



جامعة وهران 2
كلية الحقوق و العلوم السياسية
أطروحة

للحصول على شهادة دكتوراه "ل.م.د"
في العلوم السياسية

الثقافة الإدارية وأثرها على التنمية المحلية دراسة مقارنة الجزائر فرنسا

مقدمة ومناقشة علنا من طرف

السيد: دموش مصطفى

أمام لجنة المناقشة

اللقب والاسم	الرتبة	المؤسسة الأصلية	الصفة
أ. بن سادات نصر الدين	أستاذ	جامعة وهران 2	رئيسا
أ. صافو محمد	أستاذ	جامعة وهران 2	مشرفا مقرر
أ. براهيم محمد	أستاذ محاضر - أ-	جامعة وهران 2	مناقشا
أ. عياد محمد سمير	أستاذ	جامعة تلمسان	مناقشا
أ. بوعلام حمو	أستاذ	جامعة مستغانم	مناقشا

السنة: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فَاتَّقُوا اللَّهَ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ الَّذِينَ كُنْتُمْ حُرُمَةً عَلَيْهِمْ وَاللَّهُ يَسْتَجِيبُ سَعَاتِهِ

شكر و امتنان

إلى الله تعالى، الذي بنعمته وفضله أتممت هذا العمل، وأضاء دربي بنوره.

إلى مشرفي الكريم، البروفسور صافو محمد، الذي كان قدوةً في العلم والإلهام، وساندني

بإرشاداته الحكيمة.

إلى الخال العزيز، البروفسور العبادي عبد الحق رحمه الله، الذي رحل عنا جسداً، ولكن بقيت

ذكراه وفكره نبزاً في حياتي.

إلى كل من ساهم في تحقيق هذا العمل من قريب أو بعيد، فإن فضلهم عليّ لا يوصف، ولا يسعني

إلا أن أدعو لهم بالصحة والعافية.

أدام الله علمكم وفضلكم، وجعل هذا العمل خالصاً في ميزان حسناتكم.

مقدمة

مقدمة

يعتمد التطور المحلي بشكل أساسي على الثقافة الإدارية، حيث تلعب دوراً حاسماً في تحقيق زيادات في مستوياتها. تتجلى أهمية هذه الثقافة في الاعتماد على القاعدة المحلية والإرادة المجتمعية، التي تعتبر احتياجات ومطالب المجتمع الفعلية كنقطة انطلاق للعديد من المشاريع التنموية المحلية، سواء كانت رسمية أو غير رسمية. وبما أن تحقيق هذه المشاريع يتطلب إدارة فعالة للموارد البشرية والمالية، فإن وجود ثقافة إدارية قوية يمكنها تعزيز تلك العمليات بشكل أفضل.

إلا أن فواعل التنمية المحلية تواجه تحديات متعددة ومتنوعة، ليس فقط في مجال التمويل وضعف الموارد المالية، بل أيضاً فيما يتعلق بالقيم والمعتقدات والثقافات المحلية، وكيفية تفاعلها مع السياسات التنموية. تتعلق هذه التحديات بجميع مراحل عملية التنمية المحلية، بدءاً من تحديد المشاكل ووضع الأولويات وصولاً إلى تنفيذ الحلول ومراقبة تأثيرها. وبالتالي، فإن فهم هذه المشاكل يتطلب التركيز على الثقافات المحلية التي تؤثر على عمليات التسيير الإداري والمالي، وكذلك تفاعلها مع المشاريع التنموية المحلية. ومن المهم أن تكون هذه الثقافات مرنة ومتكيفة، مما يتيح للمؤسسات المحلية تحقيق تطلعات المجتمع وتحسين جودة حياته.

بالعودة إلى التنمية المحلية في ظل التقارب القانوني لوجدنا أن الثقافة الإدارية تؤثر بشكل أو بآخر على مدى تقدم ونجاح المشاريع التنموية الملاحظ بين البلدين، فالتقلبات التنموية المحلية في الجزائر ما هي إلا نتائج عن موروث تاريخي إستعماري أورث البيروقراطية التقليدية وغيب الفواعل التنموية الحقيقية المساهمة في تحقيق الرفاهية الإقتصادية والإجتماعية، وتحبيده الكلي للقيم والمعتقدات والسلوكيات الجيدة التي تنبثق من تنوعنا الثقافي واللغوي وإستبدالها بسلوكيات تفتقر لأدنى شروط الكفاءة والفاعلية في تأدية المهام الإدارية وهو مادفعنا إلى دراسة الثقافة الإدارية وأثرها على التنمية المحلية دراسة مقارنة الجزائر فرنسا

وعلى ضوء كل هذا يمكن طرح إشكالية البحث الرئيسية كالآتي :

إشكالية الدراسة:

إلى أي مدى تساهم الثقافة الإدارية في تحقيق التنمية المحلية بشكل مستدام وشامل؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هو مفهوم التنمية المحلية وأهم العناصر الأساسية التي تحددتها؟

- فيما تتمثل الخصائص الرئيسية للتنمية المحلية؟

- ما هي الاستراتيجيات والمبادئ الأساسية المهمة في التنمية المحلية؟

- كيف يمكن تعزيز التعاون والشراكات بين الجهات المعنية لتعزيز التنمية المحلية؟
- ما هو تعريف الثقافة الإدارية وفيما تتمثل أهم المدارس الفكرية التي تتناولها؟
- ما هي أهم المعتقدات والقيم الرئيسية التي تؤثر على الثقافة الإدارية؟
- فيما تتمثل العوامل التي تساهم في تطوير الثقافة الإدارية وجعلها قوية ومثمرة؟
- ما هي المبادئ الرئيسية لتعزيز دور الجماعات المحلية في كلا البلدين الجزائر وفرنسا؟
- كيف يمكن تعزيز دور المجتمع المدني في تحقيق التنمية المحلية؟
- كيف تؤثر الثقافة الإدارية في الجزائر وفرنسا؟
- كيف يمكن تعزيز استخدام التقنيات وتكنولوجيا المعلومات للتنمية المحلية؟
- ما هي أهم التحديات والعقبات التي تواجه الثقافة الإدارية في سبيل تحقيق التنمية المحلية؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: هناك علاقة ايجابية بين تعزيز دور القطاع الخاص والجماعات المحلية والمجتمع المدني في التنمية المحلية لكل من الجزائر وفرنسا.

الفرضية الثانية: تؤثر الثقافة الإدارية الحالية على قدرة الفواعل التنموية في تنفيذ وتطوير مشاريع التنمية المحلية بالجزائر بنجاح على خلاف فرنسا.

الفرضية الثالثة : تختلف الثقافة الإدارية بين الجزائر وفرنسا بناء على الاختلافات اللغوية والثقافية والسياسية .

أهمية الدراسة:

- تعزيز فهم القدرة على تحقيق تطور مستدام في المجتمعات عن طريق فهم كيف يمكن تحسين أداء الجماعات المحلية وتعزيز دورها في التنمية، من خلال استراتيجيات الثقافة الإدارية وفهم الفواعل التي تؤثر على التنمية المحلية.

- تحسين الممارسات الإدارية وتبني استراتيجيات فعالة من خلال فهم كيفية تأثير الثقافة الإدارية على أداء الجماعات المحلية.

- تطوير الشراكة بين الجماعات المحلية والقطاع الخاص والمجتمع المدني، من خلال فهم أدوار هذه الفواعل المختلفة وتعزيز التواصل والتعاون بينها، بحيث يمكن لهذا التعاون أن يساهم في تحقيق التنمية المحلية.

- تحقيق قرارات أكثر شمولية ومشاركة من خلال إشراك الأطراف المعنية في عملية صنع القرار من خلال فهم الفواعل المؤثرة والاعتماد على مشاركة المجتمع المحلي.

أهداف الدراسة:

- تحديد رؤية شاملة لأهم التحديات والعقبات التي تواجه الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية وذلك من خلال فهم للقيم والمعتقدات والممارسات الإدارية المحلية.
- تحديد العوامل المؤثرة في التنمية المحلية سواء كانت هذه العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الثقافية أو بيئية.
- تحديد الإجراءات والسياسات اللازمة لتعزيز الإدارة المحلية وتحقيق التنمية المستدامة بحيث يتضمن ذلك تحديد الأهداف والأولويات .
- توفير أدلة ومعلومات موثوقة تساهم في تدعيم صنع القرار المستند إلى الأدلة في مجال الثقافة الإدارية والتنمية المحلية .

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

تختلف مناهج الدراسة وتتنوع وفق للمواضيع وأهدافها المختلفة، بناء على ذلك. تتطلب كل دراسة منهاج محدد يتماشى مع خصائصه ويساهم في تحقيق أهدافه، وقد تم استخدام المنهج التاريخي الذي يتيح لنا استكشاف التطور التاريخي في كل بلد، وفهم التغيرات الحاصلة وأهم التحولات خلال فترات زمنية محددة. بالإضافة إلى ذلك، سوف نستخدم المنهج الوصفي الذي يركز على وصف التنمية المحلية والثقافة الإدارية وتحليلها في كل من الجزائر وفرنسا. وقد اعتمدنا في ذلك بجمع البيانات من مصادر متعددة مثل الكتب، الدراسات، التقارير والوثائق الرسمية.

الدراسات السابقة : إتمدت الدراسة على جملة من الدراسات نوردتها فيما يلي :

- مقال باللغة الإنجليزية يحول عنوان **Administrative culture** للكاتب **Mirko Pečarič** تهدف الدراسة إلى إبراز دور الثقافة الإدارية من طرف الحكومة مع دراسة حالة لوزارة الداخلية الكرواتية وقد تناول البحث كيفية تأثير الثقافة الإدارية على أداء المؤسسات الحكومية وكفاءتها، ويبحث في العوامل التي تؤثر على تطوير الثقافة الإدارية وكيفية تأثيرها على الأداء الإداري والكفاءة. كما يركز البحث على أهمية فهم العوامل الثقافية في تحسين الأداء الإداري وتعزيز التنمية المستدامة في السياق الكرواتي. وفي السياق ذاته توصلت الدراسة إلى أن الثقافة الإدارية لها دور هام في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الكفاءة في إدارة الحكومة.
- مقال باللغة الإنجليزية يحمل عنوان **Administrative Culture** للمؤلف **Muiris MacCarthaigh** تهدف الدراسة إلى تقديم مدخل مفاهيمي حول الثقافة الإدارية وتأثيرها على أداء الهياكل الإدارية في القطاع العام بشكل شامل وقد أبرز المقال التنوع في الثقافة الإدارية بين الهياكل الإدارية المختلفة والسياقات الثقافية المتنوعة، مما يؤكد على أهمية فهم هذه التفاعلات الثقافية في داخل المؤسسات الحكومية. بالإضافة إلى ذلك، يقدم المقال تحليلاً عميقاً للعوامل المؤثرة في تشكيل ثقافة الإدارة، بما في ذلك التأثير التاريخي والقيادي

والتنظيمي والبيئي الثقافي العام. يتم مناقشة الدور الذي تلعبه التوجيهات السياسية والتدابير التنظيمية في تعزيز العناصر الإيجابية في ثقافة الإدارة والحد من العوامل السلبية التي قد تؤثر على سير العمل الإداري بشكل عام.

- مقال باللغة الإنجليزية يحمل عنوان **ADMINISTRATIVE CULTURE AND VALUES: APPROACHES**

للكتاب **O. P. Dwived** الذي يناقش أهمية حماية التنوع في نظريات وممارسات الإدارة، ويبرز ثلاثة مناهج رئيسية لدراسة ثقافة الإدارة: النهج الأخلاقي، والنهج التلقائي، والنهج الروحي. يشير المقال إلى أن كل نهج يعتبر جزءًا من الصورة الكاملة، ولا يمكن فهم ثقافة الإدارة بشكل صحيح دون استخدام الجميع معًا. كما ينتقد المقال الاعتماد المستمر على نظرية ومنهجية الإدارة بالنمط الغربي في الدول النامية، مع التركيز على زرع وتكرار الأفكار والمؤسسات الغربية. يُشير إلى أن هذا النهج يمكن أن يؤدي إلى فقدان التنوع في الثقافة الإدارية، مما يعكس تناقص الأداء الإداري في الدول المتخلفة.

أما بالنسبة للشق الثاني من الدراسة والمتعلقة بالتنمية المحلية تتمثل بعض مراجع البحث إلى ما يلي:

- كتاب باللغة الفرنسية يحمل عنوان **le développement local** للدكتور خلادي مختار ديوان

المطبوعات الجامعية لسنة 2012 هدفت هذه الدراسة إلى تحليل النظريات الاقتصادية المتعلقة بالتنمية المحلية التي تفتح أفقًا مهمًا لفهم تفاعل العوامل المختلفة وتؤثر على عملية التنمية في المجتمعات القاطنة على المستوى المحلي. يعكس هذا التحليل تفاعل ثلاث متغيرات رئيسية: دور الإنسان كفاعل رئيسي في عملية التنمية، وتأثير الدولة في توجيه وتنظيم هذه العملية، بالإضافة إلى دور السوق العالمي في تحديد مسارات التنمية وفرص النمو في نفس السياق تتركز الدراسة على اعتبار الإنسان القوة الحيوية التي تدفع عجلة التغيير والتطور في المجتمعات المحلية و يتم التركيز على التفاعل الديناميكي بين العوامل النفسية والثقافية للإنسان وتأثيرها على سلوكه وقراراته الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر بشكل كبير على مسار التنمية. بالإضافة إلى دور الإنسان، تلعب الدولة دورًا حيويًا في توجيه عملية التنمية المحلية من خلال وضع السياسات الاقتصادية والاجتماعية التي تعزز النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل وتحقيق التوزيع العادل للثروة. من جهة أخرى، يلعب السوق العالمي دورًا محوريًا في تحديد مسارات التنمية المحلية، حيث يوفر فرص النمو والتطور ويفتح أسواقًا جديدة للمنتجات المحلية. ومع ذلك، يجب أن تتبنى الدول سياسات تنموية تحافظ على الهوية الثقافية والاقتصادية للمجتمعات المحلية، وتقييم الآثار السلبية للتكامل في السوق العالمي على المجتمعات المحلية.

- كتاب التنمية المحلية ممارسات وفاعلون للدكتور فؤاد بن غضبان سنة 2015 : إن الغرض من هذه الدراسة تبيان دور الشراكة المحلية في تعزيز التنمية المحلية وتحقيق التقدم الاقتصادي والاجتماعي. يؤكد الكتاب على أن الحكومات المحلية، بالتعاون مع المجتمع المدني والقطاع الخاص، تلعب دوراً رئيسياً في تحديد الأولويات التنموية وتنفيذ السياسات والبرامج التي تلبي احتياجات المجتمعات المحلية. دون تجاهل دور التكنولوجيا والابتكار باعتبارها أحد العوامل الرئيسية التي تعزز النمو الاقتصادي وتعزز فرص العمل وتحسن جودة الحياة في المناطق المحلية. ويؤكد على ضرورة مكافحة البيروقراطية وتوفير بيئة أكثر شفافية ومرونة لتمكين الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة. وتوصلت الدراسة إلى أهمية تضمين العوامل الثقافية والتقاليدية في عمليات التخطيط والتنفيذ للتنمية المحلية. ويشدد على أن الاحترام والتقدير للتنوع الثقافي والتنوع يمثلان أساساً لتحقيق التنمية المحلية الفعالة والمستدامة.
- كتاب تحت عنوان العولمة المتنوعة: مقارنة متعددة الثقافات في الإدارة" الجزء الأول تأليف دومينيك دو كورسيل ترجمة محمد خير البقاعي سنة 2011: تهدف الدراسة إلى رؤية شاملة لأهمية اعتماد مقارنة متعددة الثقافات في مجال الإدارة، حيث يؤكد على أن التفاعل الثقافي المتزايد يعزز الحاجة إلى فهم متعدد الثقافات للمشاكل الإدارية واتخاذ القرارات الفعالة وتشير الدراسات المقدمة في الكتاب إلى أن التنوع الثقافي في بيئة العمل يمكن أن يكون مصدر قوة وإثراء للمؤسسات، حيث يساعد في تعزيز الابتكار وزيادة الإنتاجية. ومع ذلك، يشدد الكتاب على أن إدارة هذا التنوع يتطلب تبني مقارنة شاملة ومتعددة الثقافات، تتضمن فهم القيم والمعتقدات والتوجهات المختلفة للأشخاص في المؤسسة. وتظهر النتائج المتحصل عليها أن التفاعل بين الثقافات يمكن أن يؤدي إلى تحسين بيئة العمل وزيادة التعاون والفهم المتبادل. ومن خلال استخدام أدوات الإدارة المتعددة الثقافات، يمكن للمؤسسات تعزيز التفاهم بين الثقافات المختلفة وتعزيز الاندماج والتعاون بين الموظفين من خلفيات ثقافية متنوعة.

خطة وهيكل البحث:

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول أساسية :

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للتنمية المحلية

في هذا الفصل سنتم دراسة مفهوم التنمية المحلية وخصائصها في تحقيق التقدم المستدام في المجتمعات مثل المشاركة المجتمعية ، الاستدامة، التركيز على الموارد المحلية، الشفافية، الاستقلالية المحلية. سنستعرض أيضاً أبعاد التنمية

المحلية مثل الأبعاد الاقتصادية والسياسية والثقافية والبيئية. سنستكشف عوامل التنمية المحلية والتي تشمل مجموعة متنوعة تساهم في تقدم المجتمعات أهمها القطاع الخاص، القطاع العام والمجتمع المدني.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي والنظري للثقافة الإدارية

في هذا الفصل سنتناول ماهية الثقافة الإدارية حيث تشمل شرحا مفصلا لمفهوم الثقافة الإدارية وعناصرها الأساسية مثل القيم، المعتقدات، اللغة والتواصل الداخلي. سنستعرض المدارس الفكرية المختلفة والتي تشكل ثقافات الإدارة المختلفة مثل المدرسة الكلاسيكية والمدرسة النظرية والمدرسة السلوكية وغيرها، سنتحدث أيضا عن مناهج الثقافة الإدارية ودورها في تشكيل وتعزيز الثقافة الإدارية في المؤسسات.

الفصل الثالث: الثقافة الإدارية كمحرك للتغيير في السياسات التنموية المحلية : دراسة مقارنة بين الجزائر وفرنسا

في هذا الفصل، سنستكشف الثقافة الإدارية وأثرها على التنمية المحلية. سنقوم بدراسة مقارنة بين دولة الجزائر وفرنسا، كما إننا سوف نتطرق بروح المقارنة لفهم أوجه الشبه والاختلاف في الثقافة الإدارية لكلا البلدين، ستنم مناقشة عدة عناصر مهمة عند المقارنة مثل القوانين والمراسيم والسياسات الإدارية التي تنظم عمل الجماعات المحلية في كل بلد، سنتحدث أيضا عن القطاع العام والخاص والمجتمع المدني في كلا البلدين وكيف يؤثر على التنمية المحلية إضافة إلى ذلك سنناقش استراتيجيات الثقافة الإدارية في فرنسا والجزائر، وأهمية الشفافية والمشاركة المجتمعية في تعزيز القيم الإدارية، سنتناول أيضا دور الرقمنة في تعزيز التنمية المحلية في الجزائر وفرنسا. عن طريق الدراسة المقارنة سنسعى لاستكشاف التجارب الناجحة وهم التحديات التي تواجه كل بلد في تعزيز التنمية المحلية من خلال التنمية المحلية، ستوفر أيضا هذه الدراسة فرصة لتعزيز التفاهم وتبادل الخبرات بين الجزائر وفرنسا خاصة فيما يتعلق بالتنمية المحلية وتحسين أداء الجماعات المحلية.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي والنظري للتنمية المحلية

تمهيد:

تعتبر التنمية المحلية موضوعًا حيويًا ومتعدد الأوجه في مجال الدراسات الاقتصادية والاجتماعية. فهي تركز على الجهود التي يقوم بها المجتمع المحلي لتحسين جودة الحياة في المناطق الصغيرة والمجتمعات المحلية. يهدف هذا الفصل المقدم في ورقة البحث إلى استعراض المفاهيم والنظريات الأساسية المتعلقة بالتنمية المحلية، والتحليل النظري للعوامل التي تؤثر عليها.

في هذا السياق، سنقوم بتقديم نظرة شاملة للفهم المفاهيمي لمفهوم التنمية المحلية، بما في ذلك تحديد أهميتها وأبعادها المختلفة. سنتناول أيضًا النظريات الرئيسية التي تناولت موضوع التنمية المحلية، بما في ذلك النظرية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المتعلقة بهذا الموضوع.

بالإضافة إلى ذلك، سنناقش العوامل المؤثرة في التنمية المحلية، مثل دور الحكومة المحلية، والتمويل، والمشاركة المجتمعية، والثقافة المحلية. سنقوم بتحليل كيفية تأثير هذه العوامل على عمليات التنمية المحلية ونمو المجتمعات المحلية.

وبهذا الفصل، سيتمكن القارئ من فهم الأسس النظرية والمفاهيم الرئيسية المتعلقة بالتنمية المحلية، وكذلك استيعاب العوامل المؤثرة في هذه العملية. سنسعى إلى تقديم رؤية شاملة ومتكاملة لهذا المجال الحيوي في الدراسات السياسية والإدارية الاقتصادية والاجتماعية.

المبحث الأول : ماهية التنمية المحلية

التنمية المحلية هي مفهوم شامل يُعنى بتعزيز التطور والازدهار في المناطق والمجتمعات على المستوى المحلي. تشكل هذه النهج الهام جزءاً أساسياً من جهود تحقيق التنمية المستدامة في مختلف أنحاء العالم. يعتمد هذا المفهوم على تمكين الجهات المحلية، وهي البلديات والمناطق الإدارية الفرعية والمجتمعات المحلية، لتحديد احتياجاتها ومتطلباتها وتطوير الاستراتيجيات والسياسات التي تلبى احتياجاتها الخاصة. يسعى المنهج الأكاديمي للتنمية المحلية إلى تحقيق التوازن بين التطور الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، وبين الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية. يعتبر هذا النهج مناسباً لتحقيق التنمية المستدامة، حيث يُمكن أن يحافظ على التقاليد والثقافات المحلية وفي الوقت نفسه يُعزز من إمكانيات النمو والتطور في المنطقة. تضمن الأبحاث والدراسات الأكاديمية حول التنمية المحلية التحليلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للتفاعلات والعوامل التي تؤثر على التنمية على المستوى المحلي. يتم التركيز على تحديد العوامل التي تساهم في تحسين المستوى الاقتصادي للمنطقة وتعزيز فرص التوظيف وتحسين جودة الحياة للمواطنين. كما تعمل الأبحاث على دراسة تأثير السياسات الحكومية والمشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة.

يُعدُّ التركيز على التنمية المحلية من قِبَل الأكاديميين والمختصين في مجال التنمية نهجاً استراتيجياً هاماً في التصدي للتحديات التنموية المتنوعة التي تواجه المجتمعات المحلية في مختلف أنحاء العالم. من خلال تعزيز دور الجهات المحلية وتمكينها من اتخاذ القرارات وتنفيذ السياسات والمشاريع المناسبة لاحتياجاتها الفريدة، يمكن أن تصبح التنمية المحلية قاطرة لتحقيق التقدم والازدهار في المجتمعات المحلية.

المطلب الأول : مفهوم التنمية المحلية

قبل التحدث عن التنمية المحلية، يتعين علينا فهم مفهوم التنمية بشكل عام. إن التنمية هي عملية شاملة تهدف إلى تحقيق التقدم والتحسين في مختلف جوانب الحياة البشرية، بدءًا من الاقتصاد والاجتماع والبيئة والثقافة والتعليم والصحة. تركز عملية التنمية على تحسين جودة الحياة للأفراد وتوفير الفرص العادلة والمتساوية للجميع.

تأخذ التنمية أشكالاً متعددة تبعاً لاختلاف البلدان والمجتمعات والثقافات. يمكن أن تكون التنمية اقتصادية، تركز على تعزيز النمو الاقتصادي وزيادة الإنتاج والاستثمارات. كما يمكن أن تكون اجتماعية، تهتم بالعدالة الاجتماعية وتوفير الحماية الاجتماعية للفئات الضعيفة والهشة. ويمكن أن تكون بيئية، تركز على حماية البيئة والاستدامة البيئية.

على مستوى الدول والمناطق، تحظى التنمية بأهمية كبيرة لتحقيق الاستقرار والرفاهية الشاملة. يتضمن تحقيق التنمية توفير البنية التحتية اللازمة، وتطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة، وتحسين مستوى التعليم والصحة وتوفير فرص العمل وتحقيق المساواة والعدالة.

ومع ذلك، تختلف التحديات التي تواجه عملية التنمية من منطقة إلى أخرى ومن دولة إلى أخرى. تعتمد نجاح عملية التنمية على تضافر الجهود والتعاون بين الحكومات والقطاع الخاص والمجتمع المحلي والمنظمات الدولية. ويجب أن تكون التنمية مستدامة ومواكبة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المتعاقبة.

إن التركيز على التنمية المحلية يعزز دور الجهات المحلية ويمكنها من تحديد احتياجاتها الخاصة واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق التقدم والازدهار في منطقتها. بالتركيز على المستوى المحلي، يمكن تفعيل مشاركة المواطنين وتحسين جودة الحياة وتوفير فرص العمل والتعليم والصحة والخدمات الأساسية بشكل أكثر فعالية وفعالية.

فرع 01 : تعريف التنمية

التنمية هي مفهوم شامل يهدف إلى تحقيق التقدم والتطور في جوانب مختلفة من الحياة البشرية على المستوى الفردي والجماعي، وتشمل الاقتصاد والاجتماع والثقافة والبيئة والتعليم والصحة والسياسة. يُعدُّ

مفهوم التنمية من أهم المفاهيم التي تشغل بالإنسانية على مدى العصور، حيث يسعى الإنسان دائماً إلى تحسين ظروف حياته وتحقيق التقدم والرفاهية.

أولاً: لغوياً

النماء هو الزيادة والازدهار، ويمكن تمثيله بالهمزة (ء). وبعض الأمثلة على استخدامه هي: يقال نما المال وغيره، ينمي نمياً ونماءً. وأيضاً يمكن استخدامه في التعبير عن زيادة الشيء، مثل: أنما الله إنماءً.

التنمية لغوياً تعني ارتفاع الشيء من موضعه إلى موضع آخر، وفي المال يعني زيادة وازدهار.

نشير إلى أن مفهوم التنمية عرف موجة أولية من الاقتصاديين الأمريكيين مثل روستو، هيرشمان، وآرثر لويس. في ستينات القرن الماضي، بدأ التفكير التتموي كجزء من نظرية القلب والتخوم التي صاغها اقتصادي العالم الثالث راول بريش. وفي هذا المفهوم، يتمثل القلب في الدول المتقدمة التي تحقق النصيب الأكبر من المكاسب على حساب التخوم، وتستفيد من جهود دول التخوم بشكل غير متناسب. وقام عدد من الاقتصاديين في أمريكا اللاتينية بصياغة مفهوم الاعتمادية (dependenciz)، الذي يعني اعتماد الدول النامية على الغير وتبعيتها لسياسات تخدم مصالح الدول المتقدمة.

ثانياً: اصطلاحاً اختلفت الآراء في تحديد مفهوم التنمية، ويعود ذلك إلى اختلاف وجهات النظر حول عملية التنمية من حيث مجالاتها وشموليتها. فبعضهم يقتصر في تحديد مفهوم التنمية على مجال معين كالإقتصاد، بينما يراه آخرون عملية شاملة تشمل مختلف المجالات. وبناءً على سياق التنمية، يتم تحديد المفهوم بشكل دقيق.

التنمية هي عملية ديناميكية تتكون من سلسلة من التغيرات الهيكلية والوظيفية في المجتمع نتيجة لتدخلات توجيهية حجم ونوعية الموارد المتاحة للمجتمع، وتهدف إلى رفع مستوى رفاهية الأفراد في المجتمع من خلال زيادة فاعلية استثمار طاقاتهم إلى الحد الأقصى¹.

¹ مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية (الاتجاهات المعاصرة)، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1

وتهدف التنمية أيضاً إلى تطوير طاقات الإنسان إلى أقصى حد ممكن وتلبية الحاجات الاجتماعية للإنسان ليصل إلى مستوى معين من المعيشة¹.

وحسب تعريف الأمم المتحدة، التنمية هي تلك العمليات التي تجمع جهود المواطنين والحكومة لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية والمساهمة في تقدمها بأقصى قدر ممكن².

وفي هذا السياق، تعتبر التنمية هي توفير عمل منتج وتحسين نوعية الحياة للشعوب. وتتطلب التنمية نموًا كبيراً في الإنتاجية والدخل وتطوير القدرات البشرية. وتهدف هذه الرؤية إلى تمكين الناس من توسيع خياراتهم وتحسين مستوى الحياة الثقافي والاجتماعي والاقتصادي. ولذلك، تصبح عملية التنمية هي عملية تطوير القدرات وليست مجرد عملية تعظيم المنفعة الاقتصادية the authors declare no conflict of interest والررفاهية الاجتماعية فحسب، بل تشمل أيضاً الارتفاع بالمستوى الثقافي والاجتماعي³.

يتضمن مفهوم التنمية التغيير الكمي والكيفي ، كما يقول لا كوست إن اتساع معن التنمية جعله يتضمن التقدم الكمي والكيفي للأنشطة الاقتصادية والزراعية والصناعية التي تنتج للسوق الداخلي ، فحالة التنمية الحقيقية تتميز باكتسابها زخماً وثباتاً مع الوقت بينما يتعرض منحني النمو للتذبذب صعوداً وهبوطاً ، ان ارتفاع متوسط الدخل الفردي في الاقطار العربية المصدرة للنفط مثلاً لا يعكس تسارعاً موازياً .

في عملية التنمية بالقدرة على الاداء الرفيع والمتنوع ففي حين يحظى بعض هذه الاقطار بمتوسط الدخل الفردي والاكثر ارتفاعاً في العالم لا يجوز لاحد الادعاء بان المستوى التنميه فيها في ارتفاعه لمستوى متوسط الدخل الفردي ثم ان هذا المستوى المتوسط للداخل قد يرتفع بسرعه قد لا يرتفع بقدر ملموس بل وقد يهبط بين عام واخر نتيجة التبادل واسع من حجم الانتاج النفطي وفي سعر تصدير النفط الخام.

¹ عبد الرحمان تمام أبو كريشة ، علم الاجتماع التنموية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003 ص.37
² محمد شفيق، البحث العلمي (الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية)، المكتب الجامعي الحديث، 3 الإسكندرية، 1998، ص.13

³ خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 4 ، 2007 ص19

ان مجرد ارتفاع متوسط الدخل الفردي او نصيب الفرد من الناتج القومي لا يعني ان المجتمع قد حقق شروط التنمية الحقيقيه الشامله ما يقول ف.بيرو تنسيق بين المتغيرات الفكرية والاجتماعية للسكان لتجعلهم قادرين على زياده الانتاج الحقيقي بطريقه مستمره ودائمه كان النظام الاقتصادي المطبق اقتصاد السوق او التخطيط او خليط منهما المتصل والدائم للناتج الحقيقي في هذه الاقتصاديات العديد من السمات الفكرية والاجتماعية للسكان يوجد اقتصاد للتنمية يختلف عن اقتصاد النمو بكل كمقدار مطلق او نصيب للفرد منه كان نمو في الماضي يمكن ان يكون ايضا ان ينمو الان لذلك قد لا يكون مسحوبا لكون سكان او الاقتصاد قد حقق شروط التنمية حبيبتها للتنمية كثيره ومتعدده ولعل من اهمها توزيع ثمار النمو الاقتصادي على نحو اكثر عداله في المجتمع القطاعية للاقتصاد التوازن الاجتماعي بين المناطق الجغرافية والفئات الاجتماعية التكنولوجية الذاتيه ايجاد فرصه فرص عمل للقضاء على البطاله المكشوفه او المقنعه المشاركه الشعبيه في بلوره القرار السياسي والاقتصادي وتحمل مسؤوليته القضاء على تبعيه الاقتصاد الوطني الاقتصادي الدول المتقدمه وتعميق سياسات الاعتماد بناء التكامل الاقتصادي بين الاقتصاد القومي والاقتصاديات الدول التي تجمعها وحده اللغه والدين والعادات والتقاليد¹.

تعتبر قضية التنمية من بين أحد أهم القضايا التي تحتل مكانة مهمة جدا في حقل العلوم السياسية والاقتصادية ، فقد تطرق الباحثون والمهتمون الى موضوع التنمية ، لتعدد النظريات حولها ، فقد استطاع المفكر عبد الرحمن ابن خلدون أن يقوم بعملية ربط موضوع التنمية بالرقى وتطور المجتمعات وذلك من خلال اهتمامه بدراسة واقع العمران الانساني والحياة المجتمعية ، والذي عرف فيما بعد بعلم العمران . وفي نفس السياق حدثت ثورة معرفية في حقل العلوم السياسية ، ودراسات نظرية حول التنمية حيث قدم عالم السياسة الأمريكي دافيد استون DAVID EASTON مجموعة من النظريات المعرفية العامة حول ظاهرة التنمية والتخلف التي تتصف بالشمولية فهي لا تنحصر حول نطاق جغرافي محدد².

¹ غربي محمد ، مزريق عاشور ، دور الجماعات المحلية في احلال تنمية بيئية متوازنة ،ملتقى الوطني حول التنمية المحلية والحكم الراشد وواقع الاقتصاد الوطني ،كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية ، جامعة حسيبة بن بوعلي -شلف ، ص 65.

² نصر محمد عارف ،ابستمولوجية السياسة المقارنة ،بيروت :المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ،2002،ص 330.

تعد دراسات عالم الاقتصاد النمساوي PAUL ROSENSTEIN RODAN من بين المفكرين الذين قاموا بدراسة المنشآت الاقتصادية خلال الحرب العالمية الثانية عن طريق بحث معمق لعدد من دول شرق وجنوب شرق أوروبا، تهدف دراسته إلى الامكانيات الخفية HIDDEN POTENTIALS التي تحوزها هذه الدول وسبل وآليات التي يتم من خلالها تأسيس مشاريع كبرى تساهم بشكل كبير في عملية التنمية، وقد حصر PAUL-RODAN منطلقاته الفكرية في مايلي¹ :

- 1- إن الدفعة الكبرى للاستثمار من شأنه أن يساهم في تدريب القوى العاملة لأنها تدفع إلى ظهور اقتصاديات تكنولوجية جديدة، لأن الحفاظ على الكفاءة العلمية والخبرة الميدانية النابعة من التدريب لا يقل أهمية من تراكم الرأس المال في عملية التصنيع والتنمية .
- 2- الاهتمام الأمثل برأس المال الاجتماعي العام من خلال الاستثمار في مجالات ذات البعد الاستهلاكي مع التركيز على الإطار الهيكلي والتنظيمي وجودة السلع المعروضة في السوق .
- 3- الاعتماد على الاستثمارات واسعة المجال والتي تؤثر بشكل ايجابي على عجلة التنمية، على عكس المشاريع الفردية التي لا تحقق مكاسب وأرباح عالية .
- 4- الحرص على محاربة البطالة المقنعة خاصة في مجال الزراعة نتيجة تقاضي العمال لمرتبات زهيدة بالرغم من تحقيقاتهم لزيادات في اجمالي الناتج .

يرى عبد الباسط محمد حسن : أن التنمية هي تلك العمليات التي من شأنها تحقيق التغيير الاجتماعي الذي يؤثر في البناء الاجتماعي ومجموع وظائفه، وذلك من أجل تحقيق حاجيات الأفراد والمجتمعات، وهو الدور الذي يتم من خلاله الاهتمام بمختلف المشاكل الاقتصادية منها أو الاجتماعية، انه التغيير الجذري والمخطط له لتنظيم الافراد والجماعات نحو هدف معين² .

يرتبط مفهوم التنمية بالخصوصيات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية داخل المجتمع، مما يحتاج بالأساس إلى مجهود تشاركي يتيح الاستغلال الأمثل والايجابي للموارد الطبيعية والبشرية المتاحة من أجل تحقيق الرفاهية للشعوب والمجتمعات، وبالتالي هي العملية ديناميكية المشكلة لمجموع التغيرات سواء

¹ROSENTEIN-RODAN,PROBLEMS OF INDUSTRIALIZATION OF EASTERN AND SOUTH-EASTERN EUROPE,ECONOMIC JOURNAL,53 (210),p202-211.

² عبد الباسط محمد حسن ، التنمية الاجتماعية ، القاهرة :معهد الدراسات والبحوث العالمية ، المطبعة العالمية ،

1970،ص 100.

كانت على مستوى الهياكل أو الوظائف من أجل تحقيق زيادة نوعية وكمية 1. يعد مفهوم التنمية أيضا من المفاهيم المتنازع عليها نظرياً وسياسياً، نظرا إلى أهداف التنمية الرامية لتحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي ، و التي حفزت ممارسات التنمية في الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، من منطلق تحرير الاقتصاد تم ركزت على مجموع التحولات طويلة الأمد في الاقتصاد والمجتمع مع دراسة وإعادة تكوين الأرصدة المالية ، ويقصد بهذا التحول على أنه شكل من أشكال ما بعد التحديث لتحليل سياسات التنمية² .

إن المناهج ما بعد الحداثة تنظر إلى الفقر والتنمية على أنهما مبنيان اجتماعياً ومتماسكان في بعض المفاهيم الاقتصادية كما تبحث مناهج ما بعد الحداثة عن أنظمة قيمة بديلة حتى لا يتم إقصاء بعض الأشخاص ومحاربة كل أشكال الطبقة ولامساواة القائمة على أسعرقية أو طائفية أو الروحية أو الثقافية³.

قد عرف المفكر والاقتصادي الأمريكي جيفري ساش (jeffrey sachs) مفهوم التنمية على أنها العملية الشاملة التي تهدف إلى تحقيق كافة آليات التقدم المساهمة في تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية للدول ، خاصة في مجال تحسين الدخل وتقليل معدلات الفقر والبطالة وتحسين كافة الظروف المتعلقة بالصحة والبيئة والتعليم ، وهو ما يساهم في توفير الفرص والموارد بشكل واسع من أجل تعزيز قدرات الأفراد وتمكينهم⁴ .

¹ خالد مصطفى قاسم ،إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة ،الدار الجامعية ،الاسكندرية

،2007،ص 19.

²Thomas,A,'Developmentaspracticeinaliberalcapitalistworld',JournalofInternationalDevelopment,12(6): 2000,p 773-787.

³Gore,C,the rise and fall of the washinton consensus as aparadigm,WorldDevelopment,28(5),2000,p789.

⁴Jeffrey d.sachs ,the end of poverty: economics for a crowded planet ,new york times bestseller,reprint edition,2009,p42.

فرع 02 : مفهوم التنمية المحلية :

تعرف التنمية المحلية : أنها العملية التي تلتقي فيها جهود التعاون الفعال بين الوحدات المحلية كاليادات المسؤولة عن الاستخدام العقلاني للموارد المحلية ، وكذا مدى توصلهم لاقناع المجتمع المحلي بالمشاركة الفعالة لتحقيق مستوى معيشي أفضل¹.

ان تطور مفهوم التنمية المحلية قد مر بعدة مراحل مختلفة تنمية المجتمع community development بالخصوص الدراسة التي تقدمت بها اللجنة الاستشارية لتعليم الجماهير في افريقيا بضرورة الاهتمام بالشق المجتمعي ، وهذا كان سنة 1944 . في حين سنة 1948 تم عقد مؤتمر كمبردج والذي أكد عل ضرورة تنمية المجتمع المحلي عن طريق صياغة وتنفيذ المبادرات المحلية للمجتمع ،وفي نفس السياق أنهت مؤتمر أشردج ashridge توصياته عل السهر لبناء مجتمع محلي يقود حزمة الاصلاحات والمشاكل الادارية في المستعمرات البريطانية².

وقد تزامن مع مفهوم تنمية المجتمع ، مدلول خر جديد يحمل أبعاد اقتصادية التنمية الريفية rural développement وتعتمد في ذلك عل الانتاج الزراعي دون أخذ الاعتبار بالعوامل الأخرى سواء الخدماتية أو الاجتماعية وغيرها ، وفي تقرير البنك الدولي سنة 1975 ظهر في الفكر التنموي مصطلح التنمية الريفية المتكاملة itegrated rural development القائمة على تصحيح النقائص السابقة والاعتماد على الازدواجية في تحقيق التنمية من خلال الاهتمام بالقطاع الزراعي الهادف إلى زيادة في الانتاجية مع مراعاة الجانب الصحي والتعليمي داخل النسيج الاجتماعي .

إن اهتمام دارسي التنمية الريفية المتكاملة إنصب على المناطق الريفية فقط ، وهو ما أدى بالأساس على ظهور مفهوم التنمية المحلية local development الذي يقوم بتنمية المناطق الريفية والحضرية ، وذلك من خلال السمات التي تتحلّى بها عملية التنمية المحلية وهي الانسجام بين الجوانب المادية والمعنوية والأبنية الاجتماعية ووظائفها .لتقاس بالشمولية التي تضم في دوائر اهتماماتها النواحي السياسية

¹ عبد المطلب عبد الحميد ، التمويل المحلي والتنمية المحلية ، دار الجامعية ، مصر ، ص 12.

² المرجع نفسه ، ص 13.

، الثقافية ، الاجتماعية ، الادارية ، الاقتصادية بهدف تحقيق العدالة والتوازن بين القطاعات التنموية والحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص وإرضاء المواطنين .

تعد بداية الستينات من القرن الماضي بوادر ظهور مصطلح التنمية المحلية وتحديدًا بفرنسا على ضوء تبني الدولة الفرنسية لسياسة وطنية تهتم بالتراب الوطني الهادف للقضاء على الفوارق الجهوية ، بعد إلحاح الفاعلين المحليين بضرورة الاستقلال عن صنع البرامج التنموية من الإدارة المركزية التي تفرّد بصياغتها.

غير أن الاعتراف الرسمي بالتنمية المحلية كان في ثمانينات من القرن الماضي ،وهو ما جسده المخطط التاسع لمدوبية مراقبة التراب والعمل الجهوي التي أنشئت سنة 1963 la délégation interministérielle a l'aménagement du territoire et a l'attractive regionale وهو ما نتج عن قوانين لا مركزية 02/03/1982 من طرف الوزير الفرنسي **Gaston deferre** غاستون ديفير مع الغاء المراقبة المسبقة لقرارات المنتخبين المحليين من قبل الإدارة المركزية وجعلها من اختصاص المجالس المحلية المنتخبة .

يعرف جون كريستوف دوبار **jean Christophe de berre** أن التنمية المحلية أنها حركية ذات أبعاد ثقافية وإقتصادية واجتماعية تسعى إلى رفع رفاهية المجتمع المحلي ، مع الحرص على تثمين كافة الموارد المحلية المتاحة بهدف استدامتها .

كسافي غريف **greffexa vier** هي مسار تنوع مجمل الأعمال السوسيواقتصادية داخل وسط جغرافي معين عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد المحلية المتوفرة .

جان لويس **louis jean** هي العملية التي يتم من خلالها ربط الجهود الاجتماعية والتضامن المحلي بهدف خلق الثروة الاقتصادية بواسطة تعظيم الثروات المحلية .

هي تلك السياسات والبرامج والخطط الموجهة قصد احداث تغيير مقصود مرغوب فيه في المجتمعات المحلية بواسطة تعبئة الموارد المحلية ، بهدف رفع المستويات والتجمعات المحلية اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وحضاريا .

تعرف هيئة الأمم المتحدة التنمية المحلية : أنها مجموعة العمليات والجهود الهادفة لتحسين وتطوير المجالات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية داخل المجتمع المحلي ، ومحاولة المساهمة في الاندماج والتعاون¹، تعريف الأمم المتحدة للتنمية المحلية لعام 1963، يعبر عن ذلك العملية التي تُجمع جهود الأفراد مع جهود السلطات الحكومية، بهدف تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية.و يهدف هذا التعريف أيضًا إلى إدماج هذه المجتمعات في الحياة الوطنية وتمكينها من المشاركة في تحقيق التقدم على الصعيدين الوطني والمحلي.

يعتبر مفهوم التنمية المحلية مصطلحا اقتصاديا مبكرا استخدمه آدم سميث في ورقته البحثية : البحث في طبيعة وأسباب ثروة الأمم ، حيث تنتمي تعريفات متعددة لهذا المصطلح . ثم وصف التنمية المحلية على أنها التطور المخطط لجميع جوانب رفاهية المجتمع سواء الاقتصادية ، الاجتماعية ، البيئية ،الثقافية. إنها عملية يجتمع من خلالها أعضاء المجتمع معا لإتخاذ اجراءات جماعية وايجاد حلول للمشاكل المشتركة ، ويمكن أن يختلف نطاق التنمية المحلية من مبادرات صغيرة داخل مجموعة صغيرة إلى مبادرات كبيرة تشمل المجتمع بأكمله².

كما عرفها PLOCH مصطلح التنمية المحلية أنها المشاركة الطوعية النشطة في عملية تحسين وتطوير الجوانب التي يمكنها أن تحدد من خلال طبيعة عيش المجتمع ، وعادة ما يؤدي هذا الإجراء إلى تعزيز أنماط المجتمع للعلاقات الانسانية والمؤسسية³.

يُعرّف greffe xavier التنمية المحلية أنها عملية تنوع وإثراء الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية في منطقة معينة من خلال تعبئة وتنسيق مواردها وطاقاتها. تعتمد هذه العملية على جهود سكان المنطقة وتشمل وجود مشروع تنموي يجمع بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، مما يحول منطقة مجاورة إلى مجتمع تضامني نشط⁴.

¹ زيدان جمال ،إدارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع ،الجزائر :دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع ، 2014 ، ص17.

² Flo Frank & Anne Smith, The community development handbook: A tool to build community capacity, Human Resources Development Canada (HRDC) ,1999, p6.

³ Rhonda Philips & Robert H. Pittman, **An Introduction to community development**, Second edition, Routledge. 2015 p.7.

⁴CREFFE Xavier, « **Territoires en France, les enjeux économiques de la décentralisation** », édition, ECONOMICA, Paris, 1984, P146

يعرف الوفد لتهيئة الأراضي والعمل الاقليمي (datar) التنمية المحلية على أنها "تنفيذ مشروع شامل يجمع في معظم الحالات ، بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للتنمية، غالبًا ما يتم بمبادرة من المسؤولين المحليين، يتم من خلالها بناء عملية التنمية المحلية من خلال تشاور واسع يشمل جميع المواطنين والشركاء المعنيين، وتجد ترجمتها في تحقيق عملية تخطيط مشتركة¹."

وبناء عليه، يعرف زبير سألحي في كتابه "المنتج المحلي والتنمية المحلية" على أن التنمية المحلية هي "مجموعة من المبادرات الاقتصادية المستدامة من الناحية المالية، والتي يمكن أن تكون مصدرًا للثروة والتقدم، وتهدف في الأساس إلى تحقيق تطوير مُدروس من قبل الفاعلين المحليين²."

و يمكن تعريف التنمية المحلية على انها "عملية تمكين آليات تحول النظام الاجتماعي والاقتصادي المحلي، من خلال أربعة محاور أساسية: استغلال الموارد المحلية ،والتنمية المتوافقة مع الموارد المحلية، وبناء القدرات على التراكم، والقدرة على الابتكار وخلق الترابطات المحلية بين القطاعات المختلفة³."

يعرفها الدكتور فاروق زكي :

التنمية المحلية تشمل تلك العمليات التي تتضافر فيها جهود السكان المحليين والسلطات الحكومية لتحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي والثقافي للمجتمعات القاطنة في المناطق المحلية، بهدف تحقيق التكامل في إطار الحياة اليومي،تهدف هذه العملية أيضًا إلى دعم المجتمعات المحلية وتمكينها للمساهمة بشكل كامل في تحقيق التقدم على المستوى الوطني والتعزيز الشامل. يركز هذا الأمر على عوامل أساسية، وهي: المشاركة الفعالة للمقيمين أنفسهم في الجهود المبذولة لتحسين مستوى حياتهم، وتوجيه الاهتمام من قبل السلطات الحكومية لتعزيز ورفع مستوى المعيشة لهؤلاء المقيمين⁴.

¹Définition du DATAR (Délégation à l'aménagement du territoire et l'action régionale), cité par Xavier CREFFE op cite .

² SAHLI ZOUBIR,« produit de terroir et développement local en Algérie, cas des zones rurales de montages et de piémonts », Université de Blida, Algérie,Options méditerranéennes,2009. p320.

³ EL-BATAL.kamel, " la gouvernance synergique : une stratégie de développement local" thèse de doctorat, Université du Québec à Trois-Rivieres, Juin 2012, p 96

⁴ رشيد أحمد عبد اللطيف, التخطيط للتنمية، مصر, المكتبة الجامعية, 2001 , ص19.

المطلب الثاني : خصائص التنمية المحلية

يرى الأستاذ ماهر أبو المعاطي علي أن للتنمية المحلية سبعة خصائص تتسم بها ¹:

- 1- التنمية المحلية تعتمد على قيادة عملية متمكنة ومرنة في متابعة وتقويم البرامج التنموية ، وهو ما يحتاج بيئة ونظام ديمقراطي مساعد .
- 2- برامج التنمية المحلية هي إنعكاس لمطالب المجتمع يتم من خلالها تحديد الأولويات المتاحة بهدف تحقيق عدالة في مجال التنمية .
- 3- التنمية المحلية عملية محددة ومقصودة عن طريق سياسات معلومة تشرف عليها مؤسسات وقوى إجتماعية تسعى لتحقيقها .
- 4- تعتمد التنمية المحلية على المقاربة التشاركية سواء بشكل فردي أو جماعي بهدف تحسين جودة التنمية المحلية التي تنعكس على رفاهية المجتمع .
- 5- عملية التنمية المحلية شاملة بجميع أبعادها ، حيث لا تقتصر على جانب واحد وإنما تركز على جوانبها المختلفة.
- 6- تقدم التنمية المحلية خدمات عمومية نتيجة حسن إدارة الموارد البشرية والمالية مع ضرورة منح الأولوية للفئات المعوزة .
- 7- التنمية المحلية تساهم في تغيير وضع محدد على ضوء سياسة عامة سواء كان وضع اقتصادي ، اجتماعي ، سياسي ، ثقافي وغيرها .
- 8- الإهتمام بالإنسان : يعتبر الإنسان أحد الأهداف الرئيسية للتنمية ، باعتباره الجهد الإنساني الأعلى ، إن جهود التنمية تسعى إلى رفع الدخل الفردي وتقديم رعاية صحية والكفاية في الفرص التعليمية ، مما نتج عنه توسع في المعنى الحقيقي للتنمية الذي يحمل مضامين وآفاق جديدة لا حصر لها ، وذلك من خلال تفعيل البعد الاجتماعي للتنمية مثل ² :
- أمد الحياة من خلال تخفيف نسب الوفيات

¹ ماهر أبو المعاطي علي ، الإتجاهات الحديثة في التنمية الشاملة "معالجة محلية ودولية وعالمية لقضايا التنمية " ، 2012، المكتب الجامعي الحديث ، ص 27-28.

² الجنابي علي عبد الزهرة ، التنمية المستدامة من المنظور جغرافي ، ط 1 ، 2019 ، دار الرضوان للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 26-27.

- السعي هو الرفاهية والاستجمام
 - زيادة الوعي الثقافي ومحاربة الأمية
 - الرقي بمستويات التحضر والتفكير
 - تعزيز الحريات لاسيما في مجال إتخاذ القرارات
 - تفعيل دور المؤسسات المجتمع المدني في الحياة العامة
- 9- المكان space: إن نجاح العمليات التنموية مرهون بالخصائص الجغرافية أو ما يقصد به التنمية الاقتصادية regional planning التي إعتمدتها المملكة المتحدة عام 1928 ، وذلك بالإهتمام بسياسات التأثير في المواقع الصناعية مثل سياسية العمال للعمال worker to the works ثم تحويلها إلى سياسة العصا والجزرة the stick and the carrot ، إلى غاية بروز أفكار boudeville الذي إعتد على الحيز الجغرافي geographical space وهو ما إهتم به الفكر الإشتراكي في تجسيد ضرورة قيام عدالة في توزيع برامج التنمية¹، ومن أجل تحقيق تنمية إقليمية عادلة يستدعي ضمان مشاركة واسعة للمستفيدين من التنمية ووضع البرنامج والخطط مع ضرورة تجسيد التأثيرات والتدخلات السياسية على الإقتصادية والتنمية مع الإعتداد على الموارد المحلية المتاحة والابتعاد عن البيروقراطية التي تعتمد على النظام المركزي بدل اللامركزية في التنفيذ في ظل شفافية وسيادة القانون .

يعد تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية عام 1987 الذي أشار إلى موضوع إلزامية أن تكون التنمية مستدامة ومستمرة والتي ركزت على أن التنمية هي العملية التي تقوم على تلبية حاجات الآنية دون المساومة على قدرة وحق الأجيال القادمة ، وبعبارة أخرى يرى قاموس ويبستر webster التنمية هي الإستخدام الأمثل للموارد الطبيعية دون السماح في استنزافها أو تدميرها سواء جزئيا أو كليا ، وعليه برزت ثقافة الإستدامة sustainable culture أو المجتمعات المستدامة sustainable communities والتي تقوم على أساس تحسين وتحقيق الرفاهية المجتمعاتية على أسس ومبادئ العدالة الإجتماعية² .

¹ الجنابي علي عبد الزهرة ، الجغرافيا الصناعية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، مؤسسة دار الصادق الثقافية ، بابل ، 2013 ، ص 180 .

² غنيم عثمان محمد ، ماجدة أبو زنت ، التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها ، ط2 ، 2014 ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 25-26 .

يرى عديد المختصين والباحثين أن إستنزاف الموارد الطبيعية يستوجب إستغلال عقلاني rational utilization والذي يهتم بالدرجة الأولى على البعد الجغرافي المستهدف في مجال التنمية من خلال المعرفة الدقيقة لأبعاد الرئيسية الأربعة والمتمثلة في مدة التنمية temporal، نوع التنمية qualitative، مكان التنمية territorial، كم التنمية quantitative، في حين لا يعتمد الإستغلال العقلاني للتنمية على الخصائص الجغرافية فقط وإنما يعتمد على ظروف تنموية أخرى لا تقل أهمية¹ :

- الوضع الإقتصادي القائم
- المستوى التكنولوجي السائد
- التركيبة الإجتماعية والتنظيمية للمجتمع
- العادات والقيم السائدة
- طبيعة النظام السياسي

¹Kozlowski , jand hill , "towards planning for sustainble development a guide for the ultimate envirommental thre shold method ,ashgat publications,sydney, 1988,p16-17.

المبحث الثاني : إتجاهات النظرية للتنمية المحلية

لقد تعارض مساعي التنمية الإقتصادية والإجتماعية والسياسية مع مبادئ التقسيم الأساسي للعمل وأنماط التبادل بين مختلف العوامل الداخلية منها بما يخص البنية المحلية للجماعات وقدرتهم على التعاون ورفع مردودية الانتاج وكذلك تحقيق الإكتفاء الذاتي الداخلي ، والعوامل الخارجية المتمثلة في التطور والإنتقال من حالة النمو التكافلي إلى النمو الموجه نحو الخارج ، ومن علاقة التبعية إلى الإستقلالية في الإنتاج والقدرة على التنافس والبروز في الأسواق الخارجية ، ومنه شكلت العقبات الزمنية بداية الإهتمام الجاد بين أوساط الباحثين والعلماء المختصين في المجال وحتى واضعي السياسات بدراسة نظريات وأبعاد التنمية وفهمها بشكل شامل لتصميم السياسات واستراتيجيات تنموية مناسبة تعمل على تحسين الإقتصاد وتنمية الموارد البشرية بمعنى أوسع .

وعليه كان من الضروري بناء نهج نظري خاص بالتنمية يمكن إستخدامه من قبل صناعات السياسات في البلدان المستقلة حديثا كمبدأ توجيهي لصياغة السياسات الإقتصادية والإجتماعية ، وفي ذلك الشأن تمحور هذا المبحث على دراسة إتجاهات التنمية المحلية بتناول أربع مطالب مصنفة على النحو التالي :

المطلب الأول : الإتجاه السيكولوجي أو السلوكي

المطلب الثاني : إتجاه النماذج أو المؤشرات

المطلب الثالث : الاتجاه التطوري المحدث

المطلب الرابع :الإتجاه النظري الهامشي الإجتماعي

المطلب الأول : الاتجاه السيكولوجي أو السلوكي

أعتبر إهتمام الإقتصاديين متجزرا في ظل الظروف الملموسة بين القرنين الثامن عشر والتاسع عشر وعلى وجه الخصوص فقد واجه الإقتصاديون حقائق التغيرات الإقتصادية والإجتماعية التي تحدث في المجتمع المعاصر وفي فترات تاريخية سابقة . إذ كان ينظر إلى تفسير القوى الكامنة وراء عملية التراكم على أنه مشكلة النمو الإقتصادي ، والمرتبطة بالتغيير الفني في تقسيم العمل والتغيرات في أساليب الإنتاج ، وأصبح من الضروري فيما بعد تسليط الضوء على أعمال الإقتصاديين في ذات السياق .

عرف القرن الثامن عشر بأصل الإقتصاد الليبرالي أو بالأحرى باسم التنوير ، عندما بدأت النظريات الفلسفية المختلفة في التطور ، وكانت الظروف خلال هذه الفترة بمثابة تحسن مستمر في فهم الطبيعة البشرية بهدف تحقيق مجتمع مثالي . وقد إنعكس هذا الكمال في أشهر أعمال سميث والحقيقة أن هذه الرؤية الجديدة للمجتمعات قامت على مبادئ المنافسة والتعاون وحرية الأفراد وكذا الحقوق .

فمن المفترض أن يكون هذا بداية نظرية الإقتصاد الليبرالي ، نظام إقتصاد للمؤسسات والأسواق الحرة والتنافسية ، وبعبارة أخرى كانت سياسة دعه يمر *laissez faire* تجارة باعتبارها معايير مطلقة لتسيير الإقتصادي¹.

وضعت اللوائح المتعلقة بالزراعة والتصنيع خلال فترة التي كان فيها كولبير *colbert* رئيسا للوزراء والتي منعت بشكل قطعي الإبتكار والمشاريع ، وإعتبرت الكوليبيرية مجموعة متنوعة من المذهب التجاري وقوة الدولة وكان الملك يعتمد على كمية المعادن الثمينة التي بحوزته كملكية خاصة ، أما التجارة فكانت الوسيلة الأساسية لإمتلاك لذلك ، كانت سياسات كولبير لصالح طبقات تجارية متجاهلا خلال فترة تسييره تحديث الزراعة ويسمح بحرية حركة المواد الغذائية بشكل متقطع لتوفير الغذاء من خلال توليد فائض الإنتاج وإنخفاض أسعار المواد الغذائية².

إن الهدف الذي إتخذته السلطة من وراء هذه الإجراءات تقديم الإمتيازات للتجار بسبب إهتمام الملك بالمراكز التجارية والتي هي مصدر دخل عن طريق الضرائب والتي مكنت التوفير الغذائي والمادي

¹ Taylor overton ,a history of economic thought : social ideas of economic theories from quesnay to keymes ,international student ,1960 , p 58.

² Jones peter ,liberty and locality in revolutionary France , cambrige unicersity press ,2003 ,p 134.

للجيش وللسكان في المدن¹. ولقد ولدت هذه السياسة وضعا غير مستدام للفلاحين بحيث أصبحت المركزية قمعية للتغيير الاجتماعي والإقتصادي ومنه إنتقل القادة الريفيون إلى المدن الرئيسية باعتبارهم في حالة عدم تمثيل في المؤسسات².

في المقابل إعتقد كيسيبي quesney أن الزراعة هي المصدر الوحيد الإجمالي الانتاج السنوي ، وهو المفهوم الذي يتبناه آدم سميث لاحقا ففي رأي الفيزيوقراطيون كان الحل لإستعادة الإقتصاد هو إستبدال الضرائب التي لم تقع على رأس مال المزارعين بالضرائب التي ستقتطعت عبئا على عاتقهم وكانت للضرائب المقروضة على التقدم الزراعي ذات مضره للإنتاج الزراعي ، بحيث إعتقد كيسيبي أنه من الجيد للمجتمع عامة السماح للأسعار المواد الغذائية بالتوازن وبالتالي يمكن لأصحاب الأراضي في وقت لاحق أن يطلبوا المزارعين بإجازات أعلى ، وفي المقابل يمكن للدولة جمع المزيد من الضرائب ورفع وتيرة الإنتاج³.

إذا لم يرتكز هذا النظام الضريبي الجديد على توزيع الدخل بطريقة عادلة أو تطوير سياسة إقتصادية ضد الطبقة الأرستقراطية ولكن على زيادة الناتج في الإقتصاد ، إقتنع الفيزيوقراطيون بأن إرتكازات هذا النظام من شأنه أن يولد النمو الإقتصادي للأمة ، بحيث تلزم الحكومة بجعل الملاك المسؤولين عن الحفاظ على رأس المال ثابت . فقد كانت الإجازات في فترة كيسيبي مرتفعة بما يكفي لتعويض الملاك عن هذه التكاليف وأيضاً لترك فائض الإنتاجية مسؤولة هؤلاء⁴.

وبناء على ماسبق ، يرى أصحاب هذا الإتجاه أن الدافعية الفردية نحو تحقيق الإنجاز هي الدعامة الأساسية للتنمية ، والتي يختصرها maclelland ب (nach) وهي الدافع على صنع الأشياء بشكل جيد ، وهذا لا يتحقق إلا من خلال صياغة إستراتيجية تنموية مستمدة من الدول المتقدمة مثل (الولايات المتحدة الأمريكية) وقد إفترض ماكلياند عن وجود علاقة إيجابية تجمع بين البروستانتية والإرادة لتحقيق الإنجازات على أسس الإعتماد على الذات في إحداث التنمية ، في حين يرى hagen هيجين أن

¹ Doyle william , old regime France , oxford university press ,2001,p 30.

² Hilton root , the fountain of privilege : political found of marks in old regime France and england , university of california press,1994 , pp2-4.

³ Eltis walter , the classical theory of economic growth , second ed , oxford ,pp 39-59 .

⁴ Lewis arthur , the theory of economic growth , great britain , 1961 , pp 120-125.

الشخصية النمطية للشعوب المتخلفة القائمة على أسس التسلط وسيطرة التقاليد كمركب للمكانات المكتسبة هي العائق نحو التنمية ، بل يجب الإعتماد على الاستحداث في المجال التكنولوجي الإنتاجي¹ .

أما دانييل ليزنر يرى أن المتغيرات الأساسية للتنمية قائمة على أسس غربية westernization التي تعتمد على خاصية الحساسية الدينامية أو التعاطف مع الطرف الآخر من خلال² :

- التحضر
- التعليم
- التحكم في وسائل الإتصال
- المشاركة السياسية

في حين نجد أليكس إنكلز inkeles يحدد مجموعة من الخصائص التي تميز الدول التي تريد التحديث والتنمية ومن بينها³ :

- الإعتماد على العلوم والوسائل التكنولوجية
- الإعتماد في التقدم
- التخطيط والإلتزام
- إحترام المواقيت
- التوجه نحو الديمقراطية

¹ D.mclelland , the archieement motive in economic growth in bert hoselitz and moore industrialization and society ,1963 , p 74 -96 .

² الجوهري محمد محمود ، علم إجتماع التنمية ، المرجع سابق ، ص 289-290 .

³ المرجع نفسه ، ص 291 .

المطلب الثاني : إتجاه النماذج أو المؤشرات

يرى بارسونز persons أن مجال التنمية يتحدد في الإشارة إلى بعض المتغيرات والتي عبر عنها بمتغيرات النمط والتي أصبحت بديلا عن النموذج المثالي الفيبري نذكرها :

- العمومية التي تعبر عن المستويات القيمة في مقابل الخصوصية التي تعبر عن الدلالات للفاعلين بشكل محدد .
- المجتمعات المتقدمة تعتمد على الأداء (الإنجاز) في مقابل الغزو ، فالأداء الموجه دوما ما يقوم بتحقيق أهداف محددة في حين الغزو يعتمد على الإنتشار وتشتت الدور .
- المصلحة الجمعية هي الهدف الأساسي من التنمية في الدول المتقدمة ، في حين تعد المصلحة الذاتية هي تعبير عن مصالح ضيقة على حساب المصلحة العامة .
- الحياد الوجداني هو مدى تمسك الفاعلين التنمويين بالأنظمة والقانونية والإجتماعية السائدة ، في حين تعتبر الوجدانية التي تعبر عن المصلحة الذاتية للفاعلين التنمويين .

أما التنمية عند هوستيلتر تتمثل في مدى إستعاب المجتمعات النامية للأنماط التنمية في المجتمعات المتقدمة ، في حين قد أثبتت بعض التجارب والدراسات أن الأنماط التنموية العامة للدول المتقدمة ليست بالضرورة معيار تنموي في دول أخرى ، ففي اليابان مثلا نجد النظام الإقتصادي يستند على أفكار الولاء والمكانة الإجتماعية والتي تعد في الأساس خصائص المجتمعات التقليدية ، ومن هناك تفسر مدى التعسف الذي يعمم الخصوصية على المجتمعات النامية ، فقد أشار فرانك أن الجرائد في المكسيك تهتم بالعالم الخارجي أكثر مما تهتم به الجرائد في الولايات المتحدة الأمريكية في حين أكد harrington أن المكافأة بالقيام بالوظيفة يعتمد على الأداء لكن الإلتحاق بالوظيفة يستند على معيار طبقي¹ .

إن المجتمعات النامية تختلف في ملامحها الإجتماعية الأساسية عن المجتمعات المتقدمة وتتحدد هذه الإختلافات في مايلي :

¹ أندر فرانك ، علم إجتماع التنمية ، ترجمة السيد محمد الحسيني ، في ميادين علم الإجتماع ، دار المعارف ، ط 7 ، 1993 ، ص 353 .

- تتميز المجتمعات النامية بالولاءات الشخصية للقبائل والحكام وغيرها في حين يختلف ولاء المجتمعات المتقدمة إلى القيم والمعاني المتعلقة بالدولة ، القانون وغيرها .
- تغلب على المجتمعات المتقدمة الطابع الرسمي القائم على أساس الضبط القانوني المعتمد على أسس وقواعد تصب في الصالح العام .
- تعتمد المجتمعات النامية على سيطرة الإقتصاد النقدي محدود الرقعة المكانية في حين تسعى المجتمعات المتقدمة على تعزيز الإقتصاد الرقمي .
- البناء الإجتماعي الطبقي في المجتمعات المتقدمة أكثر مرونة ، ويقوم على أسس فوارق تعليمية مهنية متعلقة بالمكتسبات المعرفية ، بعيدا عن العلاقات القرابية التي تلعب دور الحياة العامة في المجتمعات النامية .

المطلب الثالث : الإتجاه التطوري المحدث

يعتبر أنصار هذا الإتجاه أن العملية التطورية نشأت من خلال عملية الإنتشار الثقافي وهو ما حدده بارسونز في ثلاث مستويات تطويرية¹ :

- 1- المرحلة الأولى : يغلب على المجتمعات البدائية الدين وروابط القرابة إلى غاية التحول التدريجي نحو الأنظمة السياسية والقانونية .
- 2- المرحلة الثانية : إن المجتمعات القديمة تتميز بتعليم حرفي ومحدود وتتم السيطرة عليه من طرف الجماعات الدينية ، أو من خلال بروز نموذج متقدم في ظل مجتمع قديم تتيح لبعض الطبقات العليا تكوين تعليمي يسمى بالدين التاريخي .
- 3- المرحلة الثالثة : إن عملية التحول من المستوى الأول إلى المستوى الثاني يستوجب تطورا في اللغة مما يمايز الإختلافات بين الأنساق الإجتماعية والثقافية ، في حين الإنتقال من المستوى الثاني إلى المستوى الثالث يتطلب تطور على مستوى الأنظمة القانونية وفق لدرجة عالية من العمومية والتنظيم .

¹ R.n.bellah , religious evolution in american sociologie review , vol 29 ,1964 , p 81-86

وعمد هذا الإتجاه على الإعتماد على مقاربات دولية مثل منظومة أنشطة الإسكوا في خدمة برامج التنمية المحلية والتي تعتمد على أن من بين أحسن المقاربات للتنمية المحلية هي تعزيز الامركزية ، والاعتماد على المشاركة سواء من الناحية الإجتماعية التي تفسر على أنها الإنخراط الكامل في جميع أشكال الحياة المجتمعية دون مراعاة للدين واللون والجنس أو العنصر ، أو من خلال المشاركة من الناحية السياسية القائمة على أساس تغيير الحكم على كل مستوى بدءا من منصب رئيس الجمهورية إلى غاية المجالس المحلية المنتخبة .

وفي هذا الإطار أصدرت الإسكوا برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مجموعة من البرامج التدريبية لتمكين فواعل التنمية المحلية من تأدية مهامها وذلك من خلال البرامج التالية¹:

- دليل تنمية المجتمع المحلي
- برنامج تأهيل العاملين في تنمية المجتمع المحلي
- برنامج تأهيل المدربين في تنمية المجتمع المحلي
- دليل البحث بالمشاركة لتنمية المجتمع المحلي

تستمد هذه البرامج موادها المعرفية من تخصصات مختلفة أبرزها علم الإجتماع الذي يدرس قوانين التكيف التي تفرضها بنى المجتمع العام ، وكذا علم النفس الإجتماعي من أجل دراسة ديناميات الجماعات والقيادة وشروط الريادة والعلاقات بين أدوار الأفراد ومراكزهم في المجموعات كما تسمى بنظرية التفاعلية أو الميكروسوسولوجية ، مع ضرورة البحث والتعمق في دراسة علم الأنثروبولوجيا الثقافية والإجتماعية بالخصوص قسم أنثروبولوجيا التنمية وخصائصها المحلية . وعلم الإتنوميثولوجيا القائمة على دراسة التعبيرات الثقافية الخاصة باللغات المحلية .

المطلب الرابع : النظرية الهامشية الإجتماعية

ترى هذه النظرية أن المجدد الذي يحمل سلوك تجديدي أو إبتكاري يعتبر منحرف على النظام الإجتماعي الإقتصادي القائم ، فقد أوضح جيرترت geertz في أحد الأبحاث على المدن الأندونيسية أن الجماعات

¹ بعلبكي أحمد ، موضوعات وقضايا خلافية في تنمية الموارد العربية مقارنة إجتماعية - اقتصادية ، دار الفرابي ، ط1 ، 2007، ص 180-184.

الإسلامية الإصلاحية المشتغلة بمجال التجارة هي من بين الجماعات الرائدة التي ساهمت في حركية إقتصادية وإجتماعية وذلك من خلال شبكة العلاقات الإجتماعية الواسعة ، غير أنها تعاني من مشكلات تنظيمية والمتمثلة في الرؤية الإقتصادية الحديثة القائمة على الترشيد الإقتصادي . غير أن جير شهنكرون gerschern krom قد عارض الفكرة وقد إستند أن تغيير القيم في المجتمع ليش شرط ضروري لبروز تنمية محلية ناجحة¹ .

لقد عرف dore التنمية في سياقها الدولي بإعتبار أن المحدث هو من يمثل الإداري والمتقف الذي يسعى عن طريق المحاكاة تطبيق نماذج تنموية بإعتباره سياسيا متقف ، وعليه يستوجب التكيف مع ثلاث حقائق هي كتالي² :

1- وجود نماذج غربية : يتعلق الأمر بعملية ربط التنمية بالثقافة الغربية وهو ما يعارضه بعض

المتقفين والحداثيين الذي يركزون على خصوصية ثقافتهم المختلفة عن الثقافات الغربية ، ويبحثون على صيغ جديدة تهتم بالطابع المحلي .

2- تاريخ المجتمعات : يعتبر بعض المتقفين أن نماذج التنمية يكمن في العصور الذهبية للدول

نفسها ، يبقى فقط الإهتمام بالتاريخ المحلي القائم على أساس العادات الموروثة النابعة من الثقافة المحلية ، مثل مساعي بعض أنصار كمال مصطفى أتاتورك في الجمهورية التركية على ضرورة الإهتمام بالثقافة التاريخية التركية الرامية لتعزيز قيم التسامح والشجاعة .

3- واقعية المجتمع : وهو المجال الذي يتيح للمتقفين ممارسة نشاطهم الفكري والسياسي الموجه

للجماهير والذي يحمل العديد من التساؤلات الفرعية مثل إلى أي مدى يمكن الإستفادة من التجارب الغربية ؟ ماهي الأبنية الإجتماعية التي يتم تغييرها ؟ ماهي أهم العناصر الثقافية والتاريخية المحددة للتنمية المحلية ؟

¹ Gerschen kron , social attitudes entrepreneurs ships and economic development exploration in entrepreneurship history , 1953 , p 51.

² الحوات علي ، مبادئ التنمية والتخطيط الإجتماعي ، ط1 ، طرابلس : المنشأة العامة للنشر والتوزيع والإعلان ، 1984 ، ص 32-34 .

المبحث الثالث : فواعل التنمية المحلية

في سياق التنمية المحلية، يلعب القطاع العام والقطاع الخاص والمجتمع المدني أدواراً حاسمة في تحقيق الأهداف التنموية وتعزيز النمو المستدام. تعتمد نجاح عملية التنمية المحلية على التفاعل الديناميكي بين هذه الفاعلين، حيث يسعى كل منهم إلى تحقيق مصالحه الخاصة بطريقة تعود بالفائدة على المجتمع المحلي بشكل عام.

يعمل القطاع العام، وخاصة الحكومات المحلية، على وضع السياسات والبرامج التنموية وتوجيه الاستثمارات نحو القضايا ذات الأولوية المحلية. وبالتعاون مع القطاع الخاص، يتولى القطاع العام دوراً هاماً في توفير البنية التحتية الضرورية والخدمات العامة مثل التعليم والصحة والنقل، والتي تعتبر أساسية لتحقيق التنمية المستدامة.

من جانبه، يلعب القطاع الخاص دوراً محورياً في تعزيز النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل من خلال الاستثمارات في المشاريع التجارية والصناعية والخدمية. كما يساهم القطاع الخاص في تحسين البنية التحتية وتوفير الخدمات للمجتمع المحلي، مما يعزز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي.

أما المجتمع المدني، فيلعب دوراً هاماً في تعزيز المشاركة المجتمعية وتعزيز الوعي بقضايا التنمية المحلية. ويمكن أن يساهم المجتمع المدني في تنفيذ المشاريع التنموية وتوفير الدعم اللازم للفئات الضعيفة والمحتاجة في المجتمع المحلي.

بشكل متكامل، يجب أن يتعاون القطاع العام والقطاع الخاص والمجتمع المدني في إطار شراكة فعّالة لتحقيق أهداف التنمية المحلية وتعزيز التنمية المستدامة. وتعتبر هذه الفاعلين الثلاثة محوريين في بناء مجتمعات قادرة على تحقيق التنمية الشاملة والعادلة.

المطلب الأول : القطاع العام

المطلب الثاني : القطاع الخاص

المطلب الثالث : المجتمع المدني

المطلب الأول: القطاع العام

يعرف borins تعمل الادارة العامة على توفير الخدمات العمومية بجودة ممتازة لأنها ستوجه إلى المواطنين ، مع محاولة توفير قدر واسع من الصلاحيات للمدارء التنفيذيين ، الذين يقومون بتطوير نظام الحوافز بما يتوافق وتحقيق أهداف المؤسسة ، إلى جانب الاستخدام الأمثل للوسائل والتقنيات التكنولوجية لرفع الأداء الوظيفي الذي يساهم في ترقية العمل الاداري من خلال المنافسة بمعية القطاع الخاص الذي يقدم مساهمة تكميلية للخدمات¹ .

أما تعريف pollit أنها اديولوجية تعتمد على مجموعة من المقاربات التي تهدف بالاساس إلى اصلاح القطاع العمومي ، مع تحسين الأداء المؤسساتي العمومي ، القائم على تعزيز ثقافة العمل الجيد داخل الادارة والحد من الاداء المركزي² .

ويعرف القطاع العام على أنه منظمة حكومية تستمد قدراتها المالية من إيرادات ومداخل الدولة ، وهي تتحكم في المؤسسات الوزارية والحكومية والمحلية ، التي تهدف إلى تقديم خدمات عمومية وتوفير السلع من أجل تحقيق الرفاهية سواء الاقتصادية أو الاجتماعية وذلك من خلال التوزيع العادل للثروة وحماية الممتلكات وملكيات³ .

إن تعقد المجتمعات جعل من تدخل الدولة أمر حتمي من أجل تحمل مسؤوليات إضافية إذا كانت ترغب في تعزيز رفاهية الأفراد الذين يشكلونها بالكامل ، فأحيانا الأسواق تكون فعالة بواسطة الإحتكارات ولا تكون متاحة للجميع وبالتالي يجب إنشاء مؤسسات لتلبية هذه الإحتياجات⁴ .

ففي القرن الثامن عشر ، ساد فكر لدى الاقتصاديين الفرنسيون أن الدولة يجب أن تعزز التجارة والصناعة بطريقة نشطة ، وهذا ما تحدث عنه آدم سميث والذي يعتبر مؤسس الاقتصاد الحديث في

¹ فوغالي أحلام ،التسيير العمومي الجديد واصلاح البيروقراطيات الدولية ،رسالة ماجستير في العلوم السياسية ،تخصص ادارة دولية ،جامعة الحاج لخضر باتنة ،2012-2013، ص 29.

² جوال محمد السعيد ،ترقية المنظمات العمومية في ظل مقاربة التسيير العمومي الجديد -دراسة نظرية تحليلية ،مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، عدد 14،السداسي الأول،2016، ص 69.

³Scott lan ,the public sector in hong kong : university press ,2010,p71.

⁴ Vito tanzi , the role of the state and the quality of the public sector ,international monetary fund ,2000,p03.

كتابه تروة الأمم ، تبني دور ومهام الدولة المحدود في مجال الاقتصادي سعيا منه لإظهار كيف تؤدي المنافسة وحافز الربح إلى دفع الأفراد إلى خدمة المصلحة العامة من خلال تحقيق مصالحهم الخاصة¹ . ويقصد أيضا بالقطاع العام أنها وحدات قطاع الأعمال التي تدار من قبل الحكومة ، والتي يمكن أن تدار من قبل القطاع الخاص ، وتقوم المؤسسات العامة بإنتاج السلع والخدمات ومنحها للمستهلك أو الزبون ، وهو ما يعكس النشاط الحكومي الإداري للمشروعات بهدف التغيير الهيكلي الإقتصادي وتحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية لتؤثر في الأداء الإقتصادي للوحدات الإنتاجية عن طريق مجموعة من الأدوار : الرقابية والتنظيمية والتوجيهية² .

ويتميز القطاع العام بمجموعة من الخصائص تميزه عن باقي القطاعات الأخرى نذكر مايلي :

1- هي فعل لمؤسسة حكومية : يعمل القطاع العام وفقاً لتوجيهات سياسية واستراتيجيات حكومية تهدف إلى تحقيق أهداف عامة للمجتمع، وفي هذا السياق يعرفها كارل فريديريك أنها برنامج يقوم به مجموعة من الأفراد أو حكومة في حيز بيئي محدد بهدف تحقيق أغراض معلومة³ ، وتعتبر السياسة العامة تلك النشاطات والجهود والسلوك التي تعبر عنه عن طريق قوانين ولوائح ومراسيم وخطط تهدف إلى إدارة المجتمعات ، وقد ساهم المفكر الاقتصادي السياسي هارولد دي لاسويل harold d lasswell في كتابه politics.who gets what,when,how الذي قدم تحليلاً حول عملية صنع القرار السياسي ودورها في تحقيق المصالح المتنافسة⁴ .

2- يتمتع بسلطة الشرعية : قد اختلف الفقهاء في معاني ودلالات الشرعية فهناك من أسندها إلى فكرة المثالية وهي تحقيق العدالة⁵ ، في حين يرى الباحثين في الدراسات الدستورية تفرق بين نوعين من السلطة ، تتمثل الأولى في سلطة الشرعية والتي يشترط فيها رضی صاحب السيادة الشعب على حكامه عن طريق آليات قانونية تحدد هذه العلاقة ، أما السلطة الثانية تتمثل في السلطة الفعلية التي تستند في ممارستها على استخدام القوة والاطراه المادي المشروع حسب

¹ Joseph stigililz ,economies du secteur public , nouveau horizons , 2015,p 08.

² ضياء مجيد ، الخصخصة والتصحيحات الهيكلية (أراء وإتجاهات) ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، ص 10.

³ أحمد مصطفى الحسين، مدخل إلى تحليل السياسات العامة، الأردن، مطبعة الجامعة الأردنية، 2002، ص 09.

⁴ بوريش رياض ،السياسة العامة من منظور حكومي ،الحوار المتوسطي ، عدد 5 ، ص 39.

⁵ الحلو ماجد راغب ، القضاء الاداري ، دار المطبوعات الجامعية ، الاسكندرية ، 1975 ، ص 19.

المفكر الأمريكي قبريال ألموند "gabriel almond" في كتابه الموسوم بـ "the politics of the developing areas 1970" الذي يرى أنه بالإمكان أن تتدخل الدولة لاحتكار سلعة معينة سواء من خلال نص قانوني محدد ، أو من خلال أسس سياسية أو اجتماعية في إطار المصلحة العامة ، ضبط السوق ، الأمن الوطني والسيادة ، تحقيق التكافؤ الإجتماعي ، تحسين الكفاءة والإنتاجية¹ .

3- التمويل العام للمؤسسات : هي عملية من شأنها جمع وإدارة الموارد المالية التي تستخدمها الحكومة من أجل تمويل أنشطتها وبرامجها ، وذلك من أجل تحقيق أهدافها وتلبية مطالب واحتياجات الشعوب وفق مجموعة من الإجراءات والسياسات الرامية إلى جمع الإيرادات وتسييرها بشكل فعال بهدف ضمان ديمومة الأعمال الحكومية² .وهي عملية البحث عن الحلول الممكنة من أجل الحصول على مصادر مالية وتقسيمها بشكل مناسب على احتياجات المؤسسات العمومية³ .

وتنقسم النفقات العامة إلى ثلاث أنواع مختلفة وتتمثل بالأساس إلى نفقات إدارية وهي النفقات الموجهة إلى المرافق العمومية ، في حين هناك نفقات إجتماعية التي تمنح من أجل زيادة رفاة المجتمع والتي تشمل التعليم ، السكن ، الصحة ، المساعدات والمنح الاجتماعية ، أما النوع الثالث يشمل النفقات الاقتصادية والتي تسطرها الحكومة ضمن سياساتها العامة وبرنامجها الحكومي الداعم للمشاريع الاقتصادية بهدف رفع الطاقة الانتاجية وتحفيز الاستثمارات ودعم وتيرة التشغيل لمحاربة البطالة⁴ .

يوجد العديد من المصادر المالية المختلفة والمتنوعة الموجهة لعمليات ومشاريع التنمية المحلية نذكر أهمها :

أ- الجباية المحلية :

¹ الحسيني حسين محمد طه ، مبادئ القانون الدستوري ، ط1 ، مكتبة دار السلام القانونية ، 2014 ، ص 17 .
² محمد العربي ساكر ، محاضرات في تمويل التنمية الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة الجزائر ، 2006 ، ص : 14 .
³ حمزة الشخي ، إبراهيم الجزراوي ، الإدارة المالية الحديثة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 1998 ، ص 20 .
⁴ سعيد عبد العزيز عثمان ، مقدمة في الاقتصاد العام "مالية عامة" مدخل تحليلي معاصر ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، ص 460 .

تعد الجباية المحلية مورد أساسي يعبر عن الإستقلال المالي للجماعات المحلية ، والتي تمكن من المنتخبين المحليين البحث عن الأساليب والكيفيات الأمثل لتحسين ميزانية الجماعات المحلية مع البحث الدائم على مصادر جديدة سواء من خلال الضرائب والرسوم وغيرها¹.

كما تعرف أنها الإيرادات الجبائية التي تستفيد منها الجماعات المحلية طبقا لأحد المبدأ المتعارف عليها " التخصيص الجبائي"، وذلك في إطار حزمة الإجراءات والإصلاحات الجبائية التي تهدف إلى زيادة المداخل والتحصيل الذي يساهم في تحقيق توازن الميزانية العامة²، وهي كل فريضة مالية تتقاضاها الهيئات المحلية بشكل إلزامي على مستوى نطاق جغرافي وإداري محدد بهدف تحقيق الصالح العام³.

وفي نفس السياق ، هناك أنواع من الجباية المحلية والمتعلقة بالمصادر الجبائية المباشرة وغير المباشرة والتي تعتبر من بين أهم الفواعل المساهمة في تحقيق التنمية المحلية من خلال مجموعة من الآليات والشروط، وذلك عن طريق التمويل المحلي التي توفر الوحدات المحلية بواسطة ميزانية خاصة ، وتتحدد هذه المصادر المالية في ما يلي :

1- المصادر الجبائية المباشرة :

يقصد بها مجموع الضرائب والرسوم التي تستفيد منها الجماعات المحلية لتمويل مشاريعها التنموية وذلك من خلال :

1-1 : الرسم العقاري

هي ضريبة تفرض على الملكيات العقارية المبنية على أساس القيمة الإيجارية سنويا ، وتتحدد من منطقة لأخرى وتوجه مباشرة إلى ميزانية البلديات ، ومن خصائصها أنها ضريبة مباشرة تقتطع بشكل مباشر ،

¹ مسعداوي يوسف ، تحديات المالية والجبائية المحليتين ، مجلة الحقيقة ، ع29 ، جامعة أدرار ، الجزائر ، 2014 ، ص 5-6.

² العياشي عجلان ، حكومة الجباية المحلية كآلية لتحقيق التنمية المحلية المستدامة حالة ولاية المسيلة ، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، ع14 ، 2014 ، ص 167.

³ دلالة سارة ، لعموم محمد أمين ، أهمية إصلاح الجباية المحلية في سبيل تحقيق التنمية المحلية ، مجلة إقتصادية المال والأعمال ، المجلد 02 ، ع1 ، جوان 2017 ، جامعة الشهيد لخضر الوادي ، الجزائر ، ص 23.

كما يخضع إلى مبدأ السنوية وتحول هذه الرسوم إلى حسابات الجماعات المحلية لتقوم بموازنة مداخلها وتسيير النفقات المتعلقة بها .

ويصنف الرسم العقاري إلى ملكيات مبنية والتي نحدد عن طريق القيمة الإيجارية الجبائية وتحسب بالمترب المربع ، وعلى الدخل المفترض الناتج على هذا العقار ، في حين هناك الرسم العقاري على الملكيات غير المبنية والتي تحدد حسب المناطق مثل الأراضي المتواجدة في القطاعات العمرانية تختلف عن الأراضي المتواجدة في القطاعات القابلة للتعمير على المدى المتوسط والقطاعات العمرانية المستقبلية والمحاجر ومواقع إستخراج الرمل والمناجم في الهواء الطلق ومناجم الملح والسبخات والأراضي الفلاحية ، كلها مصادر ضريبية عقارية تحول لفائدة الجماعات الإقليمية¹ .

1-2 : الرسم على النشاط المهني

هي ضريبة يدفعها كل من يقوم بأنشطة مهنية بعد تسجيل نشاطه المهني وتكون العملية الحسابية على حسب الدخل وبتالي تعتبر غير ثابتة بل متغيرة على حسب تقديرات المداخل المتحصل عليها والمعلن عنها من طرف المسجل عن طريق تقديمه لإقرار ضريبي سواء يكون شهريا أو سنويا ، ويعتبر إلتزام ضريبي يعاقب كل من يخالفه ، كما أنها تختلف باختلاف طبيعة النشاط المهني سواء من ناحية الدفع أو الإجراءات الضريبية ، مثل المبيعات يتم الإحتساب عند تسليم فاتورة السلع ، أما لمجال الأشغال العمومية والبناء يكون الحدث المنشئ للرسم كليا أو جزئيا² .

1-3 : الرسم على الإعلانات والصفائح المهنية

تستفيد البلدية من مداخل الرسم على اللوحات الإشهارية والإعلانية والمستغلة من طرف أشخاص عاديين أو معنويين وتفرض عليهم قبل وضع اللوحة أو الصفيحة المهنية ، وفي حالة مخالفة ذلك وبعد التحقيق الميداني من طرف مصالح البلدية يتم زيادة نسبة يدفعها المخالف جراء عدم التصريح بها ويعلق الأمر³:

¹ بوعتبة فوزية ، الأحكام القانونية للرسم العقاري ، مجلة القانون العقاري ، جامعة البليدة 2 ، الجزائر ، ص 164 .

² مصابحة نادية ، مصادر الجباية المحلية وتقييم مردودها ، مجلة القانون العقاري ، جامعة البليدة 2 ، الجزائر ، ص 30 .

³ خديري صبرينة ، جنينة عمر ، واقع الجباية المحلية في الجزائر -دراسة تحليلية ، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية ، م 07 ، ع 8 ، ص 15 .

- الإعانات المضاءة
- الملصقات الموضوعة على السيارات والمركبات
- دعائم الواجهة الموضوعة في المحلات والعمرات .
- اللوحات المهنية التي توضح طبيعة النشاط ومكانه .

4- إمكانية التدخل لضبط السوق :

يرى الاقتصادي البريطاني "جون مينارد كينز" مؤسس نظرية الاقتصاد الكينزي على ضرورة تدخل الدولة في الاقتصاد والتنمية في فترات الركود لتحقيق التوازن والنمو ، عن طريق تنظيم الاستهلاك العام وتعزيز سياسة التشغيل من خلال ضخ المزيد من السيولة فعلية الانفاق الحكومي من شأنه أن يزيد في مناصب الشغل مما يساهم في زيادة الإنتاج ، ففي كتاب له تحت عنوان النظرية العامة يؤكد كينز على دور الحكومة في تحفيز الإقتصاد سواء من خلال خفض الضرائب أو تحقيق التوازن العام بين الإنفاق والإنتاج والدخل¹ .

أما في الجانب الإجتماعي يرى جوزيف ستيغليتز Joseph Stiglitz على ضرورة تدخل الحكومة لتحقيق العدالة الإجتماعية نتيجة سوء إستغلال السلطة الإقتصادية من طرف المؤسسات المالية الكبرى ، مما يستوجب التدخل للحد من تنامي الظواهر الإجتماعية ، ويعتبر جوزيف ستيغليتز من منطري المدرسة الاقتصادية الجديدة والتي تدعم البعد الإجتماعي والبيئي في عملية التنمية والمفسرة للبنائية الإجتماعية social constructivism².

5- تحقيق المسؤولية الاجتماعية : تعتبر مساهمات الاقتصادي howard r bowen في مجال المسؤولية الإجتماعية جديرة بالإهتمام خاصة في مجال تمويل التعليم العالي وتوفير فرص التعليم للجميع من أجل تحقيق العدالة التعليمية ، وهو إلتزام المؤسسات بأخذ جميع التدابير والأفعال الهادفة والمساهمة في تحسين المجتمع ، ويتعلق الأمر بالمسؤولية الإجتماعية على عديد المستويات مثل مسؤولية المؤسسات على تحفيز وتطوير قدرات العمال والموظفين من خلال توفير

¹ معيزي قويدر ، تدخل الدولة في النشاط الإقتصادي في ظل إقتصاد السوق ، مجلة الإقتصاد الجديد ، عدد 08 ، ماي 2013 ، ص 139-140.

² عرجون شوقي ، النظريات الجديدة في الإقتصاد السياسي الدولي ، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية ، مجلد 08 ، عدد 02 ، 2021 ، ص 91.

كافة الإمكانيات البشرية والمادية لتحسين مستواهم الفكري والعملي ، وهو مادفع howard bowen إلى تأليف كتابه بعنوان المسؤولية الإجتماعية لرجال الأعمال ليوضح مسؤوليات المؤسسات ذات البعد الأخلاقي والقيمي¹ .

كما يعتبر الإقتصادي milton friedman من منظري المدرسة النيوكلاسيكية والذي يعتبر المسؤولية الإجتماعية جزء من الربح بإعتباره هو المقياس المرجعي لكل قيمة ، اذا يدعم المؤسسات التي توظف مواردها في كل الأعمال التي تحقق لها زيادة في أرباحها ، وبالتالي تحسين المردودية والفائدة يجب أن تعود على المساهمين بإعتبارهم الهدف الإجتماعي الأنسب الذي يحقق إستمرارية المنظمات والمؤسسات التي تساهم في إستقطاب أكبر ليد العاملة² .

ومن أجل توسيع مدى تأثير القطاع العام على التنمية المحلية ، يستوجب حوكمة المؤسسات فلم تعد الدولة هي الفاعل الرئيسي في صنع وتنفيذ البرامج التنموية بل ظهرت فواعل أخرى مشاركة مثل القطاع الخاص والمجتمع المدني والمواطن وغيرها من الفواعل التي أصبحت تساهم في ممارسة الرقابة والمشاركة في العمليات التنموية .

وعليه ، حددت بلغاريا في عاصمتها صوفيا سنة 1996 في مؤتمر جامع للإتحاد الدولي لإدارة المدن ليات جديدة من شأنها الحوكمة المحلية لتعزيز التنمية المحلية نذكر أهمها :

1- الشفافية transparency

يعتبر مصطلح الشفافية آلية من آليات مكافحة الفساد ، والتي تلزم جميع الفاعلين بضرورة إعلام الجمهور بجميع البرامج والسياسات والإجراءات المتخذة ، وهو ما يعبر عن درجة الوعي والإنتفاع الذي يسمح للمواطن حق الحصول على المعلومة وهو أحد المبادئ الدولية النابعة عن تراكم تاريخي وقانوني نتيجة العديد من العوامل منها³ :

¹ مقدم وهيبية ، تقييم مدى إستجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الإجتماعية ، رسالة دكتوراه : كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة وهران ، ص 68.

² بورحلة علال ، تحليل المنظمات ، مكتبة الرشاد للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2007 ، ص 80.

³ قرموش فاطمة الزهرة ، حق الحصول على المعلومات في الدول الغربية والبلدان العربية ، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والإقتصادية والسياسية ، ص ص 428- 429 .

- بروز ثورة رقمية وتكنولوجية ومعرفية ساهمت في تعزيز الإنفتاح العالمي
- حجم الإصلاحات الدستورية والإدارية والقانونية في مجال حقوق الإنسان والمواطن
- دور المجتمع المدني كفاعل أساسي في عملية الدفع بإعتراف الدول بهذا الحق

2- المشاركة :

يعرف بن لرتب منصور المشاركة أنها العمليات التطوعية النابعة من إرادة فردية أو جماعية يساهم فيها المواطن بالمال والهدبات ، أو الإستشارة والفعل ، دون مقابل يتعارض والمصلحة العامة¹ . وتبرز أهمية المشاركة في عملية التنمية المحلية على تقليص والحد لعدد المشاكل المطروحة نذكر أهمها² . ويعرفها وليام إيفيان w.evan أن المشاركة في التنمية هي كل ما يتعلق بمسائل إتخاذ القرارات التنموية وتنفيذ البرامج التي تزيد التماسك المجتمعي وتعزيز القيم³ .

- معرفة متطلبات والخدمات التي يحتاجها السكان المحليون
- إتاحة الفرصة لجميع الفئات والشرائح في إبداء آرائهم وأفكارهم الإيجابية في إعداد وتنفيذ وتقويم البرامج والسياسات التنموية .
- المساهمة في ترشيد الخدمات المالية والإستغلال الأمثل للموارد المحلية
- زيادة التماسك المجتمعي بين المجتمع وباقي الفواعل الأخرى .
- تكريس مبدأ اللامركزية في التسيير الإداري .

¹ بن لرتب منصور ، إستراتيجية التنمية الإدارية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه ، معهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة الجزائر ، ص 261.

² قياتي عاشور ، دور المشاركة الشعبية في التنمية المحلية ، مركز جيل البحث العلمي ، مجلة جيل للدراسات السياسية والعلاقات الدولية ، ع 11 ، أكتوبر 2017 ، ص 78.

³ Nels anderson ,urban community ,a world perceptive routledge and kegan paul ,london ,1960,pp477-478.

المطلب الثاني: القطاع الخاص :

تعتبر الخصخصة العلاقة التعاقدية بين الدولة والقطاع الخاص ،من خلال المساهمة في إدماج الخبرات الإدارية في ويتمثل ذلك في العقود الإدارية والايجارية وعقود الامتياز ،وهي العملية التحولية من الاقتصاد المركزي التي تهيمن عليه الدولة إلى الاقتصاد الحر في انتاج السلع والخدمات .وتعرفها الأمم المتحدة للتجارة والتنمية أنها عملية إصلاحية هيكلية للأبنية الاقتصادية ،تسمح للدولة بتخلي الجزئي أو الكلي لبعض الأنشطة .ويقصد بالقطاع الخاص هو كافة الاستثمارات الخاصة في كافة المجالات الاقتصادية ،حتى الاستثمارات الفردية والشخصية في مجال الأعمال الحرة أو شركات فردية ¹ .

وتعني الخصخصة سياسة تحويل المؤسسات العامة التابعة للدولة إلى قطاع خاص مملوك للأفراد سواء يحملون جنسية ذلك البلد أو أجنب ، وذلك بهدف تقليص الإنفاق العام مع ضرورة إيجاد مناخ تنافسي في مختلف القطاعات ، وعليه هي عملية تحويل الملكية العامة إل ملكية خاصة عن طريق استعمال رأس المال الفردي وهي العملية العكسية للتأميم .

تعمل الخصخصة عل الحد من دور الدولة وزيادة دور القطاع الخاص في إدارة العمليات والأنشطة الاقتصادية وتوليد الدخل وهو الاعتماد على آليات السوق والمبادرات التي يخلقها القطاع الخاص وذلك بهدف تحقيق أهداف تنموية والعدالة الاجتماعية . وهي العملية التي يتم من خلالها إعادة توزيع الأدوار والوظائف بين الحكومة والقطاع الخاص ، ليتيح الفرص أكثر للقطاع الخاص بهدف الاستغلال الأمثل للموارد المالية للاقتصاد الوطني عن طريق رفع المقدرات الإنتاجية والسلع والخدمات بكفاءة عالية ² .

أ- دوافع بروز القطاع الخاص :

يعد القطاع الخاص مكمل لسياسات وبرامج الإصلاح الإقتصادي والتكيف الهيكلي ، بهدف البحث عن حلول للأزمات الإقتصادية وتطوير الأداء المالي والمؤسستي وزيادة النمو الإقتصادي ، غير أن من أسباب بروز القطاع الخاص بإعتباره حتمية في المعاملات الإقتصادية والمساهمة في التنمية المحلية مايلي :

¹ بن غضبان فؤاد ، التنمية المحلية ممارسات وفاعلون ، ط 1 ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2015 ، ص 92

² فالج أبو عامرية ، الخصخصة وتأثيراتها الإقتصادية ، عمان : دار أسامة ، 2010 ، ص 12.

1- خفض الإنفاق الحكومي :

إن من بين المتطلبات الأساسية لزيادة دور القطاع الخاص كآلية للتنمية المحلية هو خفض الإنفاق الحكومي ، ويعني ذلك التعامل الأمثل مع المال العام والحد من الإسراف في النفقات غير الضرورية والتي لا تحقق كفاية إنتاجية ويتجسد ذلك من خلال مجموعة من الضوابط العامة نذكر أهمها :

- الترخيص المسبق من طرف السلطة التشريعية بهدف تقديم معلومات تساهم في شرح الأسباب والأهداف والإستراتيجيات الكفيلة بتحقيق ترشيد النفقات العامة الرامية لتحقيق المصلحة العامة وهو شكل من أشكال الرقابة الخارجية عن طريق إستخدام مجموعة من الآليات الرقابية على أعمال الحكومة سواء بأسئلة الشفوية المقترنة بالمناقشة وغير مقترنة بالمناقشة ، أو الأسئلة الكتابية ، الاستجواب ، تفعيل دور لجان التحقيق البرلمانية والتي تساهم في عملية ترشيد النفقات والمتابعة الدورية لمسار المال العام¹.
- القيام بدراسة جدوى للمشاريع لتفادي التبذير وعدم الحكامة في اتخاذ القرارات التنموية وذلك من خلال دراسة دقيقة للتكاليف الاستثمارية ، مثل القيام بخطة تمويل وهي عملية وضع معايير محددة من بين البدائل المقترحة المبنية على أسس علمية يتم من خلالها تحديد كافة الآثار المترتبة عنها الآثار البيئية والاجتماعية المحتملة .

2-زيادة الكفاءة الاقتصادية :

يعمل القطاع الخاص على زيادة الكفاءة الإنتاجية والاقتصادية وذلك من خلال تبنيه لعدد الإجراءات والآليات سواء كانت هذه الحوافز مادية أو معنوية فردية أو جماعية وتصنف على الشكل التالي²:

1-2 الحوافز المادية فردية :

- علاوة الأقدمية

- علاوة الكفاءة

¹ براهمي عبد الرزاق، الرقابة البرلمانية على أعمال الحكومة بأساليب السؤال ، الإستجواب ،لجان التحقيق ومدى فعاليتها في الحد من الفساد الإداري ،مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، مجلد 2 ، عدد 2 ،جوان 2019 ، ص 172-177.

² الرباطي هناء ،دراسة تحليلية للكفاءة الإنتاجية للعمل بالمؤسسة الصناعية ، مذكرة ماجستير ، جامعة جيجل ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ،2006-2007 ،ص ص 106-107.

- علاوة الاستثنائية
- المكافآت التشجيعية
- ربط الحوافز بالإنتاجية
- 2-2 الحوافز المادية الجماعية :**
- تقديم رعاية صحية مجانية
- توفير سكنات وظيفية للعمال
- تقديم مساعدات مالية للعمال
- نظام أجور مريح وعادل
- شمولية التأمينات الصحية ضد حوادث العمل ، العجز ، الوفاة
- تقاسم الأرباح
- 3-2 الحوافز المعنوية الفردية :**
- وجود مكانة إجتماعية مرموقة وإحترام متبادل
- الثناء وتشجيع الموظفين بصفة مستمرة
- إعتراف الإدارة بقدرات الموظفين بشكل دوري
- 4-2 الحوافز المعنوية الجماعية :**
- تدريب الموظفين
- توفير محيط آمن
- توفير فترات الراحة
- الترقيات
- وضوح الأهداف
- التشاركية في اتخاذ القرار
- ب-أهداف القطاع الخاص :**

يعمل القطاع الخاص على الحد من التضخم الإقتصادي ويرى F.S.MIHKIN شروط أساسية من أجل تحقيق ذلك الهدف عن طريق¹ :

- مساءلة البنك المركزي ومد تبنيه سياسة نقدية سليمة
- تحقيق إستقرار في الأسعار من طرف المؤسسات المنتجة وفرض الرقابة والصارمة في جميع آليات المضاربة
- نشر المعلومات الحقيقية المتعلقة بالتضخم
- رقمنة التعاملات من شأنه السيطرة وتحليل والتنبؤ

كما يعد عامل زيادة الإنتاج ووقف الإنفاق الحكومي عاملين رئيسيين في حل مشكلة التضخم وهي ما يساهم فيها القطاع الخاص في تحقيقها ، فالقطاع الخاص سيساهم في زيادة الإنتاجية بسبب الإمكانيات والمهارات والتكنولوجيات الحديثة التي يستعملها في العملية الإنتاجية مما يساهم في تحكمه في عنصرين الوفرة والسرعة في الإنتاجية².

في حين يعتبر العامل الثاني المتعلق بالإنفاق الحكومي أحد الحلول التي يتحمل القطاع الخاص جزء من حلها ، ويتعلق الأمر بمباشرة الدولة بسياسات للحد من التضخم مثل الرقابة على الإنفاق العام كآلية لإعادة ضبط السوق وتحقيق التوازن مما ينعكس عليه مجموعة من الإجراءات والقرارات مثل وقف زيادة في الأجور ورفع معدلات الضرائب سواء المباشرة وغير المباشرة مع رفع قيمة الإشتراكات الإجتماعية وخفض الإعانات مما يؤدي لضرورة تدخل القطاع الخاص لإحتواء هذه الإجراءات من خلال فتح فرص التشغيل والمساهمة في الإعانات والإشتراكات الإجتماعية كجزء من المسؤولية الإجتماعية³.

ت-القطاع الخاص ودوره في تحقيق تنمية محلية فاعلة :

¹ بن زروق إيمان ، التضخم قياسه وثاره مع التطبيق على الإقتصاد الجزائري ، أطروحة دكتوراه ، باتنة 1 ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، ص ص 76-78.

² كنعان علي ، إقتصاديات المال والسياسات المالية والنقدية ، دمشق ، منشورات دار الحسين ، 1997 ، ص 10 .

³ مجدى عبد الفتاح سليمان ، علاج التضخم والركود الإقتصادي في الإسلام ، القاهرة ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، 2002 ، ص 116.

يعد القطاع الخاص عملية معقدة تحتاج لدراسات وأبحاث وتنظيم محكم ، نظرا للاهتمام الواسع لبعض الدول بالقطاع الخاص كفاعل من فواعل التنمية المحلية بسبب النتائج المتقدمة التي حققها نذكر أهمها¹:

- منح الدولة المناخ الملائم للاهتمام بالأنشطة الاقتصادية الاستراتيجية ، ليعمل القطاع الخاص على تفعيل باقي الأنشطة الاقتصادية الأخرى والحد من الهيمنة الأجنبية على الإقتصاد الوطني ، مما تساعد الإدارة العامة على التفرغ لتحقيق أهدافها المجتمعية العامة .
- العمل على تحقيق الاكتفاء الذاتي وهو ما يساهم في تحقيق الإستقرار .
- فتح المجال للإستثمارات سواء من خلال الإستثمار الأجنبي عن طريق إنشاء فروع أو مصانع أو من خلال الإستثمار في الأوراق المالية مثل شراء الأسهم والسندات أو الإستثمار في البنية التحتية مثل مشاريع الطرقات والمطارات والسكك الحديدية.
- الحد من مشكلة البطالة نتجية توفير فرص عمل مباشرة وغير مباشرة.
- مبدأ المنافسة في القطاع الخاص يتيح امكانية تحقيق الربح وجودة المنتج وخفض في تكلفة الإنتاج .
- إستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة والعصرية في مختلف المجالات الاقتصادية مما يتيح فرصة التكيف والإنسجام مع التحولات العالمية .
- يعتمد القطاع الخاص على مبدأ الحوافز الفردية مما يؤثر بشكل إيجابي في الإنعاش الإقتصادي.
- تقليص أعباء الديون المتراكمة التي كانت تتحملها ميزانية الدولة لوحدها .
- القيام بمبادرة تمويلية لبرامج الترشيح والإصلاح الضريبي والاقتصادي.
- تحقيق العدالة الإجتماعية من خلال شمولية التعاملات الاقتصادية والحرية الاقتصادية .
- فاعلية ونشاط القطاع الخاص سيساهم في الحد من إرتفاع التضخم نتيجة توظيف الأموال الذي يخلق حركية إقتصادية .
- إضعاف نفوذ ودور النقابات العمالية التابعة للقطاع العام .

ج - تأثيرات القطاع الخاص على التنمية المحلية :

¹ عباس صلاح ، الخصخصة "المصطلح والتطبيق" ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، ص 96-99.

إن استراتيجيات الخصخصة الفعلية تترك آثار مالية تساهم في الإنعاش الاقتصادي والتنمية المحلية ، ويتعلق الأمر بمجموعة من المتغيرات الاقتصادية التي تؤثر على معدلات التشغيل والأجور ، الكفاءة الاقتصادية ، توزيع الدخل وغيرها ، وعليه سنحاول ذكر أهم التأثيرات المالية التي يمكن أن يساهم القطاع الخاص فيها :

- الخصخصة الواقعية :

- تعتبر هذه الاستراتيجية مؤقتة تفرض من أجل إيجاد حلول لمشكلات ضرفية فقط ، ويعد كل من روبرت وايت ، جورج شتغلز ، رونالد كواسي ، جوزيف شومبيتر ، ميلتون فريدمان هم رواد هذه الإستراتيجية والتي نذكر أهم أفكارهم في مجال الخصخصة البراجماتية :
- يرى روبرت وايت (ROBERT.W.WHITE) أن التكلفة الفعلية (REAL COST) يجب أن تراعي العوامل الاقتصادية والبيئية المحيطة بها ، وباعتبار أن من بين أبعاد التنمية المحلية البعد البيئي ، لذا إهتم روبرت وايت بالعوامل البيئية كمحدد رئيسي للتنمية وأن عملية اتخاذ القرار الاقتصادي يجب أن يتضمن التقديرات البيئية والاجتماعية¹ .
- يرى رونالد كواسي (RONALD .H.COASE) أن الصفقات وتكاليف التعاقد مهمين في تحقيق الكفاءة الاقتصادية ، وذلك من خلال تبادل الموارد بين الأفراد والمؤسسات مع ضرورة منح الشركات الاقتصادية والانتاجية صلاحيات أوسع في مجال تنظيم الإنتاج وضبط الحقوق الملكية التي تضمن فاعلية للأفراد في الإبداع والإنتاجية ، وقد فسر ذلك رونالد كواسي في مقال له سنة 1937 بعنوان THE NATURE OF THE FIRM والذي شرح مدى تأثير تكلفة التنظيم الأقل بالنسبة للقطاع الخاص بدل التكلفة التنظيمية العالية في القطاع العام ، وهي الفرق الذي يجعل القطاع الخاص ينمو ويتطور بشكل أسرع وبفاعلية أكبر² .

¹ هارفي فيجنيانوم ، جفري هنج ، مرتكزات السياسية للخصخصة في العالم العربي ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية ، سلسلة دراسات عالمية ، ع 7، ص ص 17-20.

² المشهداني خالد حمادي حمدون ، الخصخصة أثرها في معدلات التضخم وإنعكاساتها على معدلات النمو الاقتصادي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2013 ، ص 28 .

المطلب الثالث : المجتمع المدني

يا رى جان كوسين ان المجتمع المدني هو الوعاء الذي يجمع كل المؤسسات والتنظيمات والذي تؤطره منظمة قانونية ليصبح مرادف للمجال الاجتماعي المنظم يعبر من خلاله على قيامه ومعتقداته ويقوم بممارسة افكاره من خلالها وفقا للقوانين واللوائح التنظيمية المعمول بها في الحيز الذي ينشط فيه¹.

وفي نفس السياق يرى دي بلانيو ام باشا ان المجتمع المدني تحكمهم علاقة اعتماد متبادل بين المجتمع المدني والدولة فالرغم من ان المجتمع المدني هو امتداد لإستمرارية الدولة ووجودها إلا ان الدولة هي المحدد لقيامه من خلال شروط محدده تؤثر نشاطاته المجتمعية².

المجتمع المدني عند هيجل يمثل الحيز الاجتماعي والاخلاق الذي يجمع العلاقة بين الوحدة والاسريه والدوله بمعنى ان المجتمع المدني هو مرحلة لا تسبق بناء الدولة ولا انما لاحقا دون الخروج على رقابة الدولة الدائمة في المصلحة الذاتية المجتمعية قد تغلب في اغلب الاحيان على المصلحة العامة وعليه حسب هيجل ان الحرية ليس شرطا وجوبيا لتأسيس المجتمع المدني³.

ان مساهمه الفيلسوف انطونيو جرامشي في مجال المجتمع المدني الذي لا اعتبره مجالا للمنافسة الاق بل هو ذلك النطاق السياسي والحاضنة التي تتكون فيه الايديولوجيات على اختلافها وتنوعها والتي تعتمد بالاساس على التماسك وعليه يعتبر المجتمع المدني على حسب جرام شيل الا هو المجال للتنافس الايديولوجي وليس الاق كما يراه البعض⁴.

- خصائص المجتمع المدني :

- 1- الديناميكية و التكيف : هي مدى قدرة مؤسسات المجتمع المدني على الانسجام والتكيف مع جميع تطورات الحاصلة في البيئة المحيطة بها وهو ما يساهم في رفع الجمود وذلك من خلال :

¹ - عبد الباقي الهرماسي، المجتمع المدني في الوطن العربي ودوره في تحقيق الديمقراطية، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية- ط 1992- المجتمع المدني والدوله في الممارسه الس الغربية، ص93.

² - d.blaney and M.pasha, "civil soceity and democracy in the third world and historial possibilities, studeies in comparatives ",internationel development, vol28, n1, spring, p6.

³ - الطيبي احمد شكر، اشكالية مفهوم المجتمع المدني، اطروحة الدكتوراة 2002، ص 22.

⁴ حسن محمد شفيق، الملامح العامة لعلم الاجتماع السياسي، بغداد، جامعه بغداد، ط 1987، ص 116.

- - التكيف الزمني هي مدى القدرة على الاستمرارية لمراحل متباعدة وطويلة فهذا الوجود سهم بشكل ايجابي في اكتساب خبرات تزيد من درجة فاعليتها.
- - التكيف الجيلي : ان تعاقب الاجيال على المؤسسات وفق مبدأ تداول السلمي في ادارة وتحكم في فعالية المجتمع المدني من نشأته ان يجعل هذه المؤسسات مرنة في مواجهة كل التطورات الاجتماعية والاقتصادية .
- - التكيف الوظيفي : هي مدى قدرة المؤسسات على فرض تغييرات وتعديلات في انشطتها ومهامها قصد تحقيق اهدافها¹.

1- الإستقلال :

تتميز مؤسسات المجتمع المدني بعدم التبعية لأي مؤسسة او جماعة فاعتبار ان المجتمع المدني هو ممثل حقوق المجتمع الى الدولة وهو ما يعكس مدى الارتباط الوثيق بين مؤسسات المجتمع المدني المتنوعة وطبيعة الدولة وتتحدث استقلالية مؤسسات المجتمع المدني من خلال مجموعة من المؤشرات نذكر اهمها:

أ- الاستقلالية المالية :

يظهر ذلك من خلال تحديد مصادر التمويل وماذا تنوعها فتمت مؤسسات المجتمع المدني على مصادر مالية متعددة سواء من خلال ما تمنحها الدولة من اعانات لممارسة وظائفها او من خلال التبرعات والهبات التي تستقبلها ولا يتعلق الامر فقط في مدى الدعم المالي للدولة من مدى قدرة المجتمع المدني على جذب التمويل المحلي من خلال تحقيق بعض الخطوات مثل الشفافية المالية القدرة على التخطيط المالي والاستدامة المالية وذلك حفاظا لأستغلايتها في اتخاذ القرارات المناسبة.²

ب- الاستقلالية الادارية والتنظيمية:

تحرس النظم التسلطية على الحد من قيام مؤسسات المجتمع المدني وفي حالة سمحت لها بذلك تقوم بإخضاعها للمساءلة والرقابة مما يحدث من فعاليات المجتمع المدني في تأدية مهامه وعليه يعتبر الهيكل التنظيمي السليمة تعمل

¹ 1 - محمد احمد نايف العكش، مؤسسات المجتمع المدني والتحول الديمقراطي، ط 1، 2012 ،دار الحامل للنشر والتوزيع، 33 ص 34.

² - محمد ابراهيم خير الوكيل، دور القضاء الاداري والدستوري في ارسال مؤسسات المجتمع المدني، دار الفكر الجامعي، ط 2007، 1، ص 31.

على ايجاد اليات التواصل بين مؤسسات المجتمع من خلال وجود قانونية تعمل على تسهيل عمل المجتمع المدني وتسهيل مهامه من خلال تشريعات داعمة لعملها لتجسيده الديمقراطية التشاركية وتعزيز الشراكة مع جميع القطاعات الحكومية والقطاع الخاص وإتاحة المشاركة في صنع القرار.

ان بعض الدول اهتمت بشكل واسع بالمجتمع المدني وتوسيع مهامه من خلال منح استقلالية تنظيمية وادارية وذلك عن طريق حزمة من النصوص القانونية والمؤسسات الدستورية والاعتراف بها كفاعل من الفواعل الرئيسية في تحقيق الديمقراطية.

وعليه إن وظائف المجتمع المدني تحقيق التنشئة الاجتماعية والسياسية تساهم مؤسسات المجتمع المدني في تعزيز النشأة الاجتماعية والسياسية لدى الافراد فقد عرف فريديريك لكن النشأة الاجتماعية من زاوية الفاعلية المجتمعية التي تدفع الى تكوين ثقافة تمكن من التعامل مع الاخرين وهي ما تمكن من القيام بأدوار داخل المجتمع.¹

وتبرز اهمية المجتمع المدني في تحقيق متطلبات النشأة الاجتماعية نذكر اهمها²:

- عملية إشباع الحاجات.

- زيادة النمو المتواصل للفطر.

- تطوير عملية التعلم.

- التكيف الاجتماعي.

النشأة السياسية:

يقصد بالنشأة السياسية هو محاوله لتشكل الوعي السياسي يتم من خلالها اكتساب الفرد سلوكا ومعايير وقيم وأفكار تتوافق و ادواره الفعلية داخل المجتمع وتعمل على بلورة الادوار الرئيسية التالية³:

1- تغيير الثقافة السياسية التي يتم من خلالها عملية تحويل في القيم معتقدات السلوكيات اتجاه النظام السياسي.

¹ - حسين عبد الحميد أحمد رشوان، النشأة الاجتماعية، دراسة في علم النفس الاجتماعي، دار الوفاء الدنيا والطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر 2012، ص ص 79.

² - عامر مصباح، علم النفس الاجتماعي في السياسة والإعلام، القاهرة، ط 1، 2010، ص 165.

³ - Gey rocker, introductions a la sociologie general, tome 1, ed HMH, 1968, p16-18.

- 2- التدريب والتكوين على ترقية الثقافة السياسية.
- 3 - نقل الثقافة السياسية عبر الاجيال.
- 4 - إن لتجارب الدولية السابقة اكدت على اهمية النشأة السياسية كباعث حقيقي لتنمية وذلك من خلال مجموعة من الاليات فمثلا ترى مدرسه التوافق comptability schools
- 5 - أن الديمقراطية هي الفعل الرئيسي للتنمية بإعتبار ان الحريات المدنية الاساسية والحقوق السياسية يمنح بيئة اجتماعية تساهم في عملية التنمية.¹
- 6 - في كتاب للباحثة le kvall anna تحت عنوان التنمية اولا والديمقراطية لاحقا تنتقده التجارب السياسية السابقة في اعتبار ان الدول الضعيفة في مواردها المالية في اغلب الاحيان تعتمد على المؤسسات السياسية مستبدة في حين المؤسسات الديمقراطية تمارس رقابة فعالية على المخرجات والسياسات العامة وتسعى دوما لتقويمها وتقييمها ومحاولة إشراك عدد اكبر من الفواعل سواء كانت رسمية مثل السلطة التنفيذية والتشريعية والقضائية او غير رسمية مثل فواعل المجتمع المدني.²
- 7 ان بناء تشنة سياسية قوية من نشأتها ان تعزز الحكم الراشد المساهم في عملية التنمية المحلية ويرى المفكر انطوان مسرة ان بناء ثقافة الحوكمة وفق أليات الشفافية ومكافحة الفساد يرتبط بالأساس على³:
- 8 -1 القاعدة الحقوقية هي مجمل قواعد ومبادئ والعلاقات القائمة على اسس الحرية والحق والعدالة وتطبيق القانون.

¹ - بن زمره منقور، اسباب ونتائج التنمية في الجزائر دراسة مقارنة، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطنبولي، 2021- 2022، ص93.

² - Le kvall Anna, Development first, democracy later ? International Idea, 2013, p27.

³ - أنطوان مسرة، دور المؤسسات المجتمع المدني في مكافحه الفساد، بيروت، مجلة المستقبل العربي، ع 310 مركز الدراسات الوحدة العربية، 2004 ص 134 135.

9 2- المال العام : هو المال المخصص للدولة و المؤسسات العمومية التي تصدر بهدف تحقيق المصلحة العامة وعليه بإشراك العديد من الفوائد وذلك من اجل الحفاظ على المال العام ومكافحة الفساد ولتحقيق هذا الهدف يجب إتباع استراتيجية التالية¹:

- تعزيز العلاقة والثقة بين المواطن والمؤسسات الدولة.

- الشفافية والمساءلة كألية من أليات تحسين الخدمة العمومية.

- رقمته الادارة والعمل على تسهيل اجراءات الادارية.

النظريات المفسرة لبروز فعاليات المجتمع المدني :

ظهرت العديد من النظريات المفسرة للأدوار التي يقوم بها فواعل المجتمع المدني في إطار عملية التنمية المحلية ، مما ساهم في بروز مجموعة من العوامل نذكر أهمها² :

1- التحولات الجارية في مسار التنمية والديمقراطية التي تجاوزت مفهوم الديمقراطية التمثيلية إلى أبعاد إجتماعية تستدعي فعاليات المجتمع المدني كلبنة وإطار للممارسة الديمقراطية في المجتمع ، وذلك بهدف طرح رؤى وحلول لمواجهة المشكلات الأساسية .

2- التحول الإقتصادي القائم سابقا على الإقتصاد الموجه إلى الإقتصاد السوق وهو ما يؤدي إلى تغيير طبيعة دور الدولة ومنحها إلى فواعل المجتمع المدني القادر على تجميع الجهود في إطار جماعي .

3- مركزية القرار التنموي عجل بفشل عمليات التنمية ، مما يدعو إلى صياغة نماذج تنموية جديدة تعتمد بالأساس على القاعدة الشعبية المحلية مع إحترام الخصوصية الثقافية والجغرافية في عملية التنمية التي لا يمكن تجميعها إلا من خلال إطار مجتمعي مهيكّل يتجسد في المجتمع المدني.

أهمية مشاركة فعاليات المجتمع المدني في التنمية المحلية :

¹ - ثامر كامل محمد، المجتمع المدني والتنمية السياسية، ط2، ابو ظبي، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2012 ،ص101 .

² جبلي عبد الرزاق ،هاني خميس ،علم إجتماع التنمية رؤى نظرية وتجارب إنسانية ، دار المعرفة الجامعية ، 2009 ، ص 44-45.

تتجلى أهمية مشاركة المجتمع المدني في مجال التنمية المحلية لعدد الأسباب والعوامل نذكر أهمها¹ :

- 1- إمكانية وصول المجتمع المدني للفئات الإجتماعية الهشة .
- 2- قدرة المجتمع المدني بالتسويق والتوعية للخدمات المقدمة وإكتشاف الحاجات الصحية والإجتماعية .
- 3- المجتمع المدني أكثر مرونة من المؤسسات الرسمية في تقديم الخدمات .
- 4- حجم التواصل الإجتماعي الفعال يؤهل المجتمع المدني إلى صياغة مناسبة لبرامج التنمية المحلية.
- 5- المساهمة في التماسك المجتمعي من خلال المعرفة الدقيقة والعميقة لإحتياجات المجتمع .
- 6- مشاركة المجتمع المدني في الفعاليات والأنشطة التنموية يعزز ثباتها واستمرارها والمحافظة عليها.
- 7- تنامي روح المسؤولية الجماعية وتنوير الرأي العام بالضرورة الانخراط في المساعي التنموية.
- 8- الاستثمار في القدرات المحلية من خلال إبراز المواهب الفكرية ورجال الأعمال وتوفير سند تكميلي وتدعيمي لدور الحكومة في مجال التنمية المحلية.

¹ جبلي عبد الرزاق ، هاني خميس ، المرجع السابق ، ص 117-118 .

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي والنظري للثقافة الإدارية

تمهيد:

تعتبر الثقافة الإدارية عنصراً أساسياً في النظام العام لتسيير و تقييم تطورات المنظمات و المؤسسات وأهم العقبات التي تواجه هذا الأخير، إذ ينبغي على المسيرين القادة و المدراء أن يفهموا أبعادها و عناصرها لكونها الوسط البيئي و الركيزة الأساسية في تقييم السلوك و معرفة البنية التحتية و قيم أفراد المجتمع الذي تتفاعل بها مع عملها، تلعب الثقافة الإدارية دوراً وظيفياً مخرجاتها سلبياً أو ايجابياً على شعور الأفراد و القادة بالتعاون والانتماء و التضامن خاصة أن خصائصها تتسم بالاستمرارية و التخطيط و تؤثر في أداء الأفراد و التماسك البناء الاجتماعي.

كما توفر الثقافة السائدة في المؤسسات و المنظمات هيكلية واضحة لفهم الأداء و الثبات التنظيمي غير أنها قد تشكل عائقاً ضد الغير، ومنه اعتماد قوة الثقافة ذو تأثير مهم في سلوكيات و كذا اتجاهات تفكير الأعضاء.

في ضوء ماتقدم ارتأينا أن نتطرق لهذا الفصل في المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الثقافة الإدارية

المبحث الثاني: المدارس الفكرية و النظرية للثقافة الإدارية

المبحث الثالث: مناهج الثقافة الإدارية

المبحث الأول: ماهية الثقافة الإدارية

تعد الثقافة الإدارية تعد عنصراً حيوياً وجوهرياً في نجاح أي منظمة أو مؤسسة، حيث تمثل النسيج الروحي والسلوكي الذي يميزها ويحدد مسارها في عالم الأعمال، فهي لا تقتصر فقط على القوانين واللوائح، بل تتعلق بالقيم والمبادئ التي يتبناها أفراد المنظمة وكيفية تطبيقها في سياق العمل اليومي. ومن هنا، تبرز أهمية فهم وتعزيز الثقافة الإدارية بمجموعة من النقاط الحيوية كما تشكل الثقافة الإدارية الهوية المؤسسية للمنظمة، حيث تعكس قيمها ومعتقداتها وأساليب تفكيرها وتعاملها. ومن خلال تحديد هذه الهوية، يتم تمييز المؤسسة عن الآخرين في السوق وبناء صورة قوية ومميزة تجاه العملاء والشركاء والمجتمع.

وعليه تم تقسيم المبحث الأول الذي يحمل عنوان ماهية الثقافة الإدارية إل ثلاث مطالب :

المطلب الأول : مفهوم الثقافة الإدارية

المطلب الثاني :خصائص الثقافة الإدارية

المطلب الثالث : إستراتيجيات الثقافة الإدارية

المطلب الأول : مفهوم الثقافة الإدارية

1-تعريف الثقافة:

اختلف المفاهيم و التفسيرات النظرية لمصطلح الثقافة من قبل الباحثين و العلماء اذ يكمن هذا الاختلاف في تنوع رؤيا و وجهات النظر للمفهوم، فيعرفها ميلتون 1968 على أنه مفهوم أنثروبولوجي تتناول مختلف جوانب المجتمع: المعرفة، السلوك، الفن، القانون، العادات.¹

و يعرفها الباحثان ويليام قود كونست و يونغ يان كيم 2003 على أنها نظام للمعرفة تطبقه فئة شاسعة من الناس بحيث يشمل المفهوم النطاق الوطنية بين الدول باعتباره مرتبط بالمعرفة الهيكلية للأفراد داخل المجتمع كما يخص الجدل و الخلاف و كذلك الاجماع المتبلور على مر السنين.²

المفهوم الانثروبولوجي للثقافة اساسيا فيما يسمى بالحروب الثقافية في الثمانينات وعلى نطاق اوسع للسياسة الاكاديمية متعددة التخصصات حيث كانت تتعارض مع القانون الكنيسي والثقافة بحكم تقوية وتحسين النخبة وثقافتها في هذا الخصوص عرفها الباحث رايموند ويليام عام 1977 كالاتي >اصبح تعقيد مفهوم الثقافة ملحوظا فقد اصبح أسمى للعملية الداخلية ومتخصصا في وكالاتها الافتراضية في الحياه الفكرية والفنون واصبحت ايضا اسما للعملية العامة والمتخصصة في تكوينها في مختلف انماط الحياة لعبت دورا حاسما في تعريف العنوان والعلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية بنفس القدر³.

يعتبر التجميع التاريخي والمقارن لتعريف الثقافة ملهما للباحثين كروبر وكلاك خون فهو يشمل تخصصات أكاديمية متميزة وتقاليد وطنية فترات تاريخية يحوي مجلد مراجعة نقدية للمفاهيم والتعريفات للباحثين ألفرد كروبر و كلايد كلان خون على مبدأ توثيق قدره الاقلية من المفكرين على تحدي فكره الثقافة من الناحية التقنية الانثروبولوجية ان هي من احد المفاهيم الاساسية للفكر الأمريكي المعاصر ومن هذا المنطلق اعتبرت فكره الثقافة القاعدية المرتبطة بتعامل الدول المختلفة بفئات وافتراضات وأخلاقيات مختلفة.⁴

انقسمت الأنثروبولوجيا الثقافية الى نماذج متعارضة بين التخصصات و مدارس الفكر اذ نظر المفكر كليفورد جيرتر 2002 في هذا الخصوص أنه من المنتصف الستينات و حتى نهاية السبعينات ازدهرت نماذج مختلفة من التحليل

¹ -Milton, S.(1968).the concept of culture.Newyork.In international Encyclopédie of the Social sciences:Macmillan Press.p.527-528.

² -John R.Baldwin S.L (2006).Redefining culture:prepectives across the Dicipline.London:LAWRENCE ERLBAUM.ASSOCIATES.p11.

³ -Williams R.1977.Marxisme and literative.Oxford:Oxford university Press .p.17.

⁴ -Kroeber A.Kluckhohm C.1952.cultur:Acritical review of concepts and definitions.Campridje:Harvad university press.p.3.

البنوية الفرنسية و علم الأحياء الاجتماعي و الانثروبولوجية المعرفية واينثروغرافية التحدث والمادية الثقافية والتطور المعاصر والوظيفة الجديدة ونظريه الممارسه وانثر البيولوجية الخبرة ودراسات التابعين والانثروبولوجية التفسيرية كما اضاف كليفورد جيرتر نماذج السانوية ومناهضة النزعة وحقوق السكان الاصليين الثقافة في السبعينات من كونها موضوعا للدراسة الى ان تصبح اداة في خدمة مشاريع تحليلية مختلفة واذا كان ينظر الى الثقافة على أنها مجموعة من الانماط او الاشكال الثابتة المشتركة بين أعضاء المجموعة خ والتي اصبحت تستخدم لدراسة تقارب القوه وعدم المساواة عبر التاريخ.¹

في دراسات ثقافية حديثة قدم ستوارت هول وديفيد هيلد افتراضات مماثلة حول مفاهيم المركزية في العلوم الانسانية وذكروا انه مثل جميع المفاهيم السياسية الرئيسية المتنازع عليها يمكن تخصيص الثقافة ضمن خطابات سياسية مختلفة ويتم التعبير عنها بمختلف المواقف السياسية.²

بالنسبة لمعظم علماء انثروبولوجيا الامريكيين من الثلاثينات وحتى التسعينات كانت ثقافة هي الهدف الاساسي للدراسة واعتمدت الانثروبولوجية تعريف للثقافة بناء على تراث الافكار الالمانية التي تنسب اصولها الى جوهان كونفريد 1744-1803 جنبا مع فرانز بوا وطالبه في جامعة كولومبيا و هو تقليد حديث باللغة الانجليزية على مر التاريخ على إثمان لجعل الثقافة مركز الانثروبولوجية الامريكية ففي عمل بوه واتباعه جاء مصطلح الثقافة لتعيين نمط او تكوين مميز من العناصر المادية والفكرية على حد سواء اذ كان يعتقد ان كل مجموعة من المجتمع لها نمط ثقافي فريد وفي هذا الصدد كانت الثقافة غير قابلة للقياس وهو مبدأ المساواة في القيمة.³

شأت الثقافة مع ظهور الإنسان على الارض وتطور هذا المصطلح من عصر الى عصر على مر التاريخ بدءا من مخلفات الإنسان كالحفريات التي تكشف عن تطور ثقافة الانسان على سطح الارض او كما يسميها العلماء حفريات العقل تأتي فترة ظهور الإنسان (10.000) من ظهور الفن الهندسي الخام والأحجار الصغيرة المدببة ظهور الإنسان الحديث بصورة تجسدت في حضارة الفراعنة بما تحوي عولمة المهندسين والمقابر الضخمة دخلت الثقافة الإنسانية العصر البرونزي في سنة 1900 قبل الميلاد مع صنع السيوف والدروع وخط سبائك المعادن واستئناس الخيل خودات حماية الرأس المعدنية اما في عام 1000 قبل الميلاد دخل العصر الحديدي بصناعات الأسلحة والنقود المعدنية ومن

¹ Gertz, C. 2002. An inconstant profess on: the and Kropolgical life in intresting times Annual Review of Anthropology. 31. p1-19.

² -Hall, S. K Held, D. 1990. Citizen and Citizenhip. In S, Hall M. Jacques eds ,New times: The changing face of Politics in the 1990. pp.173-188. New york: verso.

³ -John K. Baldwin, p.10-11.

هنا تم الاكتشاف منابع جديدة للطاقة كالفحم والغاز ثم الآلة البخارية ثم البترول التي أدخلت إنسان أوروبا آنذاك إلى العصر الحديث.¹

تعريف الثقافة الإدارية:

إشارة العديد من المراجع الى مصطلح الثقافة الادارية على انها ثقافة تنظيمية حيث ان الادوار الرئيسية هي التسيير و التنظيم و قد وصفت من قبل الباحث سانجاي سينغ بأنها مجموعة من المواقف والمعتقدات التي تؤثر على اداء البيروقراطية إلى جانب توجيه والسلوكيات ادارية كنوع من الاجماع على اهمية الظواهر الاجتماعية والثقافية السائدة بين افراد المجتمع.²

كما ينظر إلى الثقافة الإدارية على انها اتفاقية تنظيمية عبر أدبيات الوظائف الأربعة فهي نمط مشترك من التفسيرات والمفاهيم المعرفية للاعتراف بالقوة الإدارية العاملة بمبدأ منطقية التفكير والتصرف وهي نمط توفير مشترك للحس العاطفي والمشاركة في الالتزام بالقيم والقواعد الأخلاقية وكذا السماح بتحديد الأعضاء للحفاظ على نظام التحكم و تنظيم قادر على وصف وحظر سلوكيات معينة للأفراد.³

تعد الثقافة الإدارية منظمة شراكة مستمرة لارتباطات الأساسية للسلوك والأداء فالمصطلح عبارة عن آلية رقابية رسميه لضمان الالتزامات المستمرة مع توجيه الإجراءات وتحضير المفاوضات لحل المشاكل والنزاعات وكذا لتحقيق التواصل والتطوير التنظيمي وتحليل سياسات الشراكة لمختلف القطاعات.⁴

إضافة الى ما سبق ينظر التعريف الثقافة الادارية على انها مخرجات الجهاز الإداري إي مكتسبات ومحصلات التعليم الذي يتلقاه العامل ويزاول ليصبح قادر على تنفيذ السياسات التنظيمية للمؤسسات ويعرفها البعض الآخر بانها عملية تحسين قدرات ومهارات العاملين وانماط سلوكهم الذي يؤدي الى رفع المردودية الفكرية ومستوى الكفاءة والأداء بالاض افة الى مجموعة من السمات العامة للتفكير وتفاعل الادارة والمواطنين في مختلف المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية كل حسب موقعه الاداري او علاقته به كما هناك من الباحثين من يجسد المجموعة كحاوية الثقافة الادارية وهي كالبشر لها شخصيه قد تكون صلبة او مرنة محافظة ام متجددة وذلك قادر على اساس التنظيمية من قيم

-عثمان فراج.الثقافة و عملية.>النتشئة الاجتماعية في الوطن العربي>.الثقافة و التسيير.أعمال الملتقى الدولي المنعقد بالجزائر 28-1-30نوفمبر 1992.ديوان المطبوعات الجامعية.1992.ص36-38.

² -Singh,S.1997.Adminstrative.culture and Devlopment.New-Delhi:Mittal PUBLICATTIONS.

³ -Cooper,J-L.2001.Handbook of Adminstrativ Gthics.Newyork.Basel:Marcel Dekker.p.246.

⁴ -Portal,I-E.S.D.UPSC MAINS PUBLIC ADMINISTRATION SOLVED questions papers 2013-2022.AQ EXAMPOTAL.

ومعتقدات ومشاعر وسلوك أعضائها وهذه القيم والمعتقدات والسلوكيات افراد اما تبتكرها او تكتشفها او تعيد صياغتها وتطورها للمنظمة المعينة بحيث تصبح لها تقاليد ومعايير تميزها.¹

تتميز الثقافة الإدارية بمفاهيم واسعة وجوانب متعددة إذ وصفها ويليام أوتشي على أنها مجموعة من الرموز والطقوس والأساطير التي تنتقل من خلالها القيم والمعتقدات التنظيمية الى موظفي المؤسسات فيكون إيمان العاملين بهذه المعتقدات كاملاً ومثل هذه القيم هي التي تعطي الأفكار التجريدية معناها وتكسبها حيويتها بطريقة فتترك في ذاته أطيّب الاثر.²

وبالتالي فإن الثقافة الادارية هي جزء لا يتجزأ من الوسط الداخلي المؤسسي فهي تعبر عن النشاطات الخاصة وقيم الأعضاء التي تنفرد من خلالها والتي تميز المؤسسة عن سواها وقد استعملت المؤسسات كنموذج محدد بالسلوكيات وتصرفات الواجب ان يتقيد بها أفراد المؤسسة.³

ما سيزلاجي و والاس فيعرفان الثقافة الإدارية على انها المفاهيم والقيود والافتراضات والتوقعات والاتجاهات والمعايير التي تربط بين الأفراد المشتركة بين العاملين وتعتبر هذه المفاهيم السلوكية اداة تساعد في اتخاذ القرارات ومعالجة المشكلات في المنظمة وبعبارة أخرى توفر الإطار الذي يسهل طريقه العمل داخل المنظمة.⁴

ومن بين المفاهيم أيضا أنها مجموعة من المعتقدات والطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة بحيث يتم الشعور بها والمشاركة في تكوينها ويتم تعليمها لاعضاء الجدد في المنظمة كمنهج مشكل لتفكير اعضاء المنظمة وإدراكهم وتقييم أسلوب ملاحظتهم وتفسيرهم للسلوكيات والاداء داخل المنظمة وخارجها مما ينعكس على سلوك الأفراد وممارسات الاداره التسيري وأسلوبها في تحقيق أهداف المنظمة وإستراتيجيتها.⁵

الثقافة الإدارية والمفاهيم المشابهة تتباين آراء الكتاب والباحثين وتفسيراتهم في المجال الإداري نظر الاختلاف الدارسين والمهتمين حولها فضلا عن مستوى تناولها سواء كانت على مستوى المنظمة او على المستوى الوطني فمن هاته المفاهيم نجد الثقافة التنظيمية من خلال المفاهيم السابقة ذكرها حول ماهية الثقافة الادارية بكل امتداداتها وعلاقتها

¹-نوحا عبد الله فواز المطيري،الثقافة الادارية أبعاد نظرية،وتطبيقية كليةالعلوم الادارية، جامعة الكويت 2015 ص 41

²- ويليام جي أوتشي،النموذج الياباني في الإدارة النظرية .ترجمة:حسن محمد يسين.معهد الإدارة العامة الرياض ص 62.

³- حسن إبراهيم صيوط،المبادئ واتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات،دار النهضة العربية، بيروت،لبنان، طبعة1، 2005،ص

128 129.

⁴- اندرودي سيزلاجي ومارك جي والاس،السلوك التنظيمي والاداء،ترجمة ابو القاسم احمد ،الإدارة العامة بالرياض،ط1،1987،ص458.

⁵- مصطفى محمود ابو بكر،التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة إستراتيجية،الدار الجامعية الإسكندرية،ط1،2000،ص130. 132.

بالبعد البشري او بالإفراد وأيضا من خلال تحليل مفهوم الثقافة فيمكن الاستطلاع عن ماهية الثقافة التنظيمية وحدودها وابعادها باعتبار وجود الانسان القاسم المشترك بين فاعل مؤثر ومتأثر بالعلاقات الإجتماعية والتفاعل المتبادل بين افراد الجماعة الواحدة او بين الجماعات داخل المجتمع او بين الجماعة والمؤسسات والمنظمات والهياكل فمفهوم الثقافة التنظيمية لم يصل مراده في الدراسات التنظيمية بصورة جلية إلا في نهاية السبعينات وبداية الثمانينات من القرن العشرين أين طغت مفاهيم بناء المنظمات والعلاقات الإنسانية على دراسات المنظمة فمفهوم العلاقات الإنسانية قد استخدم في دراسة معنويات واتجاهات الموظفين من خلال التركيز على بعض الجوانب الثقافية للمنظمات والمدروسة دون الإشارة المباشرة لمفهوم الثقافة.¹

فهي عبارة عن منظومة من القيم والتقارير والقواعد التي يشترك فيها أعضاء التنظيم حيث أن لكل منظمة أعمال وثقافة خاصة تعبر عن شخصيتها وهي لا توجد من فراغ وإنما تظهر أولها في أفراد التنظيم وان الأفراد هم الدرجة الأولى جزء من النسيج الاجتماعي والثقافي التي تتواجد فيه المنظمة لذلك فإنهم يجلبون معهم قيمهم وعاداتهم التي تساهم في التأثير من خلال الثقافة التنظيمية في الطرق التي يعمل بها الأفراد.²

كان للثقافة التنظيمية جانب ذا أولوية في الكثير من المنظمات والمديرين وذلك بتأكيد كل من بيترز و ولترمان في كتابهما <البحث عن التمييز > حيث يتناولان الشركات الأكثر نجاحا في الولايات المتحدة الأمريكية فيشيران إلى انه بلا استثناء فان سيطرة و سيادة و تماسك وترابط الثقافة في تلك الشركات أثبتت انه عنصر الجودة الأساسي الذي يؤدي إلى النجاح.³

ما أعطى الكثير من المديرين الأولوية والاهتمام الكافي للمنظمات التنظيمية في منظماتهم باعتبار إن المنظمات التي لديها ثقافة متكيفة تركز على إشباع وإرضاء الاحتياجات اللازمة للعملاء والعاملين وأصحاب الأسهم فالمؤسسات التي لديها ثقافة قوية وصحيحة يمكنها زيادة المبيعات عن المؤسسات التي لا يوجد لديها ثقافة سليمة وان إشباع الحاجات للعاملين في المنظمة والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ أداء متميز لإفرادها وتعمل على توفير درجة

¹ - عبد الرحمن احمد الهيجان، أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمين سعوديتين، مجلة الادار العامة، الرياض، عدد 74 افريل 1992ص9-10.

² - مصطفى عشوي، الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية، عبد الحفيظ مقدم، أعمال الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير، ديوان مطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 1993، ص 273.

³ - أرخيمي، ممدوح جلال، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الصناعات الكيماوية بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز جدة، 2000، ص54.

كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين وإعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات كل ذلك ستترتب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة وزيادة الولاء لها وهذا ما تميزت به الإدارة في اليابان التي استطاعت إن تشكل قوة هائلة نتيجة التماسك والاحترام والثقة المتبادلة.¹

الثقافة المؤسساتية:

ركزت الحكومات الوطنية على تحسين مهارات العمال لمواجهة تحديات اقتصاد المعرفة وقد شجعت المؤسسات على إنشاء برامج وشهادات جديدة من خلفيات عرقية واجتماعية واقتصادية كانت غير ممثلة بشكل كافي فيما سبق.² فقد يستغرق الفرد وقتا طويلا لفهم الشبكة المعقدة من العلاقات والروتين الذي يشكل الثقافة المؤسساتية وبالتالي فان المصطلح يخضع لإعادة التفسير حيث يبحث الأفراد الجدد في التغيير من خلال وجهات التطور الأفكار الفريدة التي يقدمون على نشرها.³

اصبح فهم الثقافة المؤسساتية أمرا حيويا لتشجيع مناخ مبتكر يؤثر بشكل ايجابي على مختلف المجتمعات والامم وموضوع الثقافة هو الاكثر وضوح لتجاوز افتراضاتهم ومعتقداتهم وممارستهم الى معيار الثقافة الجديدة وبالمثل فان الثقافة المؤسساتية تكون اكثر وضوحا عندما ينتقل الأفراد الى بيئة جديدة بعد قضاء قدر كبير من الوقت في الأدوار التعليمية تعتبر العلاقات بين المؤسسة والإداريين مطلب والتوقعات المتعلقة بساعات العمل والممارسات التفاعلية الوظيفية مختلفة تماما ونادرا ما يتم تقنينها بطرق ثابتة كما تعتمد كل المؤسسة على مستوى معين من الإخلاص للقيام والافتراضات والمعتقدات والادبيولوجيات المشتركة ولا تعتمد النظرة الاجتماعية للثقافة المؤسساتية كليا على الاتفاق بين الأفراد فحسب بل تعترف بالتعددية والتي تتعارض أحيانا حيث يتم جلب الخبراء من مجموعته واسعة من الخلفيات والتخصصات بحيث يرى هؤلاء الأفراد النقاش كنشاط ضروري لفهم أعمق وليس عائق أمام التقدم.⁴

¹ - موسى اللوزي، التطوير التنظيمي، دار وائل للنشر، ط3، 2، ص131 132.

² -Jongblod,Ben,JirgenEndres,and carlo salerno,2008,Higher educations and its communities:Inter-connections,interdeendcies,and aresearch agenda-HigherEducation 56 [3]: 303-324.

³ -Austin,annt,and Meliss Mcdnial,2006,Prep aring the professoriate of the future:caruduate studente socialization for faculty rooles,In Higher educutions:Handbook of leory and reserach,vol,21ed,johnC,smart,397-456,Dordecht:springer.

⁴ -Wiliam Gojirney,Mickael lanford,institutional culture in higher Education,p,2,Encyclopedia of intertional Higher Education System and Institions february,2018,Springer.

ومنه فقد عرف شاينين ثقافة المؤسسة على انها ذلك انضمت من الافتراضات الأساسية الذي ابتدعته او كشفته او طورته جماعه معينه خلال مراحل تعلمها كيفيه التصدي للمشاكل الناشئة في بيئتها.¹

والتي أنشأت نجاحها في باعتبارها صحيحة وفعاله في جميع الأحوال وتصلح الآن تنتقل بطريق التعليم الى الأعضاء الجدد في هذه الجماعة لتكون السبيل الصحيح لإدراك والتفكير والإحساس بكل ما له علاقة بهذه المشاكل², فهي تعمل على حل مشاكل التكيف الخارجي والتكامل الداخلي.³

المطلب الثاني: خصائص الثقافة الإدارية

لفهم مجموعه متنوعه من السياقات السلوكيات والانثروبولوجيا الهيكلية تم تنفيذ نموذج إحصاء وتأثير الثقافة الإدارية على النظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي وتم وصفها على النحو التالي :

- تعكس الثقافة الإدارية على الصعيد العالمي تميز وتعقيد الحقائق الإقليمية والوطنية والمحلية المختلفة وخلفياتها التاريخية وجوانب إدراجها في الترابط العالمي او الإقليمي ومستوى ازدهارها إما التبعية أو الهيمنة.
- تظهر هذه الثقافات الإدارية كمنتجات تاريخيه حيث صاغت الخبرات السابقة والتقاليد توجهات نفسه نمطية
- شكلت التحديات الهيكلية والظرفية الخالية شتى الثقافات الإدارية بحيث ساهمت التجارب السابقة بشكل إضافي في وساطة الخبرات الحالية.
- تشمل الثقافة الإدارية مصفوفة المواقف والقيم والممارسات والتوجه نحو البيئة والاقتصاد والثقافة على نطاق أوسع.
- تعتبر الثقافة الإدارية ديناميكه قابله للتغيير والتفوق والاستمرارية.
- الثقافة الإدارية هي عملية ترجع عن التناقض والانغماس الاجتماعي وهي منظمه ضمناً وظاهرياً.
- يتضمن إصلاح تحديث الثقافة الإدارية تغييرات في المواقف والقيم.

¹ -George A.Marcoulides,honald H.heck,organizational culture and performance:Propoqing and testing a model organizations sceince,INFORMS,VOL4,N²,1999,p211.

² -Shein Edgar.H,organizational cultur and leadership,Tossey bass,San Frams,Xo,2004,p17.

³ -Jennifer A,Howard.crenville,corporade cultur and environmentals parctice-making change a high Technology manufacturer-glensanda house,USA,2007,p7.

- تتأثر الثقافة الإدارية بالاتجاهات العالمية والإقليمية مما يعكس نمط الاقتصاد السياسي الدولي.¹

كان من المهم الإشارة إلى دور الأساسي الذي تلعبه الثقافة الإدارية في ديناميكية استمرارية المجتمعات على مستويات المحلية والإقليمية والوطنية في مصطلح الثقافة الإداري هو بالأحرى إليه تنظيمه للقيود والممارسات الحديثه وادارة بعض المواقف والسلوكيات في الحكم لقطاعات الثلاث والسياسة والاقتصاد والمجتمع ربط الباحث مصطفى محمود أبو بكر في كتابه تنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة خصائص الثقافة الإدارية كمفهوم بالثقافة التنظيمية كونها:²

نظام مركب : يحتوي على عناصر تفاعليه وتشمل الجانب المعنوي (ونسق متكامل من القيد والاختلاف المتقادات والأفكار) وجانب سلوكي (العادات والتقاليد والممارسات العملية والمراسيم) والجانب المادي (يشمل المباني والمعدات والأدوات).

نظام متكامل : يتسم بالاستمرارية في خلق الانسجام بين عناصرها المختلفة ومن ثم لا ينبغي أن يعكس اثر التغيير الذي يطرأ على احد الجوانب الحياة على مكونات النمط الثقافي.

نظام تراكمي : يعمل كل جيد بصفه مستمرة وتسليمه للأجيال الملاحقة ويتم تعليمها وتوريثها عن طريق التعلم والمحاكاة فكلما أضافت الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق انتظام وتفاعل كما تزايدت الثقافة.

نظام مكتسب متغير ومتطور: لا تعني استمرارية الثقافة الإدارية تناقلها على حالها ولا تنتقل بطريقه غازيه بل هي في تغيير مستمر لا زالت ملامح قديمه واكتساب الجديدة منها.

لها خاصية التكيف :تتصف الثقافة الإدارية بالمرونة والقدرة على التكيف استجابة لها مطلب العاملين والإدارتين وحاجاتهم الملائمة البيئة الجغرافية .

أما بما يتعلق بخصائص الثقافة الإدارية كعملية أو كسلوك رغم تفاوت درجه تواجدها والالتزام بها في التنظيم وتسيير فذكر الباحث محمود القريوتي أهم هذه الخصائص السمات المتمثلة في³ :

درجه المبادرة الفردية: وما يتمتع بيه العاملون من مسؤولية ثابتة ذاتيه عن العمل وعريه التصرف

-درجه قبول المخاطره: وتشجيع الموظفين للإبداع وروح المبادرة.

¹ -Nef.D. Administrations culture:A globel perspective.Africanus,1998,pp 6-7.

² - مصطفى محمود أبو بكر،التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، 2003 ص4.

³ - محمد قاسم القريوتي،السلوك التنظيمي،دار الشروق عمان،ط،4، 2004 ص 157- 168.

- درجة وضوح الأهداف والتوقعات من العاملين.
- درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم مدى دعم الإدارة العليا للعاملين.
- شكل ومدى أرقابه المتمثلة في الإجراءات والتعليمات وحكام والإشراف الدقيق على العاملين.
- مدى الولاء للمنظمة وتغريبه على اللوائت التنظيمية الفرعية.
- طبيعة انظمه الحوافز والمكافآت والقيام بالأداء ما على الأقدمية أو الوساطة أو المحسوبية.
- درجة تحمل الاختلاف و السماح بسماع وجماعات النظر المعارضة.
- طبيعة نظام الاتصالات وفيما إذا كان قاصر على القنوات الرسمية المحددة من قبل نمط التسلسل الراسي او نمط الشبكي الذي يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات.
- يتشكل الأفراد داخل من مزيج من الثقافة التي تجسد بدوره ثقافة إدارية وتؤثر عليها حيث يختلف سلوك الموظفين باختلاف معتقداتهم و مستوياتهم ، ومنه فإبداء بعض التصرفات ومحاولة البيان بعض الأفكار و جهات النظر يؤدي إلى انقسامات داخل المنشأة فرغم تباين خصائص وتأثيرها على المصلحة العامة الإدارة إلا انه يوجد بعض الخصائص المشتركة تقاديا لتعرض تلك القيم المعتقدات فتبين مختلف الدراسات إن الثقافة الإدارية¹:
- الثقافة عامل للتميز والتماك كحقيقة تنظيمية.
- مكسب خاصيات ومميزات معينة للمؤسسة.
- ارتباط اهتمام مسيرين كظاهرة تنظيمية بتحول إلى مشكله ينبغي التعامل معها.
- جملة من الملامح والتفاصيل المجسدة للمؤسسة (طبيعة الأنشطة الانسانية، العلاقات بالبيئة، طبيعته العلاقة الانسانية ،درجة التجانس و التمايز.....)
- ارتباط البعد الثقافي للمؤسسة بخصيتها الثقافية.

¹ - بالقاسم سلاطينه،إسماعيل قيده. التنظيم الحديث للمؤسسة تطور و مفهوم،دار الفجر لنشر و التوزيع،جامعه بسكره،الجزائر،2008 ص38.

- هيئه تسيير تشكل بتغيير وبلوره الطرق والنهج والأنماط.
- تشكيله للقيم الإجرائية والحقائق التي تكون ثقافة المؤسسة وتحدث سلوكيات الأفراد.
- وجدت الثقافة قبل مجيء اغلب الأفراد المشكلين المؤسسة الحالية تتحاملين الثقافة التي تبعد في الوقائع مستقلة منهم.
- تربط السلوك العميق للسلوك الإجراء بتغيير سلوك المؤسسة.
- تحكم القيم وسلوك الإجراءات في ممارستهم اليومية
- كما أشار بيستون وبريتي إلى إن الثقافة الادارية تتكون من مجموعه من السمات والرموز والقيم الاجتماعية المشتركة بين الأعضاء والتي تحقق التماسك والوحدة الداخلية للأفراد وقتل خاصة السمات الثقافة الإدارية على النحو التالي:
- المؤسسون (البيانات الشخصية، الأصل الاجتماعي المبادئ الاساسية ، الخ....)
- تاريخ المؤسسة (الأفراد، البناءات، التواريخ الكبرى، البيئة)
- المهنة (التجلي الخارجي للمهمة، المهنة المرتبطة بالنشاط الأساسي)
- القيم (قيم معلنة، قيم ظاهرة)
- السمات والرموز (ترتبط السمات بشكل الخارجي مثل الاستقبال، المجال، تسيير الوقت، السلوك، اللغة، المظهر، أم الرموز فتنحصر حول التصورات، التاريخ الخ....)
- وفيما يخص كيفية استنباط وتحديد خصائص سمة الثقافة معينة فيجب إتباع الخطوات التالية:
- 1- وضع معلم أو علامة للقيم أو معتقدات ومعايير السلوك من خلال تجليتها المادية والرمزية.
- 2 التأكد من أنها واضحة وجليه.
- 3 تعيين المنطقة الذي يربط الحقائق ببعضها البعض.
- 4 -التأكد من ملائمة السمة الثقافية بالبحث عن جذورها واصلها في تاريخ المؤسسة¹.

¹ - بلقاسم السلطانية، مرجع سابق ذكره، ص 40 41.

إن للثقافة الإدارية تأثير كبير على هيكل ومكونات ومجموع وظائف المنظمة بالإضافة لإجراءات والأساليب التي يمكن من خلالها الاتصال واتخاذ القرارات فمن سمات تأثير الثقافة على المنظمة وأعضاءها أوجه عديدة أهمها:

اتجاه أو توجهات المنظمة: تدخل كيفية التفاعل عناصر الثقافة مع استراتيجيه العمل الناجح ضمن اتجاه تأثير الثقافة فإذا كان الاتجاه الإستراتيجيه الحالية للمنظمة ناجحة فان الثقافة التي تتخذ <فلسفه لا ترجح المركب >أي ترك الحالة على ما هي عليه قد تكون مناسبة دون إي تغيير فكلما كانت الثقافة متوافقة مع أهداف المنظمة وإستراتيجيتها كانت قوه ايجابيه وإذا كانت ميزه متوافقة تكون كقوة سلبيه فقط تدفع الثقافة المنظمة نحو تحقيق أهدافه وإستراتيجيتها أو تدفعها بعيد عنها

الانتشار: هو مدى شيوع الثقافة بين العاملين أي مدى اختلاف وتشابه عظمه بالنسبة للعاملين فان كانت تأثير على سلوك كل عضو في جماعه العمل أو قسم مختلف عن الآخرين فمن الصعب الوصول إلى إجماع أو اتفاق عام.

القوة: حيث تمثل الضغط الذي يمكن إن تبسطه الثقافة على الأعضاء الجماعة مهما كان اتجاه قوه التأثير وبعبارة أخرى على الثقافة راسخة للحد الذي يجعل أعضاء الجماعة يتبعون ما تلمي عليه مهما كان أداءها ضعيف إلى حد ما وتقدمت وجهات عامه فقط للأعضاء التنظيم.

المرونة: تسمح الثقافة المرنة للمنظمة والعاملين بها بالتكيف مع الظروف المتغيرة ولازمت الطارئة وتوجد العديد من الوسائل تستخدم لتحقيق مرونة الثقافة الإدارية منها تحقيق التوافق بين قيم ومفاهيم أعضاء المنظمة مع القيم ومفاهيم بيئة المنظمة ومتابعه الأحداث الخارجية وتصرفات المتوقعة في بيئة العمل وتحديد مجالات التطوير في ثقافتها للتكيف معها والاستعانة بمختصين من خارج المنظمة يكون لديهم خبرات ووجهات النظر الجديدة ومتطورة بشأن اتجاهات خصائص البيئة والمشاكل التنظيمية واقتراح الأساليب والأدوات التي تحقق الاتصال مع بيئة المنظمة وأخيرا تدريب أعضاء المنظمة عبر اللقاءات والبرامج التدريبية و ورش التي من خلاله يستطيع أعضاء المنظمة تعلم العديد من المفاهيم وتصورات وممارسات الإدارية المختلفة ويتطلب ذلك اقتناء أعضاء المنظمة بان الثقافة المنظمة هي عامل هام وأساسي لإحداث التكامل بين بيئة المنظم وإستراتيجيتها¹.

الالتزام: تؤثر الثقافة الإدارية في درجه الالتزام والانضباط التي يظهر أعضاء التنظيم ويشيل الالتزام إلى الدرجة التي يكون فيها أعضاء الإدارة مستعد مستعدين لبذل الجهود والولاء وإظهار انتمائهم للإدارة ولتحقيق أهدافها بمعنى آخر فان

¹ - أندرودي سيزلاجي،ومارك ولأس،السلوك التنظيمي والأداء،ترجمه أبو القاسم،مرجع السابق،ص461 462.

الثقافة تخلق ظروفًا في الإدارة تؤدي إلى جعل الأفراد إما مستعدين أو غير مستعدين للالتزام بأهداف المنظمة من أجل الوصول إلى حاله عامه من الرضا.¹

لم تضبط الثقافة الإدارية بعد بمعيار معين نظراً لحدوث دراسات حول الموضوع وذلك باستثناء درجة تأثيرها على العمليات التنظيمية والسلوك وتنظيمي للأفراد إضافة إلى طرح نماذج افتراضية لنماذج من الثقافة الإدارية تخضع لمعيار السلوك السائد أو التصورات الذهنية السائدة في الإدارة والتي يتبناها الأفراد وتظهر في سلوكياتهم وتصرفاتهم:

1- الثقافة الإدارية من حيث درجة التأثير:

تصنف الثقافة الإدارية إلى الصنفين اتفاق اتفاقات إدارية قوية وأخرى ضعيفة وتعني قوة الثقافة الإدارية ماذا استجابة أعضاء التنظيم للثقافة خلال تنفيذهم للأنشطة اليومية فكلما كانت استجابة الأعضاء فعالة وإيجابية كل ما دل على درجة قوة الثقافة وتأثيرها في حياة الإدارة تحتوي درجة قوة الثقافة الإدارية على ثلاث خصائص أساسية هي:

- كثافة الثقافة الإدارية التي تعني إعادة الافتراضات المهمة المشتركة التي تشكل الثقافة والتي تمثل قيم وتقاليد وقواعد والثقافة الكثيفة تمتلك منظومة فحمة ومتنوعة من الافتراضات.

- نطاق تأثير هذه الافتراضات حيث ان بعض الافتراضات التميز بكونها واسعة التأثير ويشارك في الاعتقاد بها عدد كبير من العاملين لذلك فان الثقافات التي تمتلك قيم المتقاطعة وتقاليد يشترك فيها عدد كبير من العاملين تكون أكثر تأثيراً من الثقافة الإدارية الأخرى التي لا تتمتع بهدف الصفة .

- وضوح ترتيب الثقافة القوية تتميز بقيم معتقدات وقواعد وتقاليد منطقيه وواضحة وبسيطة بعيدة عن الغموض ومعروفه النتائج ان قوتها تكمل في قدرتها على تكوين نمط من القيم السلوكيات التي تتميز بها الإدارة عن غيرها من الإدارات الشبيهة الموجودة في نفس القطاع أو المجتمع والمعرفة هذه العوامل تعطي انطباع عام عن قوة او ضعف الثقافة الإدارية لمنظمه معينه ومن بين منظمات نجد أن القوة والضعف فيها يكون حسب مكونات المنظمة ومنتجاتها حيث إن الثقافة الإدارية هي محصلة القوة المتداخلة وإذا كانت هذه القوة مواتية وملئمة فان المنظمة سيكون لديها ثقافة يتم اعتناقه وتقبل من جميع أعضاء المنظمة حيث تعمل على توحيدهم بقوه اتجاه تحقيق الهدف العام لمنظمه ومن ثم تكون ثقافة منظمه في هذه الحالة قوية وفي حاله العكس تكون ضعيفة.²

1 - مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 416.

2 - سعد غالب، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري، ط1، 2002، ص 92 93.

2- الثقافة الادارية من حيث النموذج السائد:

صنفت الثقافة الإدارية إلى أربعة نماذج لخصائص تخضع إلى معايير السلوك التي يقوم بها أفراد الإدارة في كل المستويات الخاصة الإدارة العليا وكذا العمليات الإدارية التي يقومون بها الاتصال واتخاذ القرارات الرقابة والتنظيم والتكوين والتغيير والتكنولوجي والمنافسة وغيرها من العمليات تمثلت هذه النماذج في¹:

النموذج العلمي : سعى كلا من الباحثين التاييلور وفايولور في الدراسات أجراها انطلاقا من التنظيم العلمي العقلانية في العمل اذا اعتمد المهندس تاييلور على دراسة الأعمال اليدوية واعتبر انه من الكافي تحديد أحسن الطرق للأداء في كل مهمة بمعنى أن تحدد الهياكل وفق one Best way فقد كان يبحث عن عن أطريقه المثلى لتحسين الأداء وبالتالي يتمكن من صياغة علم إدارة المؤسسات القائم على :

-التحديد الدقيق لمسار انجاز أي عمل واختيار وتدريب العمال على أسس علميه.

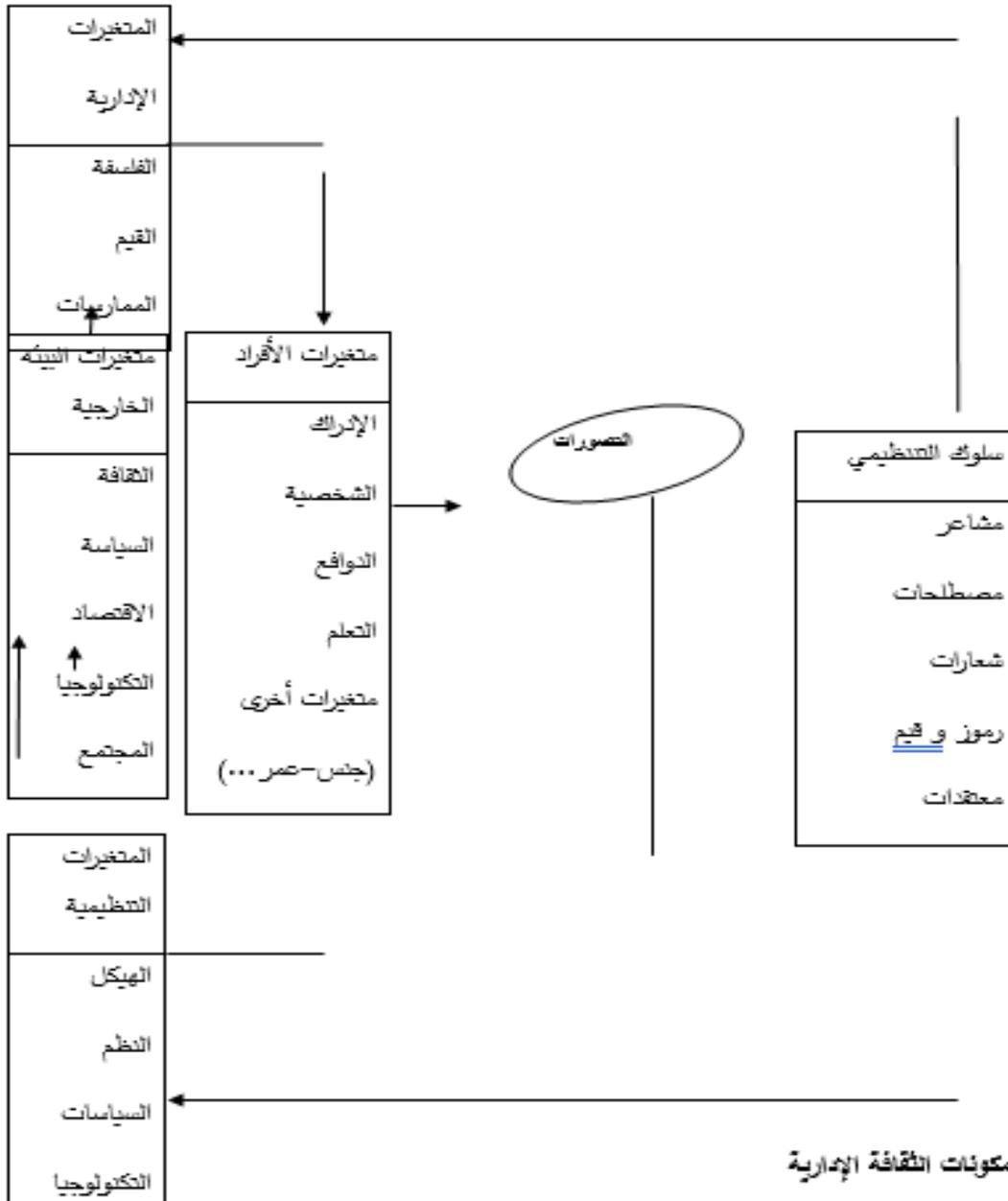
- الفصل بين انجاز وتحضير العمل والتقسيم العادل للعوائد الناجمة عن ارتفاع المردودية ما بين العامل ورب

العمل .فمع اهتمام تاييلور بالعمل التنفيذي اهتم فايول من جهته بعمل المديرين او المسيرين حيث استعمل مصطلح الوظيفة كعنصر قاعد في الإدارة كما اقترح التعريف بين ستة وظائف رئيسية أهمها الوظيفة الإدارية والتي حدد لها خمسة خصائص: التنظيم، الإشراف، التنسيق، المراقبة، والتنبأ، فقط ابتسمت الثقافة بالعقلانية نظرا لتجسيد الفرد العامل من المنظور المادي في تلك الفترة بحيث يتم تحفيزه بحوافز مادية لأداء مهامه.

النموذج القانوني: يعتبر mais weber الأول الذي عرف البيروقراطية على أنها أداة عقلانية وفعاله فهو ينطلق من المنظور لصياغة فضل أوامر رؤسائه ليس بدافع الخوف وإنما لاتخاذ رئيسه القرارات وفق القواعد الاتفاقيات المسيرة الإدارة والتي أساسها الشرعية العقلانية فنظريته تتركز أساسا على النظرية الشرعية التي اتخذت الإدارة العمومية نموذج لتنظيم العمل إذا اقترح الآتي:

- تحديد الوظائف كتابيا تفصيل القوانين الصارمة والتوظيف بطريقه منهجيه امتحان أو مسابقه مما يسمح بالتقييم الموضوعي للقدرات.

- بويابة محمد الطاهر، اتجاهات الهيئة الوسطى الإدارية نحو للنماذج الثقافية التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، 1996¹ ص 49 52.



الشكل (2): مكونات الثقافة الإدارية

فالثقافة الإدارية بهذا الشكل تصبح كبرمجة عقليه في الإدارة حيث يكتسب الفرد الجديد كل هذه القيم والمعتقدات وما هو متعارف عليه في الجماعات العمل وهناك ثلاث مستويات للبرمجة العقلية التي قد تكون مقصوده أو غير مقصوده يعني يمكن أن يكتسبها الفرد تلقائيا عند التحاقه بالإدارة أو تقوم الإدارة بترسيخها من خلال آلياتها الخاصة التي منها التكوين والتدريب.

المستوى الأول: ويكون تنظيمياً أي على مستوى الإدارة ككل هي أمور يجب أن يعلمها كل الأفراد ويتعلموها في مجملها تشمل الإطار الرسمي الإدارة من خلال احترام قوانينها وتشريعاتها والالتزام بهدفها والسعي لاستمراريتها كحد أدنى.

المستوى الثاني: ويكون جماعي اي على مستوى فارغ للعمل حسب حجم الإدارة حيث تأخذ الثقافة بعض الخصوصيات حسب طبيعة النشاط ومستوى من اجل إشباع الحاجات الاجتماعية.

المستوى الثالث: وهو الأساسي أي الفرض في حد ذاته من خلال كسب ولائي وتحقيق رغباته ومطالبه وطموحاته لأهداف الإدارة.

>> وتمثل القيم المعنويات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها فهي تحدد السلوك المقبول المرفوض والصواب والخطأ ومقارنه بالاتجاهات فهي تتصف بثبات نسبي اكبر فالقيمة لا تتغير بنفس السرعة أو الدرجة التي يمكن فيها تثبيت او تغيير الاتجاهات الآن لقيام قناعات راسخة في اغلب الأحيان ولكن ذلك لا يعني استحالة تغيير القيم إذ يعيد الناس النظر في القيم الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وحتى الدينية في كثير من الأحيان أما الاتجاهات وتمثل محدوداً من محددات السلوك التنظيمي ويتوجه استعداد مسبق للتصرف بطريقة معينة يكتسبها للفرد عبر سنوات التنشئة الطويلة وتتغير بتغير الخبرات التعليم والتدريب بل وحتى نتيجة ملاحظه السلوك الغير¹ << .

كذلك نجد أن الثقافة المؤسسة من خلال القيام بالمعتقدات ومعايير السلوك ترتبط من نشأتها وتشكلها بتاريخ المؤسسة وتظهر في الإنتاج المادي والرمزي وإذا كان تشكلها عبر التاريخ الطويل للمؤسسة يمثل في الواقع استجابة للمشكلات والضغوط التي تواجهها فان ثقافة المؤسسة تعبر في هذه العالم من الحقائق التي تكون السمات الثقافية المؤسسة ما وتشكل نموذجاً أو نظره إلى العالم².

لترسيخ الثقافة الإدارية تنظيميه يتم بموجبها تعلم الأنماط السلوكية من خلال التجارب والخبرات والرموز وهناك عدة طرق تستخدم في تنسيق وتوطيد عناصر الثقافة الإدارية نذكر منها:³

¹ - محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دار الشروق، عمان، ط4، 2004، ص157 168.

² - بالقاسم سلاطنية، إسماعيل قيره، التنظيم الحديث المؤسسة التطور و المفهوم، دار الفجر للنشر والتوزيع، جامعته بيسكره، الجزائر، 2008، ص 37.

³ - سيزلاجي و والاس، السلوك التنظيمي، والأداء، مرجع سابق، ص 459 460.

- بيانات الرسمية: وتشمل رسالة المنظمة وميثاقها ومبادئها وأنظمتها الأساسية الموجهة نحو العلاقات مع العملاء والعاملين.
- القدوة: وتعلق بالتركيز على أسلوبه التي يتصرف بها القائد نحو العاملين وتعليمهم وتدريبهم.
- الرموز العلنية: وتشمل النظام اللبي هو الحوافز والمكافآت والرموز المركز ومعايير الترقيات.
- الروايات والقصص والأساطير: التي تتناول نشاه المؤسسة بعضها صحيح والأخر منظوري في توطيد أي ثقافة.
- موضوع اهتمام القادة: ما هي الأشياء التي يتم بها كبار المديرين بمعرفتها؟ هل يهتمون بالتقارير المالية اليومية؟ و حضور الموظفين أم هناك اتجاها غير محكم للرقابة؟ ردود الفعل اتجاه الأزمات: كيف يتفاعل القادة مع الإلتزمات الخاصة عندما تكون المعايير غير واضحة مما يوحي بالكثير عن الإدارة.
- التركيب التنظيمي: ويشمل التركيز على نظام المركزية واللامركزية والتسلسل الصارم لسلطه إصدار الاوامر الاتصال في اتجاه واحد او اتجاهين ومن يكون مسؤولا عن الآخر والمشابه لذلك.
- النظم الداخلية للتنظيم: ويمكن أن تشمل من يتحكم في المعلومات ومن يحصل عليها ومتى يتم التقويم من يشارك في عمليه اتخاذ القرارات.
- سياسات شؤون الموظفين: وربما تكون هذه من أوسع التعبيرات عن الثقافة على الأقل من وجهه النظر العاملين وتشمل السياسات المتعلقة بتعيين والاختيار وترقيه وإنهاء المهام والتقاعد إضافة إلى هذه آليات نجد:¹
- اختيار الموظفين:** تعتبر خطوه رئيسية في تشكيل الثقافة الادارية ذلك انه من خلال عمليه الاختيار يتم التعرف على الأفراد الذين ترى المنظمة ان لديها مجموعه من الصفات والأنماط السلوكية والخلفيات الثقافية والاستعدادات والتوجهات المناسبة لها بعماله التعيين تعني في نهاية الأمر اختيار الأشخاص الذين يتفوقون مع قيم المنظمة والاعتذار عن التعيين إذا لم تكن متفقه مع أهدافهم وقيمهم وتحرش المؤسسات المختلفة على أنها تضع موظفيها تحت فتره التعرف على قدرات الموظف ومهاراته وعلى قدرته على التطبع وتشرب القيم الثقافية السائدة كما انه يعطي الموظف فرصه للتعرف على مدى التوافق بين توقعاته وبين الواقع العملي والذي هو في جزء منهم وطبيعة القيم الثقافية السائدة.

¹ - محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، مرجع سابق، ص ص 164 165.

ممارسات الإدارة العليا: فرغم أهمية القيم المعلنة إلى أن الممارسات تبقى اختيار الحقيقي لطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة لتتضح من خلال ممارسات أنواع السلوك التي يتم مكافأته السلوكيات التي يتم استنكارها ومعاقبتها ويشكل ذلك مؤشرات واضحة للعاملين فقد رفع المنظمة شعارات من أنها تتبنى الثقافة تنظيميه تكافؤ الأمانة وانجاز وتتبنى قيم المساءلة والشفافية ولكن ومن خبره مواقع الممارسة اليومية يكشف العاملون إن الإدارة لا تطبق إلا عكس ما ترفعه من شعارات حيث تتم الترقيات والحوافز بمن لهم وساطات وعلاقات خاصة مع الرؤساء وان كثيرا من ما يقومون بها بل يحصل العكس إذ إن الذين يلتزمون بالقوانين والتعليمات لا يتجاوزونها يصفون بأنهم تقليديون و موضة قديمه وبالتالي يحسب ذلك نقاط قصور عليهم ولو لم يكن ذلك بشكل واضح وكذلك فان شعار الشفافية قد لا يكون منه إلا الشعار يتعامل المؤسسة بدرجة من السرية في الأمور التي لا وجوبه للسرية فيها ويجري تكتم على الممارسات الخاطئة ويتم تسويق وتلوين المعلومات غير الصحيحة لوسائل الإعلام بهدف رسم صورته جيدة ولكن مغايره لما هو موجود في الواقع الفعلي ان مثل هذه الممارسات هي وقية تشكل الثقافة التنظيمية وليس شعارات والسياسات التي لا تطبق وقد لا تكون تكرار رفع شعارات ايجابية تحرس الإدارة عليها ليس إلا دليل على حقيقة الابتعاد عنها ودفاعا غير مباشر عن واقع موجود فكلما تلتزم الإدارة العليا بسلوك المنتظم من خلال استخدام لغة واحده ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة وكذلك المعايير السلوكية والتي تتضمن توجهات حول العمل وفلسفه الإدارة العليا في كيفية معاملته العاملين وسياسة الإدارة اتجاه الجودة والغياب وكذلك سياستها حول تنفيذ القواعد والأنظمة والتعليمات كلما ضامن الثقافة الديناميكية وفعالة.¹

لكن كل ما سبق ذكره يتم من خلال آليات اكتساب رؤيسيات تتضمن كل ما سبق ذكره في ميدان العمل حيث يتلقى الفرد في إطار عمله رسائل من مصادر مختلفة داخل وخارج المؤسسة من بينها رسائل عنه التي تعيده إلى الصورة المثالية لذاته يفسرها ويقرا بتمعن ما تعلق منها بمشواره المهني وطموحاته وهذا ما يسمح له بتشكيل تمثّل منسجم لماهية المؤسسة والدور المهني الذي يجب ان يقوم بدخلها فإذا ما تمكن من ذلك أي أن هذه الصورة أدت إلى تمثلات ايجابية وعلى الأقل مقبولة عن ذاته فعاليا وبقوه في المؤسسة أما إذا حدث العكس كان يكون دوره غير ذي أهمية أو يتجاوز قدراته فهذا قد يخلق سلوك مرضيا خطيرا في أحسن الحالات التبعاد النفسي عن المنظمة والجماعة العمل دور واضح في تشكيل التمثّل أو الصورة الذهنية حيث أن الصور التي يدركها الأفراد تتأثر بتمثلات جماعة العمل وعليه يفترض وجود تصور أدنى مشترك وجود شخصيه قاعدية.²

¹ - محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، الأردن، 2022، ص 619 .

² - بوياية محمد الطاهر، دراسة الفاعلية من خلال بعض المؤشرات الثقافية التنظيمية، مرجع سابق، 70.

تواجه الإدارة تغيراتها ما قد يعاني فيها الموظف من اغتراب نفسي اجتماعي لم يحاول التكيف والتهيئة لمواجهتها
تغيرات بين العوامل والوسائل التي تساعد العمل في محيط عمله نجد:

***الجماعات الغير الرسمية:** وكذا الرسمية منها بحيث يجد فيها العامل العديد من التأويلات والتغيرات المعلومات عن
ماضي ومستقبل مهنته وحتى فهم وإدراك بعض الرغبات اللامعنويه والحاجات النفسية الاجتماعية لفهم الثقافة الإدارية
الحالية وتحليل الواقع المعاش وتحسبا لمواجهه تغيرات المحتملة او الطارئة في الميدان العمل فقد تشمل جماعه العمل
في حد ذاتها (مكتب مصلحة او ورشة) او جماعة مرجعية زملاء في العمل يخضعون للمتغيرات الشخصية (عمر)
جنسا اقدمية مستوى إداري أو تعليمي).

***مظاهر الثقافة التنظيمية الملموسة:** تشمل الهياكل الوثائق والمباني كل ما هو ملموس حتى الالبسه المنتهجة في
العمل اذ يدرك الموظف على ضرورة احترام والتقييد بمثل هذه الأمور وتقليدها بداية ثم فهمها واستدخالها كاتجاهات
وقيم يجب مراعتها أثناء تأدية المهام والمسؤوليات.

***برامج التدريب والتكوين التوجيهية:** والتي تتواجد خصوصا عند الإطارات ذات الثقافة التنظيمية الواضحة ذات
السمعة الاجتماعية مرموقة وبما كان على نطاق حيث تنظم الإدارة خطط وبرامج توجيه وتكوين الأفراد الجدد ويخصه
بذلك توجيه الزبائن والعملاء لإزالة الغموض عن حقيقة الإدارة ومنهجيتها ورسالتها وأهدافها وحتى عند إعادة النظر
وتغيير استراتيجيه الإثارة تستعد الإدارة لتهيئة وتمهيد الأفراد على تقبل الجديد واستدخاله مرحليا وتدرجيا.

***تحليلات الفرد وقدرتها على ادراك الواقع:** رغم ضغط الواقع على اكتساب الفضل الثقافة الإدارية إلا إن مكونات
الفرض النفسية والاجتماعية ومعتقداته واتجاهاته وقدراته الجسمية المهارات المكتسبات المعرفية كل من نشأته التدخل
في تفسير وتحليل الواقع ومظاهر الثقافة الإدارية لذا فتعتبر الشخصيات الفرد عاملا أساسيا في تشكيل الثقافة الإدارية
وتختلف باختلاف مكونات الشخصية والفروق والفردية التي تعطي المرونة في الاندماج السريع صوب الثقافة الإدارية
الجديدة أو صعوبة في التكيف والتوافق المهني لتطور مدته بذلك.¹

نظرا لأهمية الثقافة وأثرها على شخصيه الفرد بالعلاقات المتبادلة الاعتمادية فان الثقافة وظائف تؤديها اتجاه حاجات
الفرد والمجتمع يكون من بين أكثر الوظائف نذكر:

- مساهمه الثقافة في تحقيق الاستقرار الإداري بتأكيد وجودك كنظام اجتماعي متكامل.

¹ - محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2021، ص ص 249 250.

- اشتراك العمال في جملة المعايير والقيم وشعورهم بالتوحد ومن ثم الانتماء لمؤسسه وبالتالي اكتساب الهوية التنظيمية التي تدعم هذه القيم.¹
- تمثيل الثقافة الإدارية كإطار المرجعي للعاملين وتقديم فاعل نشاط الاداره والاستعانة به.
- إعطاء الثقافة الإدارية ألقدره للفرض على إشباع حاجته البيولوجية بمختلف الطرق والأساليب التي تنظم هذه الوظائف وتهيئه الإنسان لمواجهتها بالتدرج في مراحل نمو المختلفة بتعليمه السياق الملائم لإشباع حاجته.
- عدم اختصار الثقافة بتزويد الأفراد كيفية إشباع حاجتهم فقط بل ومع تطوير بعض الحاجات او تفضيل حابه أخرى تقديمها أو تأخيرها.
- انتماء الثقافة للشعور بالذاتية وتحديد الهوية الخاصة.
- الالتزام برسالة المؤسسة مما يمكن الأفراد معرفه سبب وجودهم أمام اهتمامات رسالية فقط اهتماماتهم الشخصية وبالتالي القدرة على تقديم اهتمامات جماعية للمؤسسة من خلال الالتزام التنظيم بكل لوائح وقوانين الإدارة المعبر عنها في الرسالة العامة.²
- تضمين تفسيرات عن أصل الإنسان والكون والظواهر التي يتعرضون لها أفراد الجماعة في ثقافتهم أما إن تكون هذه التفسيرات خرافية أو مبنية على أساس علمي.
- تعرف الثقافة على أعضائها وتحديد لها لمختلف المواقف وكذا تزويد الأعضاء بمعاني الأحداث فيستمد أفراد الثقافة الواحدة عددا من المفاهيم الأساسية والتي تمكنهم من تحديد ما هو طبيعي أو غير طبيعي جميل وقبيح أو دون ذلك أو بمعنى آخر تحدد الثقافة معنى الحياة وهدف الوجود بالعموم اكتساب أفراد الجماعة ثقافة الضمير الذي ينبثق عن الاجتماع والاستنباطان قيم الجماعة ومستوياتهم التي عادت ما تؤدي إلى امتزاجها في شخصيه الأمر وبالتالي شعور كل أفراد بالذنب والندم عند مخالفه مده القيم.
- تمكين أفراد الجماعة الواحدة من شعور بالانتماء وربط الثقافة الإدارية بين أعضائها في جماعه واحده يشعرون بالانتماء فيها.

¹ - جيرالد جرينبيرج وروبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، التعريب، د. الرفاعي محمد رفاعي و د. إسماعيل علي بسيوني، ط7، دار المريخ الرياض السعودية، 2004، ص630.

² - نور الدين الرواينية، اثر ثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة عنابة، 2007 2006، ص82.

- تساعد الثقافة الإدارية أفراد الجماعة على التكيف وتقديم الوسائل الضرورية للعمال للقيام بأدوارهم باعتبار ثقافة الأرضية لنمو الشخصية الفردية.
- تقديم الثقافة المركبة أو الغنية للفرد احتمالات عديدة يجد فيها العامل نفسه مضطر لمواجهة العديد من الصعوبات والعقبات وأيضا البدائل الأخرى أو الفرص ولهذا السبب قد تكون الثقافة البسيطة في شخصيه الفرد الأكثر وضوحا من الشخصية في الثقافة المعقدة.
- مواجهه الأفراد في الثقافة المعقدة احتمالات قد تفكك الشخصية أكثر مما تكون احتمال التكامل وبالتالي تكثر الأمراض النفسية نتيجة تعرض الفرد لعدة ضغوط وللتعدد الجماعات المنتمية إليها فقد يفشل الفرد في مثل هذه الجماعات التي يحتاج كل منها إلى التكيف من نوع معين.
- انتماء للثقافة التنظيمية الواضحة للشعور الذاتية وتحديد الهوية الخاصة بالعاملين.
- تلعب الثقافة الإدارية دورا جهويا في توثيق الالتزام والولاء بين العاملين مما يتغلب على الالتزام الشخصي والمصالح الذاتية للموظفين.
- اعتبار الثقافة الإدارة مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها خاصة لتأكيدا عليه قيم معينه مثل الابتكار والتميز والريادة والتغلب على المنافسين.¹

أبعاد الثقافة الإدارية:

باعتبار الثقافة الإدارية دور هام في تنظيم والتسيير وفي تأثير طويل المدى المؤسسات والهيكل الإدارية فان الحديث عن أبعاد الثقافة الإدارية في بناء الاتجاهات وتنظيم العلاقات بين العاملين والإدارة والزبائن والعملاء أضافه على تكوين قيم مشتركة بين العمال وكذا طول المسار المهني في أمور ما يتعلق بالتسيير التنافس التحفيز وحتى التعبير لبناء استراتيجيه الإدارة ألعامه وذلك يشمل مكونات العملية التنظيمية وآفاقها وأبعادها البنوية فمنه نذكر:

1- البعد التحفيزي للثقافة الإدارية: اتفق مجموعة من الباحثين والمفكرين على اعتبار الثقافة الإدارية المتعلقة بالقيم والقواعد السلوكية والبادئ الإنسانية المشتركة بين أعضاء الإدارة التي تمثل مؤشرات ما هو مرغوب لموجب إتباعه وما هو غير مرغوب تركه ولتحديد الكيفيات وطرق أداء المهام والتعامل بين العملاء والموردين وباقي الهياكل الإدارية

¹ - عبد الوهاب علي محمد، زيادة الإنتاجية في المنظمات من خلال تشخيص وتغيير ثقافة المنظمة، جده، شركه مصادر، 2001، ص5.

وذلك اعتبار إن الثقافة الإدارية تمثل الوعي المشتركة بين أعضاء التنظيم لتوجيه السلوك اليومي في بيئة العمل وتحفيز الأفراد على الرقي والتقدم والتطور التنظيمي بتقديم أسلوب من أساليب المكافآت والحوافز.¹

ومنه نستنتج أن بناء نظام تحفيزي يتضمن معايير المعنوية والقيم المشتركة للمنظمة للسلوكيات الفرد وتحفز الإلتباع السلوك المرغوب وضبطه وتعمل على ترك السلوكيات الغير مرغوب فيها فتتدخل افراد الإدارية القيم الايجابية وتجنب السلوكيات السلبية منها للحصول على المكافآت إما أن تكون الإشباع حاجات معنويات تقدير الذات واحترام وتعزيز الثقة بالنفس أو مدينه الزيادة فرص التقدم والترقية في العمل وبذلك تكون الثقافة الادارية أداه هامه توظف في صالح الفعالية التنظيمية بغرض التحفيز لشتى أعضاء المكون الاداره.

2- البعد التسييري للثقافة الإدارية: تركز الثقافة الإدارية بدرجة الأولى على تسهيل باعتبارها جانبا مهما في الاداره المؤسسات والهيكل وتوجيها نحو تحقيق الفعالية الذي تمس كل جوانب التنظيم المادية والبشرية الى حد تجده فنه و المهارة إضافة لارتباطه الدائم بمكونات الفرد العامل إمكانياته النفسية والمعرفية التي تتجلى في سلوكاته وتصرفاته وقيمته وانطباعاته يدعمها في ذلك وجود ثقافة إدارية قوية و ايجابيه مدعمه للمهارات والإعدادات بإعطائها جانب الرسمي في تسيير إذ ينقسم الارتباط الوثيق بين ثقافة والتسيير إلى جانبين جانب تقني بحث كما هو الحال لاستعمال الإحصاء والمحاسبة واستغلال الحاسوب في التسيير البصري فهي جوانب عالميه التطبيق قليله التأثير بالقيام الثقافية عند تطبيقها في مختلف المجتمعات أما الجانب الآخر فمرتبط بالعوامل التي لها صلة بالعلاقات الإنسانية وطرق التعامل بين مختلف الأفراد ولها ارتباط بالثقافة المحلية كتعاملات الأفراد ولتصوراتهم للعمل والدوافع وحوافز وغيرها من العوامل وفي هذه الصادات تفرق كارتز بين ثلاث مهارات سيريه وهي المهارات التقنية والمهارة الاجتماعية والمهارة الفكرية التصورية وبالتالي تتضح أهمية الثقافة وجودها ودورها في تحديد طرق وتسيير البشري وضرورة إتباع القيم الثقافية المحلية في بلورات نموذج مناسب للتسيير متكيف مع الواقع الثقافي والشق ألقيمي للعوامل.²

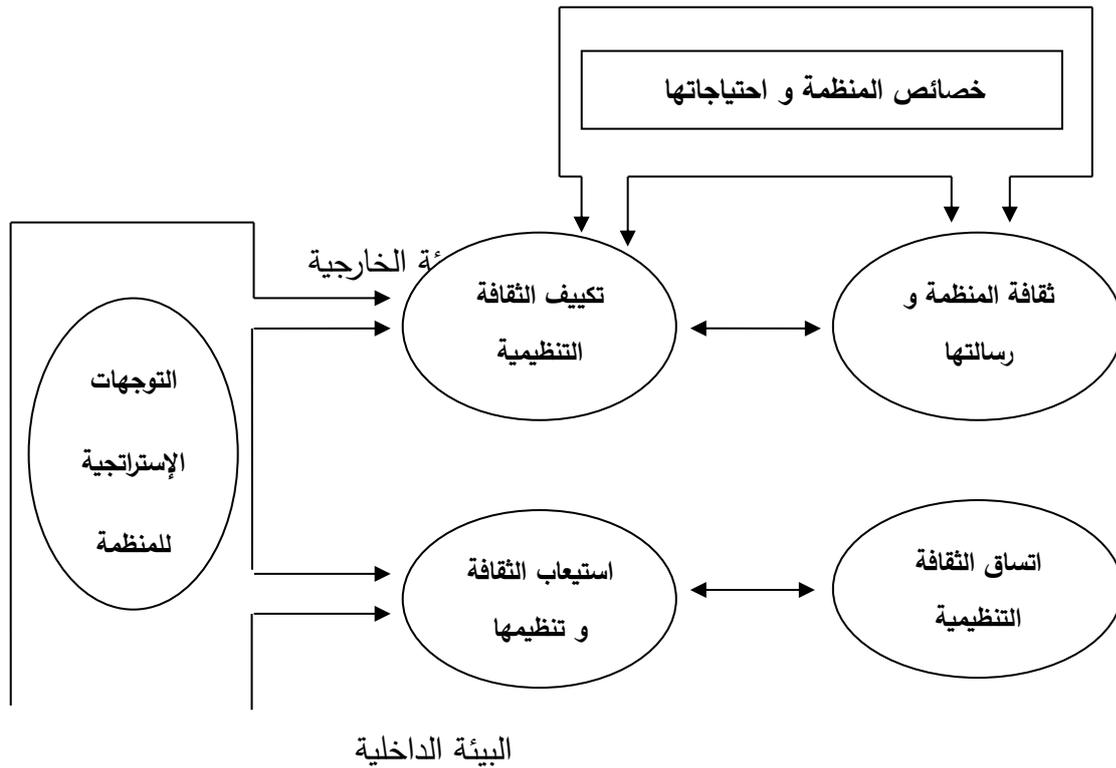
¹ - أمل حمد الفرعان، الثقافة التنظيمية وتطوير الإداري في مؤسسه القطاع العام الأردني، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 6، عدد 1، 2003، ص 17.

² - بوفلج غياث، القيم الثقافية وتسيير، دار الغرب للطباعة والنشر، وهران، الجزائر ط1، 1998، ص ص 9 10.

فكلما كانت أساليب وإجراءات التسيير مستمدة بصفه شعورية أو لا شعورية مما يعيشه أعضاء مؤسسات والهيكل الإدارية من قيم ومبادئ ومعتقدات مشتركة كلما التوافق والعتاء والإبداع والتسهيل بشكل فعال بين الأفراد يشكل فعال في تحقيق الأهداف الشخصية والمهنية على حتى سواء .

2- البعد الاستراتيجي للثقافة الإدارية: ترتبط الثقافة ارتباطا وثيقا بالإدارة الإستراتيجية في التعديل في إحداها

يؤدي إلى الحاجة للتعديل في الأخرى إذ يجب على قيم فلسفه الإدارة العليا والتقاليد إرشاد عمليه سياقه استراتيجيه هذه المعتقدات التي تشمل الاهتمام بالتطوير أو التغيير أو الاهتمام بالأسعار في السوق وفق العرض والطلب أو عدم الإضرار بالبيئة وتجنب أسباب التلوث البيئي وغيرها العديد من القيم مكونه لإدارة المؤسسات والهيكل في الثقافة الإدارية التي يراها أعضاء المؤسسة في سلوكياتهم لها تأثير واضح على انجاز الإستراتيجية التي تتضمن قواعد العمل ومعايير التفاعل مع العملاء والمرؤوسين والرؤساء وغيرها وعلى ذلك فان الإدارة الثقافة الإستراتيجية وتحقيق التوافق والانسجام بينهما تعتبر من المهام الرئيسية الإدارة¹.



الشكل رقم (02) العلاقة بين الثقافة الإدارية والإستراتيجية²

¹ - مصطفى محمود أبو بكر، تنظيم الإداري في المنظمة المعاصرة، مرجع سابق، ص422.

² المصدر: مصطفى أبو بكر، تنظيم الإداري، مرجع سابق، ص419.

ومنه نستنتج أن القاسم المشترك بين استراتيجية والثقافة الإدارية والاهتمام بالبعد البشري الذي يساهم بشكل فعال في بناء وصياغة استراتيجيه في كلتا مستويات الداخلية منها والخارجية.

4- البعد التنافسي للثقافة الإدارية: تعطي الثقافة الإدارية للمؤسسة ميزه تنافسيه والتي تؤثر بطبعها على سلوك الأعضاء وتحدد كيفيه التعامل مع الأطراف الموجودة في البيئة العمل وتحكم طريقه اتخاذ القرارات وأسلوب تعامل الأعظم مع المتغيرات البيئية والمعلومات المستقادة في تحقيق بصمه تنافسيه وبالتالي المساهمة في التمييز والاستقرار والتغيير والابتكار والتحرك الإنساني من خلال الاحترام وضبط السلوك التنظيمي الأفراد وضمان الولاء والالتزام بالمعايير والتقاليد عمل التي تشكل نقطه قوه تظهر للزبائن والعملاء في البيئة الخارجية بالنسبة لباقي المؤسسات.¹ مما يؤدي الى تحقيق ميزه تنافسيه خاصه بين افراد المؤسسه الواحده وبين المصالح والوحدات فنجد تنافس الاعضاء في اظهار القيادة السلوكيه المقبوله والمرغوب فيها وتجنب كل ما هو سلبي بغرض اشباع الحاجات الماديه والمعنويه التي تقدمها مختلف المؤسسات.

5- البعد التغيير للثقافة الإدارية: تعتبر ثقافة الإدارية عنصر الأساسي من عناصر التحرك بفاعليه التنظيم بحيث تتعامل أدبيات السلوك التنظيم بشكل محدد مع أهمية الثقافة الإدارية كعامل مستقل قائم على نظام مشترك من المعتقدات والقيم الأكثر من نصف قرن أدى ذلك في الوقت الحاضر الى اعتراف عام بالدور العام الذي تلعبه الثقافة الإدارية في الدورة الحياتية لأعضاء المؤسسة وكذا التغيير وتطوير التنظيمي في مواجهه متغيرة بيئة العمل التي تحتوي على أفراد ضرورة التكيف ومنه التأثير على كفاءة التنظيم وفعاليتيه إضافة إلى تغيير الدائم في طبيعة قوى العامة الناتجة الزيادة في مستويات المهنية والزيادة في إعداد الداخلين إلى سوق الموظفين بمهارات غير كافيه والتقدم والتقنية من حيث المكننة وبرامج الجودة والهندره والمنافسة والسياسة العالمية والأفكار والمبادئ المشكلة بين العوامل الهامة في تغيير والتطوير.²

القيام بالتغيير وتجديد وبأقل التكاليف وكل ما ابتعدت برامج تغيير الموجودة في صياغة استراتيجيه البيئة الداخلية للمؤسسة من أهداف وقياد وأفكار كلما أصبحت التكاليف أكثر و نسبة نجاح الخطط والمشاريع اقل ومنه نستنتج من الثقافة الإدارية تعتبر وسيله مهمة في تنظيم وتسيير التغيير المادي منه ام المعنوي .انعكاسات التناقض القيمي داخل المؤسسات.

1 - مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الإداري، مرجع سابق، ص406.

2 - أمل الحمد الفرخان، الثقافة التنظيمية وتطوير الإداري، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 6، عدد1، 2003، ص16.

تؤدي تناقضات القيام إلى مشاكل تنظيمية داخل المؤسسات والتي يصعب في اغلب المجالات معرفه مصادر أو أسبابها القيمة فقد يؤدي سوء تكييف الموظفين مع السلوكيات الواجب إتباعه والواقع الثقافي والقيمي لتنظيم إلى عملية تختلف درجاتها حسب قوه الضغوط من سوء التكييف وبالتالي لتخريب السلوك الإنساني والعلاقات البشرية ثم الصراع أو الانسحاب و منه نذكر:¹

صعوبة التكيف: تؤدي الاختلافات وعدم التجانس بين القيم التنظيمية الى صعوبة في التكيف وعدم القدرة على التحمل مختلف الضغوطات الداخلية والخارجية من المؤسسة مما يؤدي إلى سوء التوافق المهني والتوازن العفو في حد ذاته وبين الأعضاء فيما بينهم.

فشل التكيف: ومنه نلخص ثلاث صور لمظاهر الفشل:

- سوء العلاقات الإنسانية والذي يعبر عن الاختلاف في طبيعة القيم وفي درجات الوعي الثقافي والتكوين بين الرؤساء والمرؤوسين حيث تدخل القيم التقليدية على ذهنيات الهيئة التنفيذية والإطارات الوسطى فيما تتغلب القيم الحديثة على أدبيات السلوك التنظيمي وقد يؤدي هذا الاختلاف الى حد التوتر العلاقات الإنسانية تنظيمية خاصة بين العمال والمشرفين والمسيرين.

- انخفاض الرضا المهني يؤدي سوء العلاقات البشرية إلى انخفاض الرضا المهني عند العمال ونقص الحوافز ودوافع أداء المهام أولى موبايلات وانخفاض الروح المعنوية والقيام التنافسية.

- الإجهاد الذهني والبدني: يترتب عن مشاكل العمل واختلاف وتصورات المعتقدات وكذا انخفاض الرضا المهني الى التعب والإجهاد الذهني والبدني نتيجة الضغوط النفسية التي يتعرض لها أعضاء المؤسسات بما يؤدي إلى حالات إجهاد دون بذل جهد مبرر لذلك تعب.

المواجهه: صعوبة ألقدره على مسائرة الضغوطات المتغيرات قصيرة او طويلة الأمد والاستجابة لمتطلبات المهنية يؤدي إلى ظهور آليات دفاعية يمكن حصرها في ثلاث أنماط إلا وهي:

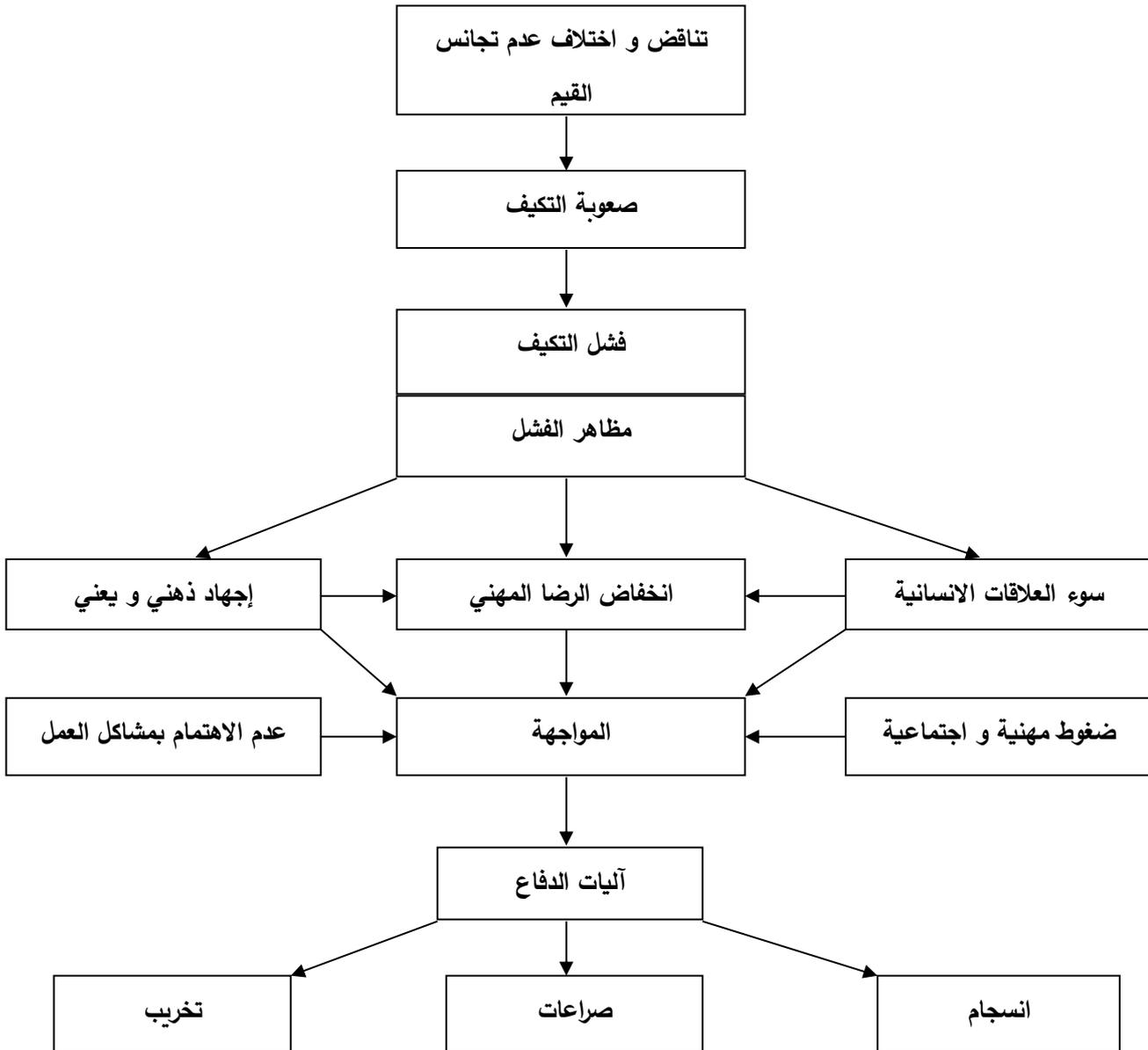
- الانسحاب: يتمثل في صورته تتجسد الأولى منها في ترك العمل الاستقالة بشكل نهائي وخاصة في حاله الرخاء اقتصاد الذي يمكن العامل من إيجاد فرص عمل أخرى وذلك من التعرض لضغوطات العمل والتنظيم بينما تتمثل

¹ - بوفلج غياث، القيم الثقافية والتسيير، مرجع سابق، ص 50 54.

الصورة الاستجابة الثانية في البقاء في العمل مع اعتماد أسلوب التغيب العمدى والتماهى تجنب العمل والتكاثر في انجاز المهام وبالتالي التخلف الإنتاج.

- الصراع: يتمثل في مواجهه المشاكل والعراقيل والمواقف بصورة اكثر هم فيما يتجلى في سوره صراعات عمليه واضطرابات قد تصدر أسباب أخرى نادرا ما يسهل التعرف على أسبابها القيمية ودوافع الحقيقية.

- التخریب: يعتبر أقوى رد فعل المرحلة القصوى التي تدفع العامل الى تخریب المتتاليات المؤسساتية والتخلص منها كمبرر مقبول للتوقف عن العمل تظهر هذه الانعكاسات في سلوكيات الأفراد سواء بصفه شعوري أو لا شعوريا كنييس القيم والكتابة التي تؤثر على كفاءة وفعالية التنظيم مستويات التسيير بما يؤكد أهمية الثقافة الإدارية في صياغة نماذج وقيم مشتركه بين الأفراد واعتمادها كوسيلة للتوحيد والتنظيم والتحفيز والتجديد والشكل الآتي يوضح ذلك:



الشكل رقم (03) انعكاسات التكيف مع الثقافة غير متجانسة والقيام المتناقضة داخل التنظيم¹

المبحث الثاني: المدارس الفكرية والنظرية للثقافة الإدارية:

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى المدارس الفكرية والنظرية للثقافة الإدارية كمدخل لفهم أهم الأسس والإختلافات الواردة عند كل مدرسة فكرية ، وعليه سيتم التطرق إلى ثلاث مدارس فكرية بارزة . يتعلق الأمر بالمدرسة البيئية ، ثم المدرسة النظامية ، وأخيرا المدرسة الرمزية .

المطلب الأول : المدرسة البيئية

تعود نشأة برنامج المدرسة البيئية الى قصه ريولا رض rio earth summit الموثق العام 1992 في نص عنوان جدول أعمال القرن الحادي والعشرين وبرنامج عمل الرئيس يحدد من خلاله كيفية تحقيق العمل للتنمية المستدامة وقد أقرت الأمم المتحدة برنامج المدارس البيئية كنموذج متكيف مع متطلبات جدول أعمال القرن 21 المتواخاة على مستوى المدرسة والمجتمع والنتيجة لذلك شجعت الأمم المتحدة الدول الأعضاء على المشاركة في البرنامج وقد تبنت العديد من الدول حاليا برنامج مدارس البيئية الدولية القائمة على تثقيف البيئي².

عرف مؤسسه التربية البيئية برنامج المدرسة البيئية على انه اكبر برنامج عالمي للمدارس المستدامة بحيث يتوسع ابتداء من القصر الدراسي جنوب المجتمع وذلك من خلال شراك الجيل القادم في التعلم القائم على أساس العمل³.

أما برنامج المدارس البيئية فالمراد به الإدارة البيئية وإصدار الشهادات المصممة لتنفيذ تعليم التنمية المستخدمة في المدارس حيث أنها تستخدم كليا اشتراكيا يوافق بين تعلم والعمل ومنه توفير طريقه فعاله بغرض تحسين بيئات المدارس وإنتاج نوعيه فعلية وتغيير السلوك⁴.

¹ بوفلجة غياث القيم الثقافية والتسيير، مرجع سابق ص 54.

² - Hangura ,Rudolph 2009 Gnahneing learner entred education through the eco –skools framwork:case 5ludeis of Eco-skools,practice in south africa and Nambia ,thes id submitted in fulfillment of the requiorments for the degree of Masters of educations [Envirorm ental education],Rhodes UNVERSITY,P.2

³ - Foundation for Envioinmental Education,Eco-skools,fee.global, http://www.fee.global-Eco skools,24/11/2021.

⁴ - Elizabeth Ryan Lisa.2017 docalsing the global Ecco-skools program in South Africa : a postcolonial analysis,5outhernm cross university Reserch Portal,P34.

كما يعرف برنامج المدارس البيئية بأنه برنامج لتتقيف البيئي يعمل على أحداث تغيير ايجابي في المحيط البيئي ويوفر البرنامج طريق المثالية لتعزيز الوعي البيئي في المدرسة الارتباط العديد من البرامج بمواضع المناهج الدراسية¹.

وقد تم تأسيس برنامج مدارس البيئي العالمي من قبل المؤسسة العلمية للتعليم البيئي (tal education FEE) (fondations for envoionment) وذلك بدا من عام 1994 هدف هذا البرنامج إلى زيادة الوعي البيئي من خلال إشراك الأفراد والفعاليات المجتمعية وتحسين إدارة المدرسة البيئية كما يقوم الفريق البيئي Eco teams بتحليل إدارة البيئية للمدرسة والتخطيط والتصميم ورصد المتغيرات وإعادة صياغة المناهج الدراسية بالمدرسة ومشاركه خبراتهم مع كافة فئات المجتمع.²

فقط تم تطوير المبادئ التوجيهية لرابطة أهم جنوب شرق آسيا نشأت المدرسة البيئية على سبيل المثال في ورشه عمل حول برنامج المدارس البيئية الآسيان المنعقد في 26-27 جوان 2011 وأيدها وزراء البيئة في الاجتماع الوزاري غير الرسمي 13 للرابطة الأمم الجنوب شرق آسيا بشأن البيئة في 17 أكتوبر 2011 في كمبوديا وتعمل المبادئ التوجيهية كمقياس إقليمي لمدارس نموذجيه صديقه للبيئة المنطقة بهدف الاعتراف بالجهود النموذجية للمدارس البيئية في غرس الوعي البيئي في شتى جوانب التعليم المجتمعات المحيطية.³

وقد أطلقت لجنة المحيط الهندي عام 2015 مشروع Islandes الخاص بها والممول من قبل الاتحاد الأوروبي للمدارس البيئية كبرنامج إقليم يغطي مدغشقر وجزر القمر وميرشوس وسيشيل وزنجبار إضافة إلى إطلاق المكتب الرئيسي FEE مشروع المدارس البيئية للمدارس الدولية الذي يمكن المدارس الدولي في البلدان الغير المتضمنة لمشغل وطني للمدارس البيئية للانضمام إلى البرنامج.⁴

والجديد بالذكر انه لمدة ربع قرن يعمل برنامج المدرسي البيئية على إشراك الأفراد في اتخاذ إجراءات وقرارات ايجابية للتغيير بدلا من عند الضئيل من الدول الأوروبية وصول الأحداث تغيير في حوالي 59,000 مدرسه 28 دوله على نطاق عالمية وتم تجديد برنامج المدارس البيئية من خلال إجماع موضوع مخصص لتغيير المناخ في قيد الأمن من

¹ - the Eco-schools Northern Ireland 2016 Handbook a complet guide to implmenting the Eco-sckools programme,P.4.

² - cincera lam,Krajhazl Jan 2013 Eco-sckools :bwaht factors inflance pupilis actions ecomptence for pro-environmental behviour ?,tournal of clener production,Elsevier,61.P.118.

³ - the associations of southeast asian nations asean,2013 Asean guidlines on Eco-schools,jakarta : Asean sectariat,Indonesia,P.3.

⁴ - Eco-sckools history,http: //www.ecosckools.global/our-history,accessed dat 23/11/2021.

تلقي تعليم شامل يكتسب تلاميذ المدارس فهما واسعا لتأثير احتباس الحراري مع البحث عن حلول محليه للتعامل مع هذه الظاهرة والسعي للتكيف والتدريجي معها.¹

وعليه فان نشاه برنامج المدرسة تميزت بسبع جوانب إلا وهي: جوانب مسؤولية البيئية لسياسة المدرسة، والأبعاد البيئية لعملية المدرسة، والمميزات البيئية لمنهج المدرسة، وجود منظمات بيئية حيوية في الحرم المدرسي، الاستدامة الاجتماعية وثقافيه لاستدامة الاقتصادية.²

أهداف برنامج المدرسة البيئية:

تصميم البرنامج المدرسي البيئية بغرض التوسيع نطاق التعليم خارج الإطار المدرسي وتطوير المواقف والالتزام المسؤولين في المجتمع الأوسع حيث يعتبر التوفيق بين التعلم والعمل الطريقة المثلى للمدارس في تحقيق مساهماتها هدف لتحسين بيئات المدارس ومجتمعاتها المحلية والتأثير الفعالة للعاملين الأسر والسلطات المحلية والمنظمات الغير الحكومية وباقي الهيئات المشاركة في حيوية العمل.³

وفي نفس السياق يعتبر برنامج المدرسة البيئية آلية فعالة لزيادة نشاط التثقيف البيئي من خلال مجموعه الممارسات مثل إعادة التدوير وتطوير الخطوط الوحده والإفراط في التنظيم مواضيع المناهج الدراسة مثل الاحتباس الحراري أو الطاقة والالتزام بهيكل لجنه المبادرات والمشاريع وممارسات الإدارة والتعليم من اجل تحقيق التنمية المستدامة.⁴ ومن أهداف برنامج المدرسة البيئية ما يلي:⁵

- إدماج تعليم البيئي على مستوى مواضيع المناهج الدراسة لتطويل والأخلاق البيئية وإشراكها لكافة أعضاء المؤسسة.
- إكساب التلاميذ المهارات اللازمة للتعامل الايجابي مع المحيط البيئي.
- إشراك الأفراد في التعلم القائمة الأساس العمل.
- تطبيق برنامج المدرسة البيئية وفق مستويات المعرفة البيئية لتلاميذ المدارس.

¹ - Eco-Schools: seven steps to words an Ec-school, <http://www.ecoschools-global/seven-steps>, accessed date 10/04/2021.

² - Fillps shakumu Appols 2017 Applications of Eco-schools models as teaching and learning tools in nambia, masters thesis, craduate schools of regional Development studeis, toyo universty p.32.

³ - Eco-schools: N.D handbook Acomplet guide to implementing a-the Eco-schools programme, Northern Ireland, p.2.

⁴ - Piovrie Anne et.al, 2006, Evaluations of Ecoschools : Final Report the scrc centro uneversty of classgow, pp.10-11.

⁵ - the Associations of southest Asian nations asian, 2013 asean guidlines on Eco-schools, Jakarta: ASEAN Seecretariat, Indonesia.

- تحسين جوده التعليم البيئي في المدارس.
- تحسين بيئة المدارس من خلال تقليل الفاقد واستهلاك المياه والطاقة.
- تعزيز الوعي الاجتماعي داخل المؤسسة.
- تمكين التلاميذ من المشاركة العملية في إيجاد حلول وسط بيئتهم المحلية.
- التغيير الايجابي لسلوك التلاميذ.
- توعيه التلاميذ بأهمية الاستدامة البيئية وأنشطة إعادة التدوير.
- نشر الوعي البيئي في شتى جوانب التعليم المجتمعات.
- تعزيز المواطنة البيئية والمشاركة في قضايا الاستدامة المحلي عن طريق التعليم المجتمعي - تحسين ممارسات العمل للديمقراطي في الإدارة واتخاذ القرارات.
- تطبيق سياسات مدرسيه وبرامج تعليمية وممارساتها صديقة للبيئة.
- تطوير جوده العمل في نطاق التعليم البيئي.
- العمل على رفع الوعي البيئي من خلال الأنشطة المتعلقة بمواضيع المناهج الدراسية.

اهمية برنامج المدرسة البيئية:

- يعمل برنامج المدرسة البيئية على إدخال لتعليم البيئي ضمن نشاطات أحداث تغيير الاجتماعي على المستوى المحلي من خلال تحسين المحيط وتطوير الأفراد القدرة على التفكير النقد والمحافظة على المواقف المستثيرة كما تهتم المدرسة بالعمل الجماعي المستقبل أفضل ذلك من خلال دمج مجموعه من أفراد المجتمع ذوي المهارات المختلفة.¹ ويمكن توضيح أهمية برنامج المدارس البيئية كالأتي:²
- رفع وعي الأفراد بقضايا الاستدامة البيئية.

¹ - pirrie et,al 2006....p.20.

² - vertappen wanda 2014 Astudy of the quality of Eco-sckools the Netherlands and Recommendatuions for improvent,utrecht,the netherlands,p.6

- ترسيخ الاستدامة البيئية في مواضيع والمناهج الدراسية.
- التوافر الدائم لموارد التدريس والتعلم.
- توسيع نطاق التعلم وسط مختلف بيئات المجتمع أو تطوير المواقف والالتزامات البيئية المسؤولة.
- تحسين مهارة التكنولوجيا والبيئية لدى أفراد المجتمع.
- تنفيذ التعليم التتموي المستهدف المدارس وذلك عن طريق تشجيع التلاميذ على أداء مهام فعالة في كيفية إدارة المدارس لصالح البيئة.
- تشجيع الأفراد على المشاركة العملية في الأنشطة الواقعية.
- تطوير بيئة تعليمية إبداعية لجميع فئات المجتمع.
- المشاركة في المدارس البيئية ورفع صورها وسمعه المدارس في المجتمع وكذا على المستوى الوطني والإقليمي والدولي.
- تطوير وازدهار المدارس بيئيه وسط اهتمام وتقدير آراء الآخرين واتخاذ إجراءات بغرض رفاهية الموظفين..
- الحفاظ على امن وصحة المدارس البيئية الى جانب التعليم بحيث تتخذ المدارس المجتمعات المحلية لتحسين ارض المدرسة.
- تنظيم إطار معاملة كافة التلاميذ بغض النظر عن الجنس والعرق والقدرة وأنماط التعلم وذلك الحصول على فرص متساوية للنمو و تطور إلى المواطنين المسؤولين.
- تدعيم المدارس البيئية للانضمام للموارد المالية باعتقاد العديد من الأفراد إن حماية البيئة تعني سيادة الإنفاق على السلع الخضراء ولكن الحال هو الحذف الواقع في المدارس البيئية الخضراء تعني تقرير كمي الموارد المستهلكة.
- تطبيق استراتيجيات التنمية المستدامة الوطنية والإقليمية والدولية وزيادة المكتسبات المعرفية والمهارات والقيام والقدرات اللازمة لحماية البيئة.
- تعزيز التعلم والتجربي من خلال مساعدة المدرسة على ضمان عمل المرافق والأنشطة البيئية واستخدامه لتزويد المتعلمين بدروس داعمة للبيئة الطبيعية.

- الانخراط في إيجاد حلول بيئية مح وعالمية وتحسين الأداء الأكاديمية وزيادة المشاركة والدعم للمساعدة في تعميق العلاقات بين أولياء الأمور وأصحاب المسرح الآخرين .

- زيادة تحقيق المدارس البيئية فرص للمعلمين لاستخدام المعرفة البيئية في السياقات اليومية.¹ تأكيد الوعي البيئي والعمل كجزء لا يتجزء من الدورة الحياتية والثقافية للمدارس.²

كما تكمل أهمية برنامج المدرسة البيئية في دعم تلاميذ من خلال الأنشطة المتكررة قائمه على البيئة وتنفيذ العديد من التطبيقات العملية مثل العناية بالنباتات والتخلص من القمامات والمساحة المتوفرة ومعالجه النفايات ومختلف الكثير من الأنشطة البيئية الأخرى.³

وتم تأكيد أن اتخاذ التلاميذ قرارات وإجراءات ايجابية بشأن قضايا الاستدامة الواقعية راجع إلى برنامج المدارس البيئية وبالتالي تشجيع التلاميذ على العمل الواحد وإشراك مجتمعي في النشاطات والحلول التعاونية كما أن الأنشطة تعتبر فرص تعلم بعكس مشاكل واقعية وتساهم في مهارة تطوير حل المشاكل والتحليل النقدي الهاتف الذي يتشكل من خلال العمل الفردي والجماعي كمفهوم التنافس والطموح الإدمان بأداء المهام الايجابية.⁴

يشارك معلمون مدارس البيئية كإفهم في العديد من السمات المهنية باعتبار اهتماماتهم ورعايتهم للبيئة والترويج المدرسي الفعال للبيئة والاعتماد على أساليب خاصة تعبر عن إيديولوجيات بيئية وتعليمية من خلال تمرين فكري أو تقنيه تضمن استخدام طرق تربويه معينه أو تقديم منهج دراسي يعتمد على مجموعه من الممارسات المتوفرة الإطار التحليلي الذي يساعد على إبراز الطبيعي الكلية والديناميكية والموضوعية في السياقة التدريس في المدرسة البيئية.⁵

يبدأ البرنامج الهادي في المدارس البيئية بإشراك المدرسة والمجتمع الأوسع أفتتاح لكل عضو من أعضاء المؤسسة فرصة المشاركة في المشاريع وقيادة الأنشطة مما يمنح لتلاميذ القدرة على إحداث تغيير حقيقي فعال ويمكن إشراك

¹ -Bajd Barbara , le SCANEC jina 2011 the influence of the Eco-skool and Heal the skool projects on Environmentally Responsible Behaviour of primary skool pupils Educations and health care ,21p.80.

² -National wildlife fedreation 2016 Eco-skool USA handbook,USA.

³ -Nurdwidodo N. et.al ,2020 the Roole of Eco-skool program Adiwiyata to words envirmetal diteracy of Aigh Scool students European Journal of Educational Resarch,vol .9,Issue 3,p.1059
<http://doi.org/10.12973/eu-jer.9.3.1089>.

⁴ -Andrew Nicole et.al 2018 Positive Action for the Sustainabl Development Goals,Foundation for bnvironmental Educatucation,P.5.

⁵ - Rayan,Elizabeth Lisa, 2017,docalising the gloobal eco skools program in south Africa:apostcolonial anglais,submitted in fulfilment of the requiements of the degree of doctor of philosophy,school of Educations,southern croos unir ersty,p.118.

بأعضاء المجتمع والعمل في شراكه مع الشركات المحلية ومجلس المجتمع والمدارس المجاورة والمنظمات الأخرى في مشاريع اكبر والذي بدوره يجعل المدرسة نقطه محوريه في المجتمع.¹

كما تمكن تحديد طرق جمع مواضيع التنمية المستدامة للمدارس البيئية في المناهج الدراسية الحالية للتلاميذ من:²

(أ)- تحقيق نتائج التعلم المطلوبة.

(ب)- تعزيز تجربته التعلم الخاصة بالتلاميذ.

(ج)- تطوير المواقف المستتيرة.

(د)- تطوير المهارات (مثل التفكير النقدي وحل المشكلات والتواصل والملاحظة وتسجيل النتائج).

(هـ)- نقل المهارات غير المواضيع المنهج الدراسي.

(و)- تطوير الروابط بين القضايا البيئية.

(ز)- تطوير العلاقات الدولية.

ومنه يقوم المعلمون بمراجعته المناهج الدراسية الحالية للمدرسة بتوضيح مواضع التنمية المستدامة وعلاقتها بالمدرسة البيئية واقتراح طرق وكيفيات بناء وإعادة صياغة هذه المواضيع اكتساب القدرة على تهديد مهارات مثل التفكير النقدي والإبداع والتعاون والاستفادة من العمل التطبيقي للمدارس البيئية.³

المطلب الثاني: المدرسة النظامية:

المدرسة اللغوية لقد اجري العديد من العلماء دراسات مستفيضة حول سلوك التقديم الخاصة بعدها ترتب عن الثورة الصناعية من تغيرات جذريه على مستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والسياسي ومنه ظهور بعض المشاكل داخل المصانع وبعض التعقبات في العلاقات الاجتماعية والتي بطبعها على التركيب المرفولوجية للمجتمع الأمر الذي يشجع المختصين في مختلف القطاعات الاهتمام بمجال الإدارة والتنظيم والبحث عن مسببات المشاكل والذي

¹ -Unesco Global Action Programme on Education for Sustainable Development 2019 Quik Start Guide for Eco-schools Coordinators,Keep scolland Beautiful p.12.

² - Email,2015,...p.24.

³ -deverpol john Mooers unversty 2015 eaoly yerrrs Eco cride dead ership Pack,Keep Britain iday,london p.17.

تترتب عنه ظهور أول المدارس العلمية بالإدارة والتنظيم وذلك بغرض الضمانة تسيير وفعال وزيادة التنافس بين نقطه والحياة وفي هذا السياق قدمت مجموعه من النظريات التي تمثل لتيار الفكري السوسيولوجي المنظر للمؤسسات والهياكل الإدارية الحديثة.

تعريف مدرسة النظم:

تعتمد هذه المدرسة على مفهوم النظام الذي يمثل كل المنظم والوحدة المركزية التي تجمع الأجزاء دون مجموعها للتركيب كلياً موحده باعتبار نظام ذات علاقات متبادلة وبموجب هذا المنطلقة الى المؤسسة هي عبارة عن نظام اجتماعي وثقافة لتحقيق الأهداف الموجودة كما يشمل البيئة المجتمع بموارده أو مدخلاته الأساسية بما فيها المواد الأولية و المال والموارد البشرية والتكنولوجيا ليتم تحويل هذه المدخلات ومعالجتها ومن ثم تقديمها للمجتمع على شكل مخرجات من السيرة وبالتالي: فان تبادل هذه المخرجات يمكن المؤسسة من الحصول على الموارد التي تحتاج إليها للدورة الإنتاجية القائمة على التوالي¹:

وتكمل فوائده نظريه النظم في مجال إدارة إتاحة الباحثين في علم الإدارة النظرة الكلية الشاملة للمؤسسة في النظام مفتوح الذي سيمكن الباحث من رؤية العناصر مشكله الإدارية المختلفة من قيود السياسة والبشرية و الاقتصادية والاجتماعية ومتى تفاعل كل هذه العناصر مع البيئة الخارجية التي تدعم المؤسسة المدخلات اللازمة لستمرارياتها وعليه يمكن للجزء أن نظرية النظم هي محاوله هادفة لتكوين نظريه شاملة لفرض النظام الإداري النظام تابع للنظام الاجتماعي العام الذي يتفاعل معه كل أفراد المجتمع وتأثر به بشكل مستمر .

ومنه يمكن القول إن نظرية النظم تهتم بدراسة الإطار العام للمنظومة النظام بدلا من التركيز على دراسة العناصر الفردية وتعني بذلك الكشف عن العلاقات المتجددة بين الأنظمة الفرعية أو أجزاء المؤسسة وتحويل مدخلات الإنتاجية مختلفة إلى مخرجات تعني علاقات المؤسسة مع البيئة المحيطة بها

الإطار العام لمفهوم النظام في إدارة المؤسسة

المصدر خليل محمد حسن الشماع، مبادئ الإدارة تركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة، عمان، 1999، ص 43.

الاقتربات النظرية لدراسة التنظيم الرسمي في المؤسسات:

1- فريدريك تايلور:

¹ - مناولي محمد، أسس النظرية للإدارة والتنظيم، جامعة المدينة، ص 245-246.

- ظهرت هذه النظرية في الولايات المتحدة الأمريكية نظرا لعدة عوامل نذكر منها تطور الاقتصاد الإفريقي وحركه التسريع والمراجع عدد الموظفين بالزراعة وقد أدى الاهتمام بالمشاكل إنتاج إلى ظهور فئة من المنظمين في الشؤون الإدارة وتنظيم مذكور من ضمن الذي تميزت حركيه في عدد خصائص اجتماعية وسياسية واقتصادية و المتمثلة في:
- قلة الخبرة التنظيمية للمؤسسات الصناعية.
 - ارتفاع عدد التنظيمات الصناعية والعمالة المنخرطة في نشاطات القطاع الصناعي.
 - قلة خبرة المهنية العمالة للصناعة يكون انتظار اغلبها من أصول ريفية غير متعلمة.
 - المنافسة الاقتصادية الجديدة بين المؤسسات أو بعد الدولة على التدخل في شؤون الاقتصادية لمؤسسات والضعف العامة النقابي بصفه عامة.¹
- كما ارتكزت جهود هذه الحركة على ترشيد الأمن الإنساني الإنتاجي من خلال مجموعه المبادئ لضمان التنظيم العلمي للعمل وقد تمثلت في
- 1- التوصيف الدقيق للحركة وحذف غير اللازم منها.
 - 2- التوصيف التحقيق لزم الميزات لكل حركة.
 - 3- الاعتماد على الحواجز المادية لإنتاج بربط كميته الإنتاج بالأجور.
 - 4- إمكانية الخسائر الفادحة في المنظمة لانخفاض مستوى الكفاءة وربط الانتاجيه في كافه الأعمال.
 - 5- ارتباط الكفاءة الإنتاجية بالإدارة الرشيدة باعتبارها الضمانة للرئيسية لرفع معدلات الإنتاج.
 - 6- فصل مهام التخطيط عن المهام التنفيذية وبالتالي تتولى الإدارة مسؤولية التخطيط وتنظيم العمل ويتولى العمال مهام التنفيذ.
 - 7- تحقيق التعاون بين العمال والإدارة بهدف الانجاز الصحيح للأعمال المطلوبة.
 - 8- استبدال رائع التقليدية لانجاز الأعمال الطرائق العلمية المعتمدة على أسس البحث والتحليل موضوعا عن الطريقة الاعتياد هي للقيام بالأعمال

¹ - محمد بو مخلوف، التنظيم الصناعي والبيئة، الطبعة 1، شركة دار الأمة للطباعة والنشر، الجزائر، 2001، ص 57

9- الاختيار العلمي المناسب للعمال وتدريبهم وفق الأسلوب العلمي الأزمة الأعضاء للعمل وتعزيز العمل الجماعي وتنمية القدرات.¹

2- هنري فايول:

ركز فايول في نظريته الإدارية على مبادئ التحكم والتوجه العمل الإداري داخل المؤسسة وتأكيد على أهمية تقسيم العمل ووحدة السلطة والانضباط وخضوع المصانع الفردية للمصلحة العامة من المؤسسة وهذا تكمله الاتجاه تايلور في الإدارة العلمية مع الاختلاف في بعض العناصر كالإيمان بضعف مستويات حمل المسؤولية وافتقاد القدرة على التسيير أو التوجيه الذاتي ذات الموظفين لعمليات الرقابة الصارمة والإشراف الدقيق كما يرى فايول أن العملية تنقسم إلى مكونات أو وظائف تسهل عملية الإنتاج وذلك نتيجة لوحده السلطة وتنسيق الخطوات ومراحل التنفيذ.²

وفي ذات السياق وضع فايول أربعة عشر مبدأ والمسماة بمبادئ الإدارة وهي عبارة عن ملاحظات متعلقة بالعلاقات السببية بين التصرف الإداري ونتائج هذه التصرفات بغرض التحقق بنتائج التصرف الإداري والتنبؤ بها وهذه المبادئ هي:

- **تقسيم للعمل:** بحيث ترتبط زيادة كفاءة العمل بزيادة تقسيمه.
- **السلطة:** وتعني تزويد المسؤولين بحق إصدار الأوامر بالموظفين باكتساب القدرة على انجاز العمل المطلوب.
- **الانضباط:** وهي إلزامية جميع العاملين في المؤسسة احترام القواعد والتعليمات التي تحكم أعمال المؤسسة.
- وحده الرئاسة: يتلقى كل مرؤوس التعليمات الخاصة بعمل كثره الرؤساء إلى نوع من التضارب والتعارض.
- وحده التوجيه: وهي توجيه جهودات العمال والتنسيق بينها تحت أوامر مدير واحد لتفادي ازدواجية السياسات والإجراءات.
- **الأولوية لمصلحة المؤسسة:** وتعني ضرورة إخضاع مصالح الشخصية للعمال بالمصلحة العامة للمؤسسة.
- **المركزية:** تعني المركزية تخفيض دور العاملين في اتخاذ القرارات أما زيادتها هذا الدور فنعني العكس اللامركزية.
- **تدرج السلطة:** وهي تدرج خط السلطة في المنظمة تدرجا في المعاصر من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى.

¹ - مؤيد سعيد السالم، عادل حلحوش صالح، إدارة الموارد البشرية، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2022، ص7.

² - فاروق عبده فليح، السيد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية، دار المسيرة ط 1، عمان، 2005، ص54.

- الترتيب: وهي تواجد الأفراد ومواد العمل في السماء والمكان المناسبين وبعبارة أخرى إلزامية وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- المساواة : وهي تعامل المدراء مع المرؤوسين على أساس العذب والمساواة ونشر روح الإخوة بين الأعضاء.
- الاستقرار: توازن معدل دورات العمل في ارتفاع المعدل يؤثر سلبا على كفاءة المؤسسة.
- المبادرة: تزويد المرؤوسين بقدر كافي من الحرية في وضع وتنفيذ الخطط .
- التعاون: الارتباط تنميه روح التعاون لتحقيق وحده المؤسسة.¹

الاقتربات النظرية الكلاسيكية:

1-كارل ماركس:

يقوم اتجاه ماكس وفهمه وتصغيره لسلوكيات الأفراد في نطاق التنظيمات على مقوله الصراع الطابقيين المادي والاقتصادي نظرا بين أطراف التنظيم المتعددة مما يعكس عدم استمرارية الانسجام في العلاقات التعليمية وتضار مصالح الفاعلين الاجتماعيين في نطاق التنظيمات وهذا الصراع يتجلى في ظواهر المالك بقوه العمل العملية العقلية ومستويات الأقسام والفئات والجماعات من اجل السعي كل فرد ومن العوامل الأخرى المساعدة للصراع داخل المؤسسات نذكر:

- التخلف الثقافي الاقتصادي المعاش في بلاد الشرق أوروبا.
- الاعتماد على المناهج العصرية لحل مشكله الاقتصادية .
- الحاجة إلى إعادة تنظيم الإدارة الاقتصاد القومي على أسس جديدة.
- ضرورة تجاوز الحوافز ومسيرات النصر والجهود التطوعية التي حققت نجاحا في المواقف السابقة.
- ضرورة التفكير في أساليب جديدة للتنظيم الحياة الاجتماعية طبقا لمبادئ جديدة.²

2- تالكوت بارسونز:

اعتبار بارسونز تالكوت حاله التوازن في المجتمعات انقسام اجتماعيا و طبيعيا وقدم بذلك نموذجا يخالف المعقول عند ماكس فيبر ونموذج اهتم بالفرد فنظر بارسونز إلى التنظيمات كوحده فرديه داخل النسق الأكبر والمؤسسة كنسخ الى

¹ - Jan Erancois souterain et phillipp Farcet organisations et gestion de l Entreprise edition berti,alger 2007,p36.

² -محمد،بومخولف،مرجع سابق،ص78 79.

التنظيمات كوحدات فرعية داخل النسب الأكبر والمؤسسة كمنسق اجتماعي منظم ومتكون من انساق فرعية مختلفة كالجماعات الأقسام الإدارات وتشمل المؤسسة بدورها المجتمع لكونها نسقا فرعيا يدخل في إطار اجتماعي أكبر يسعى إلى تحقيق الأهداف المرادة أما المجتمعات فنظر إليها برسوزن على أنها غير مطابقة الأنساق بحكم تمتع التنظيمات بأهداف واضحة نسبيا وجود إجراءات تنظيمية في عملية تحقيق هذه الأهداف فوضوح الأهداف وتواصل الإجراءات التنظيمية يضيف ميزة خاصة بعيدة كل المجتمع أما عن التنظيمات الرسمية فهي تقوم على وسائل لحل المشاكل وأنشطة موجهة للمحافظة على أنماط العلاقات الداخلية بهدف التقبل والبقاء والاستمرارية من خلال التدعيم والتأييد وبهذا الخصوص فقد عرف برسوزن نمط العلاقات بالدور الذي يتيح للفرد وضع توقعات مستقره عند سلوك الآخرين والمساعدة على مواجهه هذه التوقعات وال التساب بدور مقابل الحقوق المرتبطة بأدوار الأفراد علي اكتساب القدرة على توقع السلوك واستمرارية المجتمع في الوجود¹.

الافتراضات النظرية الحديثة:

1- ألان توران:

قسم توران مراحل العمل في التنظيمات الصناعية المعاصرة إلى ثلاث مراحل وصولا الى تشخيص التنظيم الرسمي وتمثلت هذه الحقائق الثلاث في:

يعتبر الطرفين الرسمي نمط من أنماط التنظيم المهدد باعتباره نسقا متدرجا بالنسبة للوظائف وكذا الأشخاص.

يمثل التنظيم الرسمي نمط من سير التنظيمات لتمسكه الشديد بالنظام الروتين الصامد لأي متغير يقرأ على النظام.

يعتبر التنظيم الرسمي سلطه مارسها القادة الموجودون على رأس التنظيمات الكبرى².

أما عن البيروقراطية فتتوفر فيها ثلاث شروط:

1- يجب تحديد شروط الدخول في المنصب والمتمثلة في المكافآت والأدوار الحقوق والواجبات والمراقبات والجزاءات بحقه وموضوعيه.

¹ - حسين عبد الحميد احمد رشوان، الإدارة والمجتمع، مؤسسة دار الشباب الجامعة، الإسكندرية، ص 151-152.

² - jean claude dsheid: les grandes auteurs en organisations -dunod, 2eme editions, paris, 2005-P14

2- تحديد كل منصب علاقته بالمنصب الوظائف المتضمنة داخل التنظيم الرسمي أما عكس ذلك الوظيفة المحددة مقابل الموضوع أو أشخاص أجانب عن التنظيم فتعتبر الوظيفة بيروقراطية وبالتالي الاستقلال عن التنظيم والتقنية التي تعد الحد الأساسي للبيروقراطية في هذه الوظيفة.

3- إلزامية اتخاذ القرارات الأساسية خارج التنظيم الرسمي بنقل المعلومات من المصدر وبالتالي القيام بعملية التنفيذ وبهذا تعد وزاره معينه تنظيما رسميا بينما لا يمكن اعتباره مؤسسات صناعية كذلك بما ان التنظيم الرسمي هو مركز لا تخاط القرارات بالفكرة التي يطرحها توازن من خلال الشروط المخ تلفه توضح ارتباط التنظيم البيئية الخارجية كبعد أساسي في التنظيم الرسمي وبهدف التقني المحترف في وجهة نظر توازن غالبا لاستقلاله على التنظيم الرسمي ومع التحليل المؤسسات الكبرى اعتبارها مؤسسات سياسية بعكس اعتبارها تنظيمات رسمية.¹

2- ميشال كروزيه :

يعتبر كروزيه تنظيم الرسمي نسق التنظيمي غير قادر على توجيه المعوقات الوظيفية مع عنصر هذه العناصر ارتبط وجوده كتتنظيم في بلد معين والاختلاف بين الدول ترتب عنه وجود صفة خاصة للتنظيم الرسمي عن نمط خاص مصدر أسباب افرزها الواقع الثقافي وهو:

- الخوف من العلاقات الند للند التي يمكن ان تؤدي الى الصراعات أو أوضاع التبعية والخضوع.

- النظرة المطلقة للسلطة لنجاح الفعل الجماعي الناتج عن مختلف العوامل الثقافية المسؤولة عن ضبط ظاهره التنظيم الرسمي الذي يلعب دورا هاما في التكيف التدريجي للمجتمعات.²

المطلب الثالث : المدرسة الرمزية

تعد الرموز أداة قوية لبناء الثقافة التنظيمية وهي نمط المعتقدات والتوقعات المشتركة بين الموظفين أعضاء المنظمة الذين ينتجون معايير تنظيمية ويشكلون سلوكيات يتمتع بها القادة الفعالون في المجتمع بالمهارة في استخدام الأدوات

¹ - Ibid.p.p 59-60.

² - gean-Michal Saussois,les argmations,edition science humaines,Belgique,2012,p333.

الرئيسية لانجاز مسؤولياتهم الإدارية.¹ وذلك لبناء بيئة تعليمية قوية وتنقل القيم الثقافية لمعالجة المشكلات الناجمة عن عدم كفاءة التنشئة الاجتماعية فالعديد من الشباب لديهم صعوبة التكيف مع وتيرة التغيير السريعة في المجتمع الحديث مما يؤدي في الكثير من الأحيان إلى السلوك المعادي للمجتمع وعليه يساعد الرمز الأفراد على فهم العالم الغامض و غير المؤكد الذي يعيشون فيه وتوفير التوجيه والزيادة القدرة على تتبؤ وتحليل الارتباك والقلق.²

بالرغم من أهمية الأدوات الرئيسية إلا هناك رقصا في الأبحاث الأكاديمية المتناسبة في هذه المجال وترتبط المدرسة الرسمية ارتباطا وثيقا بالمدرسة البيئية في معايير المراجعة والتقييم والتنفيذ وإجراء التعديلات القائمة على تحليل الرموز و مؤشرات الأداء.

تعريف الرمز : هو عبارة أو شعار أو أغنية أو قصيدة يسهل تذكرها التزام المدرسة بالإجراءات والقرارات المتخذة ليس لها ثابت وللمدارس الحرية في اختيار تنسيقها الخاص كل عام ويمكن أن يكون الرمز³:

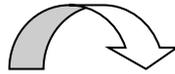
أ- وعد بتغيير السلوك أو مدونة السلوك.

ب- جزء من الخطة الاستراتيجية للمؤسسة .

ج- جزء من لوائح قواعد مؤسسه النظام الانضباط الجازم و يعتبر التبرع العلم الأخضر رمزية ناجحة من خلال كتابة الإعلانات والخطط حول الإجراءات العربية وبعض التقسيمات المرئية الخارجية هو عوضا عن بلورة الوعي والسلوك البيئي المؤيد وبذلك يكون المدرسة الرمزية المهمة بطبعها بالرموز و المؤشرات وتحديدها من خلال الوسط البيئي فرصة لتشجيع كفاءة العمل لدى الأفراد و التي هي الأساس لتطوير السلوكيات والمواقف المختلفة.

خطوات التحول إلى المدارس الرمزية:

تتمثل خطوات التحول إلى المدارس الرمزية بشكل خطوات الشكل الآتي:



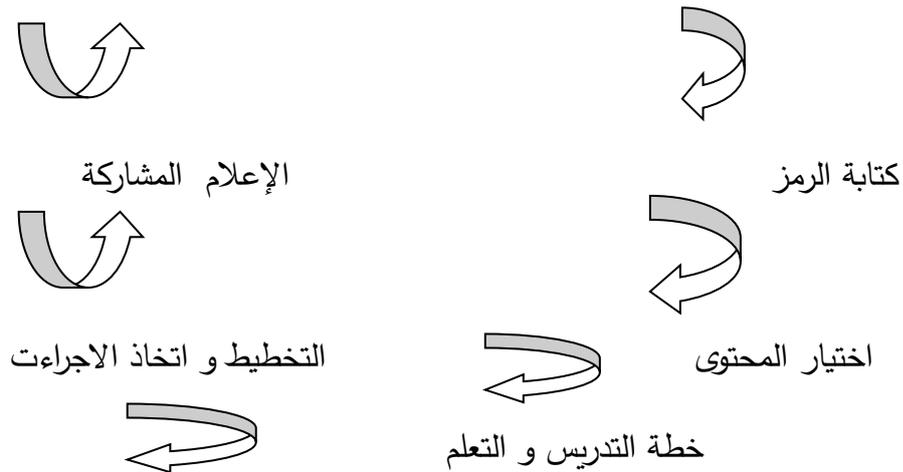
استلام التحفيز

تكوين اللجنة

¹ - Ipek,c.2010-predicting organizationalcommitment from organizational cultur in turkish primmary scools.Asia Pacific Educations Review,11 3 , 371-385.

² - bolman , L.G.P Deal,T.E.1991.Refraning organizations:Arsttistry,choice,and leadership.sanpransisco;jossey-bass.

³ - conneely Brid 2017 Eco-scools Handbook Engaging the youth of today to protect the climate of tomorow,foundation for Envoinmental Educations,Denmark,p.29.



الشكل رقم (04): يوضح خطوات التحول إلى المدارس الرمزية¹

وتعتبر منهجيه الخطوات السبع من ابرز الجوانب في برنامج المدارس الرمزية كما أن هذه المدارس مرتبطة بموضوعات المدارس البيئية والأخرى هي ذات صلة بأهداف التنمية المستدامة بحيث يتم التركيز على إشارات الأفراد في إدارة التأثيرات البيئية بما فيها من رموز وتأثيرات من اجل التغيير الايجابي للوسط البيئي ويتضح الالتزام بإدارة وتنظيم هذه الرموز والمؤشرات على النحو الآتي²:

الخطوة الأولى: تشكيل اللجنة:

يشارك جميع الأعضاء في المدرسة الرمزية الموظفون والمتعلمون وأولياء الأمور ومجلس إدارة المدرسة وباقي أفراد المجتمع وتعمل لجنة المدرسة الرمزية كباقي اللجان تجتمع المنظم وأهداف محدد في اتخاذ القرارات والاعتبار بتسهيلات الاجتماعات ولتفوقها بالتقرير عند التقديم للتقييم كمدرسه رمزية³.

الخطوة الثانية: كتابة الرمز:

يعمل برنامج المدارس الرمزية على تحسين العمل المدرسي من خلال متطلبات البرنامج التالية⁴:

أ- تطوير الرمز البيئي والسياسة البيئية للمؤسسة من خلال العمل الجماعي موظفين والقيادة وتنفيذ رؤية مشتركة.

ب- المشاركة الجماعية لكافة أعضاء المؤسسة.

¹ source: Rayan,2017,157

² - lisa,Rayan EJo-Anne,Ferreira 2019.Puruing epistemological plurality in South Africa's eco-schools:Discursive rules for Inou ledge legitimation.southern African Journal of Envioumenatl Education,35p.2.

³ -Wessa 2013 Eco-schools South Africa,handbook south africa,p7.

⁴ -Rosenberg,Eureta 2008,Eco-schools and the Qualityof Educations in south Africa : Realising the potential,southern African journaly of Envoinmental Educations.25 pp 36-37.

ج- دورات التخطيط: موظفين والإدارة البيئي وتخطيط الإجراءات لتحسينها والمراقبة وبالتالي زيادة فرص التنفيذ والمساءلة والتطبيق الفعال للجانب النظري للتخطيط أطوار دورات السنوية.

د- متطلبات إعداد التقارير: حفظ السجلات المدارس وتشجيع المسائلة والتواصل وتقديم أرضية أساسية لبناء الأنشطة المستقبلية.

الخطوة الثالثة: اختيار الموضوع وتطوير خطه العمل:

تعتبر خطه العمل جوهر المدارس الرمزية وذلك إلزامية تطويرها من خلال استخدام نتائج التدقيق المؤشرات والرموز واختيار البرنامج الخاص بالمؤسسة وذلك من خلال الآتي:¹

أ/ اختيار البرنامج لتحديد الأولوية في مجالات المؤسسة بغرض إبقائها قابله للتنفيذ والإدارة والتركيز على ثلاثة موضوعات كحد أقصى في المرة الواحدة.

ب/ تنفيذ خطط العمل لتحسين أو حل المشكلات التي تتضمن المهام الضرورية والأشخاص المسؤولين والإطار الزمني للإجراءات لتحقيق الأهداف.

ج/ وضع خطط عمل ذكيه خاصة بالمؤسسة(محددة وقابلة للقياس وواقعية ويمكن تحقيقها في الوقت المناسب).

د/ اشتراك الأفراد في شتى جوانب عملية المدارس الرمزية قدر الإمكان في وضع خطة العمل.

الخطوة الرابعة: خطة التدريس و التعلم:

تهتم برامج في المدارس الرمزية بما يلي:²

أ/ تشجيع أفراد المؤسسة على التعامل مع بيان المناهج الوطنية المطلوب خصوصا والمدارس والمعلمين وكذا التعامل مع أهداف ونتائج التربية البيئية عبر المناهج الدراسية ذات الأهمية المحلية.

ب/ صياغة الفهم والوعي البيئي ومشاريع العمل للقضايا البيئية المهمة محليا.

ج/ تحفيز الأفراد على الحماية البيئية واعتماد ممارسات بيئية تعود بالنفع لصالح البيئة والمجتمع الأوسع. د/ الانخراط مع مسؤولي وقاده المجتمع والبلديات لبلورة بهارات المشاريع الصديقة للبيئة والقابلة للتطبيق محليا كما يتم تضمين

نتائج التعهد البيئي ودعم مختلف أنشطة التعليم ضمن خطة التدريس والتعلم وبالتالي يمكن لأي مدرسة إثبات كيفية

¹ - ECO-schools:seven steps to words on ECO-scools <http://www.Ecosckools.global/seven-steps.access> eddat 10/14/2021.

² - snow janet (2010)by ,learning you teach by teachingour learn Bulletin environemental education environement ental education association of souther africa p.10.

أداء المهام لتحسين البيئة المدرسية وذلك ابتغاء الحصول على الجوائز والمكافآت تتراوح قيمتها من الجائزة البرونز إلى العلم الأخضر الدولي المرموق¹.

الخطوة الخامسة: التخطيط واتخاذ الإجراءات:

يتم التدقيق البيئي لجميع المؤشرات في شكل مراجعه شامله للمؤسسة مع فحص جميع الجوانب واختراعه وتنفيذ الفرص المتاحة لتحسين وتقوية الإدارة والتخطيط الاستراتيجي و تقارب القرارات وتعتمد هذه العمل على التساؤلات المطروحة في صفحات التقارير البيئية للقيام لتدقيق البيئي في بداية أنشطة المدارس البيئية وفي نهاية العام بعد التنفيذ والقيام بالبرامج الخاصة المدرسية ويتكرر تدقيق للنظر لمعرفة مجريات تحسن الأمور أو تدهورها.

الخطوة السادسة: الإعلام والمشاركة:

يعتمد برنامج المدارس الرمزية بالدورة الأولى على الإعلام ومشاركة المجتمعات المحلية عن طريق رفع نسبه الوعي البيئي وكذلك من خلال إشراك أفراد المجتمع الآباء المهتمون بالبيئة والمؤسسات المجتمعية في تدريس وتشريع على تنفيذ إجراءات البيئة والمؤسسة والشركات القوية في مشاريع المدارس البيئية وبالتالي المساهمة في شركات قوية مع الحكومة ومنظمات غير الحكومية وقطاع الخاص².

الخطوة السابعة: استلام التحديث:

يتم مراقبة تقدم مدارس وقياسه والتأكد من تحقيق الأهداف المحددة من خلال ما يلي³:

(أ) إمكانية تنفيذ أنشطة المراقبة من قبل التلاميذ وإعطائهم المسؤولية بذلك.

(ب) تحديث وتقييم ومراجعته نتائج المراقبة بانتظام وعرضي على المؤسسة.

(ج) اعتماد طرق المراقبة على الأهداف ومعايير القياس المحددة في خطه العمل والخاصة بالمواضيع المرغوبة بالنظر إليها بالمؤسسة ومدى قدره الأعضاء على تنفيذها.

(د) الرصد ثم التقييم وتحديد مدى نجاح الأنشطة المدرسية وإجراء تغييرات على خطه العمل الخاصة بالمؤسسة عند الحاجة.

¹ -hingdahl Briedef (2010)transformating schooling in south africa Bulletin Environmental Education Environment Education association of southern africa p.13.

² -European union 2019 ECO-sckools:envoinmental educations sustainable developments storeis of irams for-national change.P.3.

³ -Eco-sckools:seven steps towedrs.....

المبحث الثالث: مناهج الثقافة الإدارية:

تتميز الثقافة الإدارية بمجموعة من المناهج المساهمة في التحليل ودراسة الظواهر الإدارية ، وتتعلق دراستنا حول ثلاث مناهج أساسية في عملية التحليل ، النهج الروحي والنهج الواجبي والنهج الغاية .

المطلب الأول: النهج الروحي:

تشير الثقافة الإدارية الى نظامنا السلوكيات والقيم والمعاهدات والمعتقدات المشتركة التي يتمسك بها الأعضاء وتميز المؤسسات والهيكل الإدارية عن باقي المنظمات وهذا النظام هو عبارة عن خصائص أساسية روحية لتنظيم مختلف القيم والسلوكيات والتي تعبر عن جوهر الثقافة الإدارية.

السيما الروحية للثقافة الإدارية:

اتفق الجمهور الباحثين والعلماء على توثيق علاقة الثقافة الإدارية بتنظيم وإدارة القيم السلوكية للأفراد وعليه تقترح بعض البحوث وجود سبق خصائص تنظيمية أساسية للثقافة الإدارية ألا وهي:¹

الإبداع والمخاطرة: درجة تشجيع الموظفين واعضاء المؤسسات كافة أفراد المجتمع على الإبداع والمخاطرة.

الانتباه للتفاصيل: درجة اعتبار العاملين لقدرة الدقة في أداء المهام والانتباه للتفاصيل.

الانتباه نحو النتائج: درجة التركيز الإدارة على النتائج والحلول والمخرجات وليس المراحل والتقنيات والعمليات المتتبعه في تحقيق هذه النتائج.

التوجه نحو الناس: درجة اهتمام الإدارة بتأثيرها على البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

التوجه نحو الفريق: درجة تنظيم فعالية العمل الجماعي حول فراغ الأفراد.

العدوانية: درجة تنافس العدوانية أفراد المؤسسة والمجتمع ككل وغياب الودية في التعامل المختلفة العلاقات الاجتماعية.

الثبات: درجة تأكيد عاليه المؤسسة للمحافظة على الحالة الراهنة فتره التقدم والنمو كما يعتبر البعض ان الثقافة الإدارية هو اجتماعيه تتحكم في أنماط السلوك التنظيمي الأفراد من خلال تشكيل مدارك ومعارف الأعضاء للمبادئ والأفكار والحقائق وإمدادهم الطاقة الفاعلة للتعب العملية والتحديد.

¹ - الشلوي، احمد بن فرحات، 2005، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالانتماء،التنظيمي،رسالة ماجيسر غير منشورة،السعودية،ص ص 21-

تعتبر مجموعه من الباحثين في مجال إدارة وتطوّر الثقافة إدارية تمتد خصائصها من خصائص الثقافة العامة ومن خصائص المنظمات الإدارية والجهة الأمنية ومن أبرزها كالأتي:¹

الثقافة نظام مركب: تتكون من عدة مكونات وعناصر فرعية يتفاعل معها الافراد في تشكيل ثقافه المجتمع أو المؤسسة أو المدراء وهي نظام مركب من العناصر او الجوانب التالية:

الجانب المعنوي: النسق المتكامل والمبادئ، والأخلاق، المعتقدات، و الأفكار.

الجانب السلوكي: عادات وتقاليد أفراد المجتمع والآداب والعنوان وتصرفات الممارسات العمليه المختلفه.

جانب المادي: مخرجات والطاقة الإنتاجية الأفراد المجتمع وتشمل كل ملموس كالمباني، والمعدات، والأطعمة وما إلى ذلك.

الثقافة نظام متكامل: تبتسم الاتصال باستمرار على الاجيال المؤسسة لا يعمل أعضاء المنظمة على تسليمها الأجيال القادمة وتوريثها عن طريق التعلم والمثالي لزيادة الثقافية من خلال إضافة المكونات والعناصر وكيفيات انجاز المهام وتفاعل شتى الفئات مما يؤدي بالمرؤوسين والرؤساء إلى الاتحاد في صنع القرارات الخبرات ذات الواقع الهام.²

الثقافة نظام يكتسب المتغير و متطور: الثقافة تداول وتورثها عبر الأجيال وهي بذلك مكتسبه وغير منقولة بطريقه غريزية بل هي في تغيير مستمرة عليها ملامح جديدة وتتناثر بالتالي الملامح القديمة منها.³

وتعتبر الثقافة الإدارية أداة مهمة في تحقيق العدالة التنظيمية الزائدة داخل المؤسسة وذلك من خلال :

- تحقيق الاستقرار للمؤسسة كنظام الاجتماعي يضم كافة الأفراد.

- ارتفاع ولاء الموظفين لكيان مجرد النفس أو الذات.

- استخدام الثقافة الإدارية كأساس بنيوي مرجعي من الجانب العاملين لفهم الأهداف المراد تحقيقها في المؤسسة والتي تعتبر في نفس الوقت تعديل السلوك التقيمي المقبول.⁴

بعد ثقافة المؤسسة عملا عاما في استقطاب العابدين المناسبين للقيام بالعمل إذا جذب المؤسسات الرائدة العاملين طموحين وذلك من اجل بناء أساس الابتكار والتفوق والتميز كما تعتبر ثقافة الإدارية عنصرا جذريا يؤثر على قابليه

¹ - ابو بكر، مصطفى محمود، 2007، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الاسكندرية، دار الجامعة، 407.

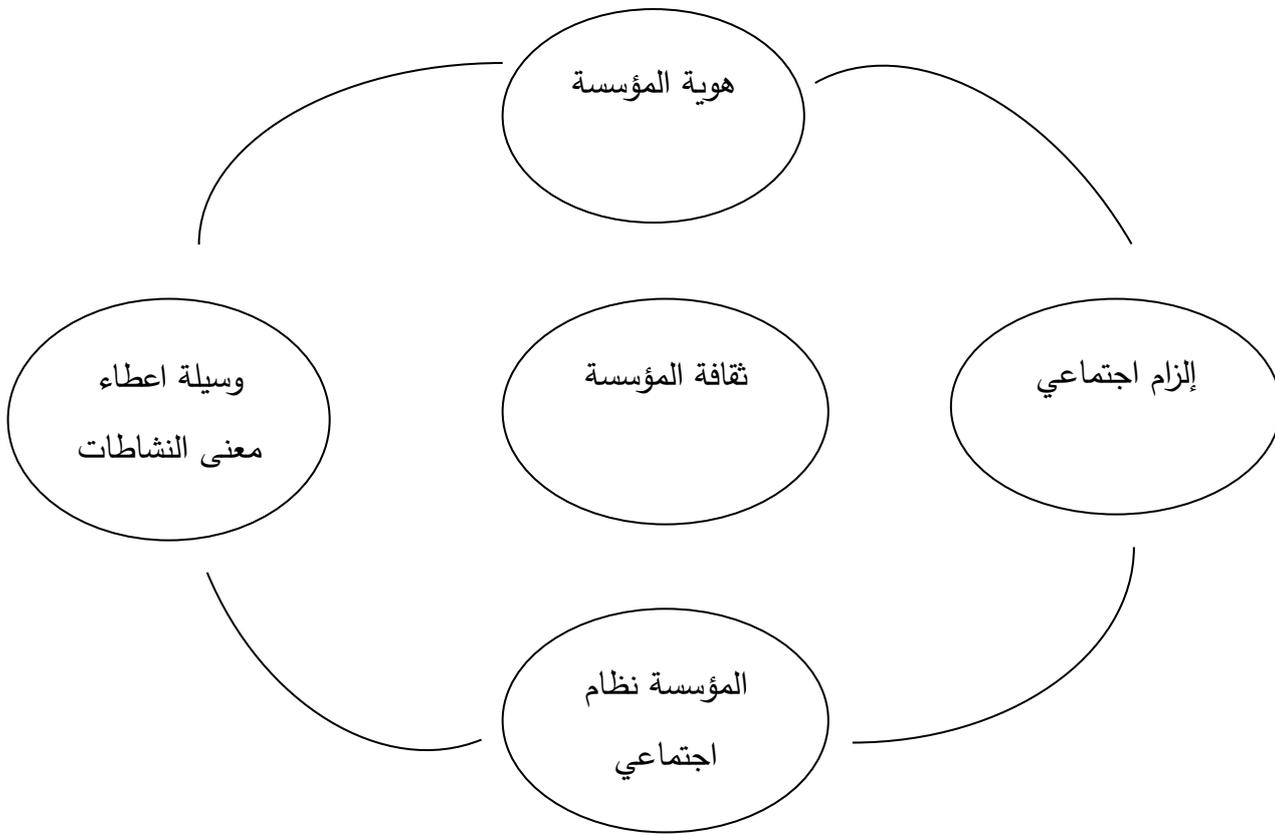
² - Stephen, robbines, 2008, mnagment lessentiel des conecpts et des pratique 6eme edicions parson educations inc. p.179.

³ - تيطراوي خالد، 2011، 2012، تأثير الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العمال في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، ص ص 32 33.

⁴ - زايد عادل محمد، 2006، العدالة التنظيمية المهمة القادمة الادارة الموارد البشرية، القاهرة، مركز البحوث والدراسات، ص 90.

التغيير في المؤسسة وقدرته على مراكزه التطورات فكما كانت قيم سلوكية متطلعة إلى الأفضل ومرنه كانت المؤسسة قابلة أكثر على التغيير والاستفادة وتحسين الوسط البيئي والاجتماعي والعكس كلما مالت القيم إلى الثبات والحرس والتحفظ كملت نسب استعداد المؤسسة للتطوير.¹

و تكمن الأهمية الروحية للثقافة الإدارية في خلق ضغوط على الأفراد العاملين بالمؤسسة للتقدم في التفكير الايجابي والتصرف بطريقه المتناسبة مع الثقافة السائدة من مؤسسه بحكم من الثقافة توحد الشعوب والإحساس بالهوية بالنسبة للإفراد المؤسسة وتساهم في خلق الالتزام بين الموظفين كتعليل السلوك الملائم كما تعزز استقرار المؤسسة قرارات اجتماعيه وإطار المرجعي الإضافة الفاعلة للنشاطات المؤسسة.²



الشكل رقم (05): تأثير الثقافة الإدارية على المؤسسة³

المكونات النهج الروحي للثقافة الادارية :

¹ - يزغش،محمد،2007 2008،الثقافة المهنية في الفكر الإداري الحديث،رسالة ماجستر غير منشورة،جامعه محمد خيضر،بسكره،ص

² - جلال الرخيمي ممدوح،2000،دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الصناعات الكيماوية بمحافظه جده،رسالة ماجستر غير منشورة، جامعة جدة،جده،ص 56.

³ الرخيمي أحمد ، المرجع السابق ، ص 55 .

نظر النعيمي لمكونات النهج الروحي للثقافة الإدارية بذكر مثل الرئيس الاساسية لأي ثقافة تنظيمية كما تعتبر جودة الفلسفة لأي مؤسسه تسعى الى الفعالية وتحقيق الأهداف بكفاءة وانها تحت اهتمامات اتجاهات العاملين العامة وتحدد المدارس اليومية وفقا للمناهج الدراسية لذا اعتقد ان النجاح المؤسسة يتوافق على كيفية ادراك منسوبها والعمل التنظيمي بموجبها.¹ و تكمن هذه المكونات حسب تحديد الباحثين في

1- الاشارات الثقافية: والتي تشمل:

أ- القيمة التنظيمية: وهي قيم الموجودة ببيئة العمل بحيث بحيث هو تعمل على توجيه سلوك العاملين ضغط على سبيل المثال مساوات بين الموظفين الاهتمام بإدارة الوقت عدم قبول الرشوة². كما هي نتيجة تفاعل مجموعة من المبادئ والأفكار والخبرات والتجارب والمؤدية الى جان نظام من الاحتقان الثابتة في مقاله الحياة وتكون اهمية القيام بالتنظيم في تحديد ارمي سلوكاته وتصرفات وذلك وفقا لقيم الافراد كل حسب منظوره.³

خصائص القيم: تتميز القيم بصفات التالية:

- ارتباط القيم بالانسان.

- صعوبة إقناع الفرد بتغيير قيمه واتجاهاته.

- تشابه قيم الافراد في فترة معينه اشراك البيئة الاجتماعية في تشكيل واختلاف القيم.

- محاولات الفرد في الوصول الى درجة التوافق بين قيامه وقيم الجماعة.⁴

مقارنه القيم التقليدية بالقيم المعاصرة:

يشير الباحثان مندر و جوردان الى انه في الستينات الميلادية من هذا القرن اتسام العاملون خصوص الولايات

المتحدة الأمريكية بصفه عامه بالقيام التالية:

- الولاء القوي للمؤسسة.

- الرغبة القوية في الحصول على المال والمركز.

¹ - بن حسين، محمد بن علي، 2008، ثقافه التنظيميه لمدير المدرسة ودورها في الامتحان الإداري من وجهه تحريم الابتدائي في العاصمة المقدسة، رسالة ماجستير المنشورة في الاستقصاء، ص 23.

² - الفريحات، خبضر كاظم حمود، اللوزي، موسى سلامة، الشهابي انعام، 2009، السلوك التنظيم المفاهيم المعاصرة، ط 1 الاردن، داراثر للنشر، ص 23.

³ - عدوان، ناصر دادي، 2004، ادارة الموارد البشرية في السلوك التنظيمي، الجزائر، دار المحمدية العامة.

⁴ - الفريحات، خبضر كاظم محمود اللوزي، موسى سلامة، مرجع سابق، ص 164.

- الرغبة الشديدة في الترقى والوصول الى أعلى درجات في السلم الوظيفي.
 - الاهتمامات الأساسية فيما يختص في الأمن والاستقرار في العمل.
 - الانسجام التام في الوظيفة.
 - ويقارن ان الباحثان تلك القيم بالقيم الجلدية في الثمانينات الميلادية اذ يتصف الموظف بالعناصر التالية:
 - ولاء ضعيف للمؤسسة.
 - الانتاج على قدر الاجر والمكافآت.
 - تقدير المؤسسة مقابل الاسهام.
 - قله الاهتمام بالامن والاستقرار في العمل.
 - الاهتمام بالوقت الفراغ باعتباره الاكثر أهمية عن العمل بحد ذاته الحاجة الى اداء العمل الخلاق والمفيد.
 - الرغبة في المشاركة في القرارات المؤثرة على العامل.
 - الحاجة الى الإتصال الإدارة لمعرفه مجريات المؤسسة.
 - الرغبة في تخطي الروتين واداء المهام بصورة خلاقه.
 - الحاجه الى الترقية والنمو الذات في الوظيفة.
- فحسب ما اشار اليه الكاتبان فان الموظف المعاصر يتصل بشغفه الزائد بالتقدير عند انجاز العمل واتجاهه الى الحرية في العمل وايجاد طرق حديثه لتتاول مشكلات وحلها وهو لا يعتمد على الوظيفة لتحقيق الذات بقدر اعتماده على نفسه.¹
- ب- المعتقدات التنظيمية: وهي عبارة عن افكار مشتركة حول طبيعة العمل والعلاقات والحياة الاجتماعية في بيئه العمل وكيفية اداء المهام الوظيفية واداء التنظيم ومن هذه المعتقدات المشاركة والمساهمة في العمل الجماعي اثر المعتقدات في تحقيق الاهداف وتنظيمه للمؤسسة.²
- ج- الاعتراف والتوقعات: عادات وقواعد مكتوبة والمنطق عليها والتي تواجه وتحكم السلوك ويعتبر الخروج عنها انحرافا بعض صاحبه للعقاب.³

¹ - زروق، احمد، 2007، 2008، الثقافة التنظيمية مدخل الاستراتيجي الأحداث التطوير النظامي، رسالة ماجستير منشورة، الجزائر، ص75

² - العميان، محمود سليمان، 2002، السلوك التنظيمي في منظمة الأعمال ط 1، الاردن، دار وائل، ص312.

³ - القذافي، رمضان محمد، 1997، العلوم السلوكية في مجال الإدارة والإنتاج، الاسكندرية، المكتب الجامعي، ص 282

- د- التوقعات التنظيمية: هي مجموعه من التوقعات المحددة من قبل الافراد او المؤسسة خلال فترة العمل.¹
- هـ- الرموز: هي عبارة عن اشعارات متميزة مثل الصور والشعارات وهي صوره رمزية الممثلة للمؤسسة اضافة الى نمط اللباس والنمط المعياري وكيفية ادارة الوقت وشكل الهياكل وتجهيزاتها واللغة المستخدمة داخل المؤسسة.²
- و- الخرافات والاساطير: التاريخ الذي يحكي عن تاسيس وانجازات المؤسسة.³
- ز- الطابوهات ممنوعات: فهي العناصر المخالفة للقواعد الاجتماعية وتعرق النشاط النظام كالاخفاقات والمشاكل وبمعنى اخر تعد الطبوهات كل حدث مساوي لأي تأثير سلبي على مستوى اداء المؤسسة.⁴
- ح- الطقوس والشعائر: هي عبارة عن تطبيقات المنظمة عن استمرارية والثابتة الأساطير المتعلقة بالأنشطة اليومية للمؤسسة مثل اللغة المستعملة طريقه استقبال موظف يد الاختلافات السنوية لإنشاء المؤسسة وترقص الجماعية بالتغيير المتكرر الأساطير بواسطة أنشطة منظمة و مبرمجة.⁵

مستويات النهج الروحي للثقافة الإدارية:

يمكن التمييز بين ثلاث مستويات للثقافة اي مؤسسه ويرى تيرنر على النحو التالي:

- 1- جزء ظاهر من أنماط السلوك.
- 2- جزء على مستوى الوعي الاوسع: وهي قيد وقناعات راسخة في أذهان وقلوب الناس.
- 3- جسم سلامات: افتراضات أساسية مأخوذة على علاقة وبالتالي فهي غير مرئية والشكل التي يوضح مستويات الثلاث.⁶

- الجزء الظاهر من أنماط السلوك مدني فهو مرئي
- القيم والقناعات في الأذهان وقلوب الناس : مستوى الوعي أوسع
- إفتراضات أساسية مأخوذة على نوعية العلاقات : مسلمات غير مرئية

¹ -الحريري،رافدة،2008، مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات،عمان،دار المناهل،ص52.

² -Gilles Boressy et CMB ishom kont oyt,economei Dentreprise 4eme edication,paris 1998p.52.

³ -سلاطنية بلقاسم،قيرة اسماعيل،2008،تنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم،الجزائر دار الفجر،ص36.

⁶ -الهوري السيد،1996،التنظيم،ط5،القاهرة،مكتبة عين الشمس،ص98.

المطلب الثاني: النهج الواجبي

تعد ثقافة المؤسسة الجلية جزء من ثقافة المجتمع الذي نعيش فيه وذلك يشمل الخصائص الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية او نظام نمط الإدارة الاقتصاد الموجه التسيير الاشتراكي للمؤسسة القانون الأساسي للعمل المستوى التعليمي للمجتمع كل هذه العناصر كان من الواجب وأخذها بعين اعتبار والتي لعب دورا بارزا في تشكيل السلوكيات وممارسات العملية هم خراجاتها لصالح مختلف فئات المجتمع¹.

ثقافة القطاع:

تتبع المؤسسة مجموعه من القيم المعتقدات والأعراف التي تتشابه في معظم الأحيان مع المؤسسات الأخرى العاملة في نفس القطاع النشاط الأمر الذي يؤدي الى وجود نظام العناصر المشتركة داخل هذا القطاع والذي تراعيه مجمل المؤسسات أثناء قيام تشابه الخصية في المدارس والمنظمات العاملة في قطاع الاتصالات وبالتالي فلا يوجد مؤسسه تسعه لتطوير ثقافتها الخاصة وتعزيزها كما ان هذه الاختلافات من قطاعه العمل تظهر في اختلاف العناصر التالية الاختلاف بيئة العمل النوويات اتخاذ القرارات الخدمات المعروفة والسلع السرعة التغيير التكنولوجي درجة تدخل الدولة وخصائص².

ثقافة الجماعات المهنية فرق العمل:

تتفاوت الثقافة حسب البيئة و حسب الفئة الاجتماعية كاختلاف ثقافة المديرين عن ثقافة العمل ولهذا يمكن الجسم أن المؤسسة تضم ثقافات وجماعات متعددة مختلفة لكن هذه الثقافات التحتية لا تمنع من وجود ثقافة مهيمنة يعبر عنها بثقافة المنظمة وبذلك يجب على ثقافة المنظمة ان تشير مع البيئة الداخلية والخارجية على اعتبار ان النماذج الثقافية الموجودة في المحيط تتواجد عند الأفراد المستخدمين لهذه النماذج³.

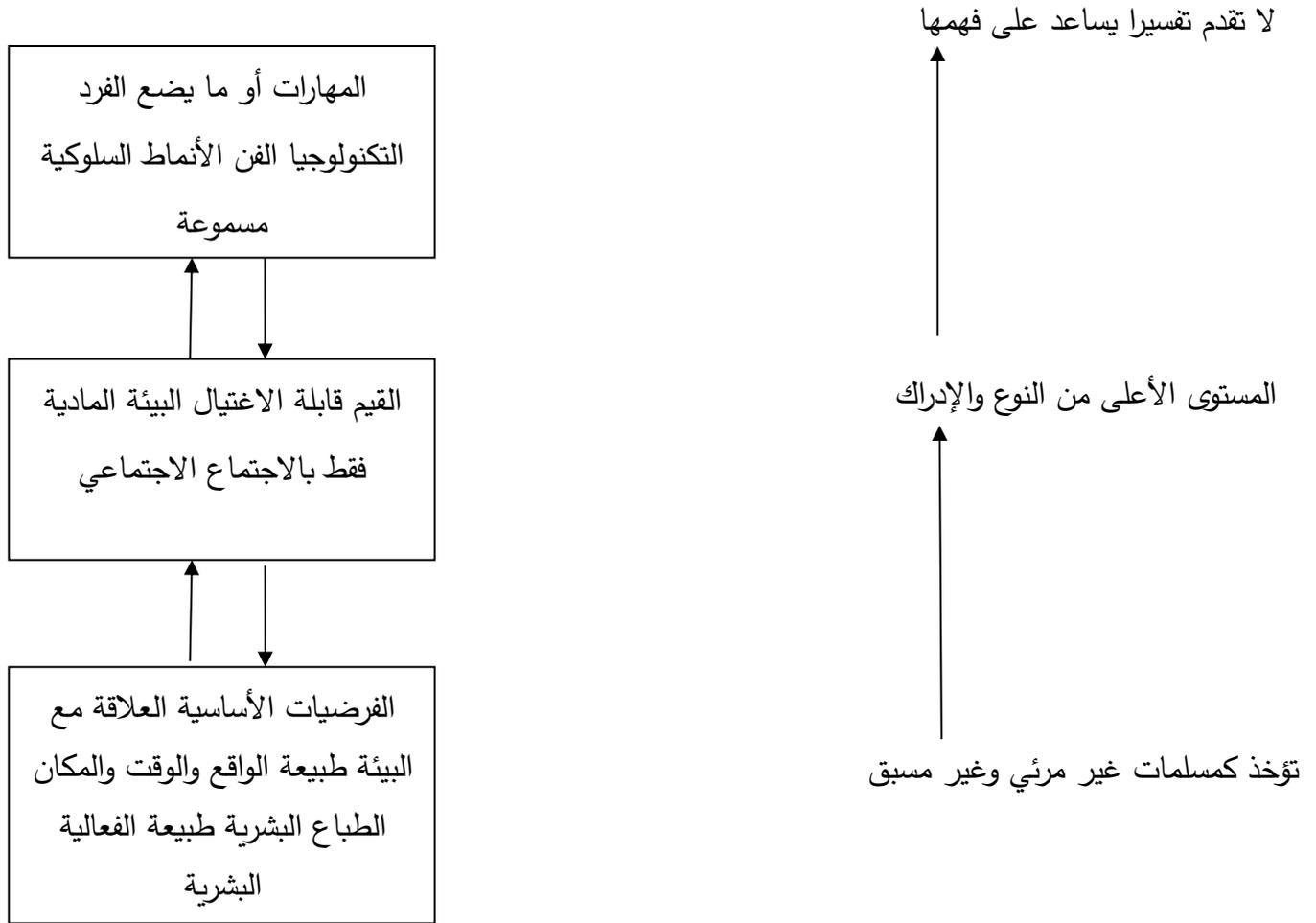
مستويات النهج الواجبي للثقافة الادارية:

يوضح الشكل التالي مستويات الناتج الواجبي للثقافة الإدارية الثلاثة المتداخلة مع بعضها البعض:

¹ -ابو بكر،مصطفى محمود،2007،الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية،الإسكندرية،الدار الجامعية،ص 416.

² -Sussan,shneider,jaun louis 2003,managment:traduction valois lavoyer sous la directio de lionel dahan,2eme ediction pearson education,paris p 61.

³ -بركاهم سالم،2011 2012،دور العلاقات العامة في تفعيل ثقافة المنظمة،رساله ماجستير غير منشورة،الجزائر،ص 97 92.



الشكل رقم (06) : مستويات النهج الواجبي للثقافة الإدارية ومدى تداخلها
أنواع الثقافة الإدارية:

يرتبط أمر تقسيم ثقافة المنظمة في أداء الواجب الوظيفي بطبيعة البعد والمعياري المعتمد عليه ومنه نذكر عين رئيسي للثقافة الإدارية وذلك بناء على مده التماسك الأفراد والمكونات الثقافية عنصر الشدة تقاسمهم وتشاركهم لها لعنصر الإجماع¹.

1- الثقافة القوية: هي تلك النوعية التي تنشر فيها القيم الرئيسية لتنظيم وتؤثر في سلوك اغلبه الأعضاء². كما تكمن قوة الثقافة الإدارية بتحليلها الثقة والقبول من جميع أعضاء المؤسسة الذين يشتركون في مجموعه القيم المتجانسة

¹ - حريم حسين، 2003، ادارة المنظمات منظور كلي، ط1، عمان، دار حامد، ص268.

² - المرسي جمال الدين محمد، 2006 ثقافته تنظيميه وتغيير، الاسكندرية، الدار الجامعيه، ص 17.

والمعتقدات والتقاليد والمعايير والافتراضات التي تواجه تحكم السلوكيات والاتجاهات داخل المؤسسة وبالتالي فتعتبر ثقافة قويه الحد الذي يتم الأعضاء يتبعون ما تمليه عليهم في الإدارة¹. فهي تركز على مجموعه محدده من النشاطات والمبادئ وقواعد العمل التي ينبغي احترامها من اجل تحقيق أهداف المؤسسة المشتركة وتعتمد الثقافة القوية حسب ستيفن رونيس على :

- **عنصر الشدة:** يرمز إلى قوة أو شدة التمسك الأعضاء المؤسسة بالقيم المعتقدات.

- **عنصر الإجماع والمشاركة:** يعتمد الإجماع على نفس القيد المتقدات من قبل الأعضاء على تعريف الأفراد بالقيم السائدة في المؤسسة وعلى الحوافز الفوائد والمكافآت تمنع لأفراد الملتزمين².

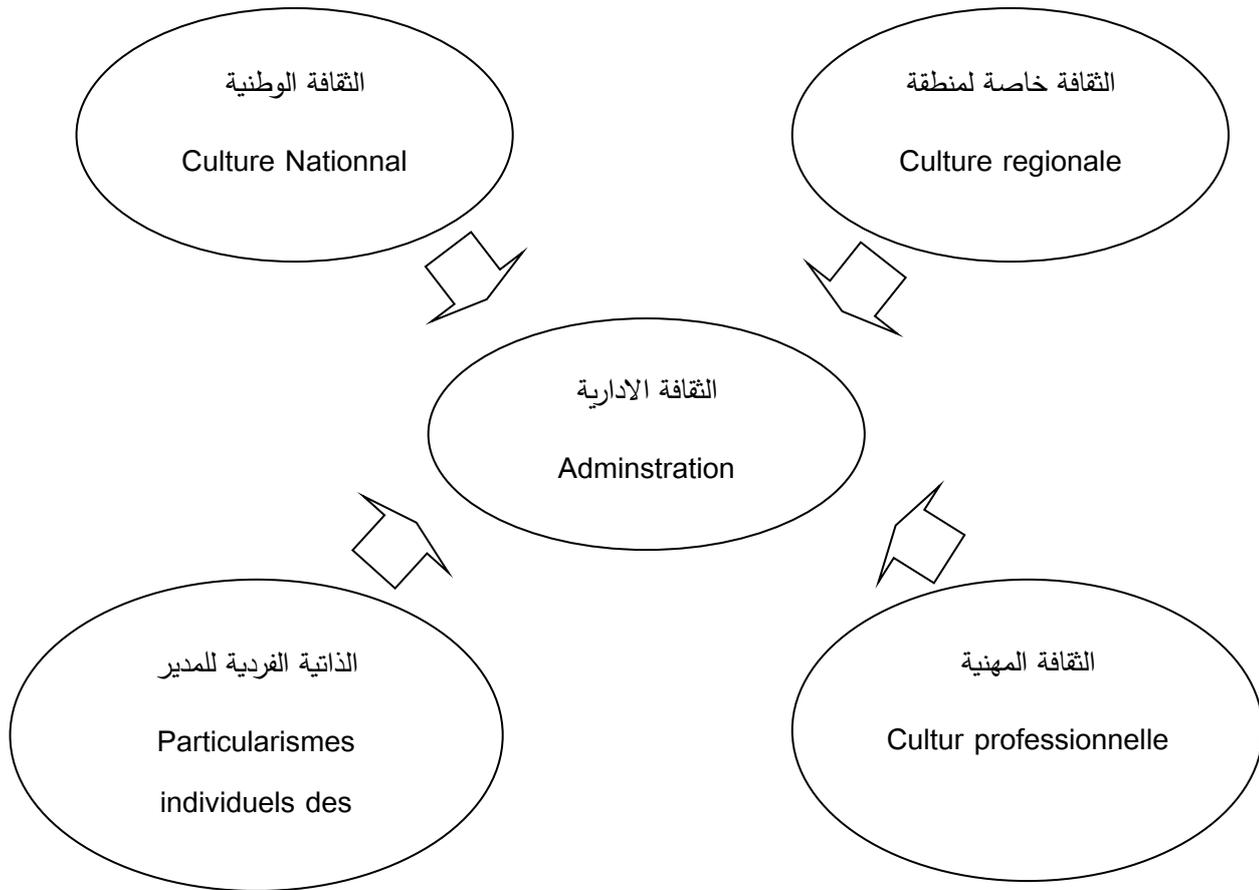
2- الثقافة العامة: تمتاز بارتفاع درجة التكافل والعلاقات الاجتماعية في نفس الوقت مما يؤدي الى تكوين صداقات عمل افتراضية طويلة وحتى خارج إطار الوظيفة كما أن صغر حجم المؤسسات يجعلها بتقليص مردودية الإنتاج إلى منتج واحد وهذا النوع من الثقافات يوجد مؤسسات الناضجة التي تعتمد على أساس العمل الجماعي لتطوير صداقات الأهداف المشتركة³.

فالمؤسسة مهما كان حجمها تتكون من أفراد في ثقافات متعددة الثقافات الوطنية الثقافة المحلية والثقافة المهنية والثقافة الفردية والتي بطبعها تؤثر وتتأثر بالواجب العملي للوظيفة في داخل المؤسسة أو الشكل الموالي يبرر ثقافة المؤثرة في تكوين الثقافة الإدارية والتي تعد مصدرا لها:

¹ - عبد الله عبد الغني بسوني، دق، النظام السياسية أسس التنظيم السياسي، مصر، الدار الجامعية، ص 225 .

² - اسكارنا بلال خلف، 2009، اخلاقيات العمل ط 1، الاردن، دار المسيرة، ص 650.

³ - دروش نصيرة، 2008 2009، ثقافة المنظمة ودورها في فعالية ادارة الموارد البشرية بين النظري والتطبيق، رسالة ماجستر، غير منشورة، جامعة الجزائر، ص 38 39.



الشكل رقم 07 : يوضح التأثيرات على الثقافة الإدارية

طور EDGAR SHEIN في عقد الثمانينات من القرن 20 نظريه التأثير للثقافة الإداري فقد تحللت النظرية الثقافية الإدارية، فقد حللت نظرية SCEIN الثقافية الإدارية ضمن ثلاثة مستويات والتي تجسد ومضارة تطبيق الإنتاج الطبيعي والآخر تحت سطح الجوانب التطبيقية والذي يحوي المعتقدات والقيام ويتضمن الافتراضات الأمنية والجدول للموالي يوضح المهام المحددة التزام نحو العاملين في أداء الواجب الوظيفي.¹

¹ - شاهين، 38، 2011

التعبير في الشركات الأمريكية التقليدية	التعبير في الشركات الأمريكية من نوع Z	التعبير في الشركات اليابانية	القيمة الثقافية
التوظيف قصير الاجل	التوظيف والى المدى	التوظيف مدى الحياة	الالتزام نحو
سريع وكمي	بطيء وكيف	بطيء وكيف	التقييم Evaluation
ضيقة	واسعة إلى حد ما	واسعة جدا	المهنة او التخصص coreers
واضحة ورسمية	ضمنية وغير رسمية	ضمنية وغير رسمية	الرقابة control
فردى	جماعى	جماعى	صنع القرار Decision making
الفرد	الفرد	الجماعة	المسؤولية Responsibility
ضيق	شمولى	شمولى	الاهتمام بفرد Concern from people

الشكل رقم (08): يوضع اطار العمل William Gouchi¹

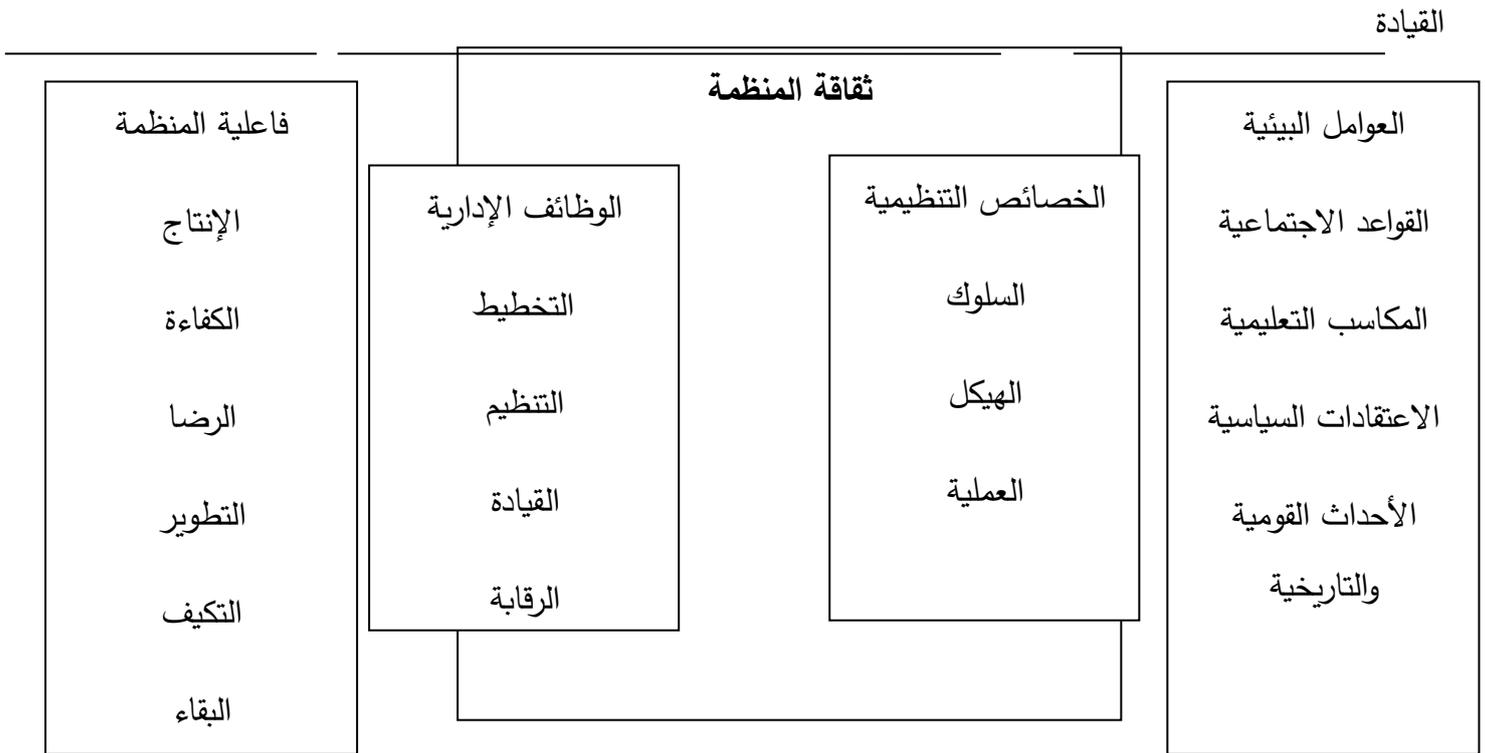
أسهم المستشار petter and waterman بتقديم فكره كان نموذجها في الثقافة الإدارية مستفيدين من استمرارية تعاملها مع إدارة الشركات الأمريكية و لفترة امتدت 25 سنة وجاء عملها كباحثين ضمن مؤسسه ماكينزي للاستشارات التي تضمن إطار ماكينزي رباعي الأبعاد الا وهي: هيكل التنظيمي، الإستراتيجية والنظام وأسلوب الإدارة و المهارة و الأفراد والقيم المشتركة.² وجاء نموذج petter and waterman ليركز على القيم المشتركة كعامل أساسي ومحدد لأداء المؤسسة (العلاقة بين ثقافة المؤسسة والأداء) فالمؤسسات التي تحقق أعلى مستويات النجاح تسعى اعتمادا على

¹) moor head,cruiffin 2001,p149.

² -moor read,G,giffik,rick,w2001,organisational,Behavior,Newyork,houghtan company.

ممارسات إدارية تقودها للنجاح والتفوق في أداء المهام وهذا ما يتطلب تحليل القيم الثقافية التي تحت على تبني تطبيقات

إدارية ناجحة ويعني هذا ان القيم الثقافية تكون محددة بدرجة تميز الأداء وتفوقه وبذلك petter and waterman إطار الخصائص المنظمة المتميزة.¹ وهذا ما يوضحه الشكل الآتي:



الشكل رقم (09) : يوضح العلاقة بين ثقافة المؤسسة و الفعالية²

¹- بويديب دنيا، 2013 2014، الثقافة التنظيمية لمدخل الاحداث لتغيير التنظيمي رساله ماجستير غير منشورة، جامعة، الجزائر، ص 13.

²- المرسي جمال الدين محمد ثابت المرسي، 2000، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق علمي للإدارة السلوك في المنظمة، دار الجامعية.

المطلب الثالث: النهج الغاية

أسهم العديد من المفكرين والباحثين والعلماء والمحللين للثقافة الإدارية بطرح أفكارهم وأرائهم النظرية والتطبيقية سعياً لتأطيرها ضمن نماذج خاضعة للتغيير، التجديد، القبول، الرفض من قبل السلطات المسؤولة والرؤساء من أجل تحقيق أهداف وغايات المؤسسات والتي تتلخص عموماً في الرقي وتعزيز الثقافة وتحسين نظام المؤسسة المعينة وكذا اتباع مجموعه من الإجراءات والافتراضات الثقافية الأساسية وبالتالي فإن تحقيق الأهداف المؤسسة الواحدة مرتبط بمدى تطبيق والتقييد بالممارسات العملية أثناء أداء المهام والجدول الآتي يخص قائمه Schein للافتراضات الثقافية الأساسية وهي كالتالي :

البعد	الأسئلة المطلوب الاجابة عنها
علاقة المنظمة	تترك المنظمة ذاتها وأهميتها على بيئتها وخضوعها وتوافقها وبحثها خارج حدود هيئتها الخاصة
طبيعة النشاط الانساني	ما هو الطريق الصحيح للبشر كي يكون سلوكهم مهيمناً ودفاعياً ومتوافقاً او مستعيناً (سلبياً)/ضحية؟
طبيعة واقع الحياة ومدى صدقها	كيف تستطيع تحديد ما هو حقيقي وباطل وكيف تكون الثقة المطلقة محدده للعاملين المادي والاجتماعي؟ يتحقق بواسطة اختيار برامجاتي والاعتماد على الحكمة من الاتفاق والرأي والتصرف
طبيعة الوقت	ما هو التوجه الأساسي نحو الماضي والحاضر والمستقبل، وما هي انواع وحدات الوقت الأكثر صلة وتغيير عن الأمور اليومية؟
جوهر الطبيعة الإنسانية	هل أن الطبيعه الإنسانية يكون أساسها جيدة أو محيدة أو شريرة بصورة كاملة ومحدده؟
طبيعة الإنسان	ما هو الطريق السليم الذي يربط الأفراد بالعلاقات مع بعضهم يقرونه في توزيع القوة و المودة؟ هل تكون حياتهم ذات طبيعة تنافسية أو تعاونية؟
التجانس مقابل التنوع	وهي من الأفضل ان تكون أ مجموعه عاليه التجانس او عالية التنوع وهل يشجع ذلك التفضيل الأفراد في مجموعاتهم نحو الإبداع أو التطابق أو التوافق

الشكل رقم 10 : يحدد الافتراضات الثقافية الأساسية¹

¹ - الخفاج نعمة عباس، ثقافة المنظمة، عمان، دار البروري، 2009، ص 69

ابعاد الثقافة الادارية:

البعد الخاص بالهيكل والنظام الداخلي: يحدد الهيكل التنظيمي خطوط السلطة والمسؤولية و علاقة الإدارات والأقسام ويتضمن الثقافة السائدة بين الأفراد وكيفيه أداء المهام وطبيعة العلاقات الاجتماعية بين أعضاء المؤسسة ويشمل هذا الأبعاد التالية:

1- طبيعة الاتصالات: تمثل اتصالات جزء من الثقافة الإدارية والتي قد تكون رسميه في شكل تعليمات وتكليفات مكتوبة يغلب عليها طابع التحفظ وتكون عاده الثقافة سلبية غير محفزه يخشى فيها كل فرد احتمالية الوقوع في الخطأ. أما الثقافة الحاملة لمعاني روح الاخوة و الثمالة والتعاون وحسن النية والرغبة المتزايدة بانجاز الأعمال بحيث تتنوع أساليب الاتصالات واتجاهاتها فتعتبر الثقافة ايجابية مشجعة وسريعة لنقل المعلومات ونوقوف التدرج الحريص على مراحل القيام بالعمل.

2- إقبال الأفراد على العمل الجماعي: ويرتبط هذا العنصر في درجة كبيرة مع جهود الإدارة إزاء ذلك بينما كانت الإدارة تركزى روح التعاون والتفاعل الاجتماعي بين العاملين عن العمل كفريق مواهب يحقق الأهداف عليه يحصل المكافآت فان هذا سيؤدي إلى تسير علاقات الاحترام والتقدير والإطار بين الأفراد وعلى العكس من ذلك قد تساهم الإدارة العليا لمؤسسه الثقافة التنافسية غير الهادفة وتشجع الصراعات بين العاملين وبالتالي تتولد الأحقاد و الاتجاهات السلبية التامة لقوى العاملين بمجالات غير مثمره وغير ايجابية ومنه لا يقبل الأفراد على العمل الجماعي وهنا تكون هذه الثقافة سلبيه مدمرة للعلاقات داخل المؤسسة

3- توزيع المهام و الأدوار ومعرفتها : هذا ما يتعلق بتوزيع ونشر وتعريف وتوضيح مهام الأفراد بها قد تكون ثقافة سلبية تتبع من تكتم وإخفاء الخطط المتضمنة لمهام وادوار الأفراد وقد تكون تلك الثقافة ايجابيه تتبع تحديد واضح ومفهوم لكل دور بحيث يخلق الطموح لدى الأفراد وتحفزهم على المشاركة الايجابية و الفعالة في تحقيقها حيث يعرف كل فرد الدور المخصص له وبالتالي تكون ثقافة المؤسسة مصدر قوة او دافعة لها من خلال العاملين بها.

الفصل الثالث

أثر الثقافة السياسية والإدارية واللغة على تفاعل القطاع العام
والخاص والمجتمع المدني في التنمية المحلية

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

تعد التنمية المحلية إحدى الركائز الأساسية لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي والسياسي في أي دولة، إذ تسعى الحكومات إلى تعزيزها عبر مجموعة من الفواعل التي تشمل القطاع العام، القطاع الخاص، والمجتمع المدني. في الجزائر، يلعب القطاع العام دورًا رئيسيًا في التنمية المحلية، حيث إنه كان المحرك الرئيسي للاقتصاد منذ الاستقلال. الدولة الجزائرية اعتمدت بشكل كبير على سيطرتها على الموارد الطبيعية والبنية التحتية الكبرى لضمان توفير الخدمات الأساسية، مثل التعليم، الصحة، والسكن، مما ساعد في تحقيق بعض التقدم على المستوى المحلي. ومع ذلك، فإن الاعتماد الكبير على القطاع العام خلق تحديات، لا سيما في ظل انخفاض أسعار النفط والغاز، مما دفع إلى ضرورة إعادة التفكير في سياسات التنمية المحلية. بالإضافة إلى ذلك، يمثل القطاع الخاص في الجزائر عنصرًا حيويًا ولكنه ما زال يعاني من تحديات تنظيمية وبيروقراطية تعيق تطوره. إذ رغم وجود بعض المبادرات لدعمه، فإن ضعف المناخ الاستثماري والتحديات الإدارية تعرقل من قدرته على تحقيق التأثير المطلوب على مستوى التنمية المحلية. في السياق نفسه، يلعب المجتمع المدني دورًا متناميًا في الجزائر، حيث يشارك في تحقيق التنمية من خلال مبادرات محلية تعنى بالمجتمع والبيئة. ومع ذلك، فإن هذا الدور لا يزال محدودًا مقارنة بالدول ذات الخبرة العريقة في هذا المجال.

على الجانب الآخر، تعتبر فرنسا مثالًا متقدمًا فيما يتعلق بالتنمية المحلية، حيث تستند إلى نظام قانوني راسخ للجماعات المحلية الإدارية هذه الجماعات تتمتع بقدر كبير من الاستقلالية والقدرة على التخطيط والتنفيذ المحلي، مما يسمح لها بالاستجابة بشكل فعال للاحتياجات المحلية.

يتميز النظام الإداري الفرنسي بتوزيع السلطة بين الدولة المركزية والجهات المحلية، مما يعزز من قدرات هذه الأخيرة في تطوير خطط تنموية تتناسب مع السياقات المحلية كما يعد القطاع الخاص الفرنسي قوة دافعة للاقتصاد والتنمية المحلية، حيث يساهم بشكل كبير في تحسين البنية التحتية وتوفير فرص العمل، ما يجعله شريكًا أساسيًا في جهود التنمية. أما المجتمع المدني في فرنسا، فيلعب دورًا محوريًا في تعزيز الوعي والمشاركة المجتمعية، حيث يساهم بشكل مباشر في رسم السياسات المحلية والمشاركة في تنفيذها.

المبحث الأول : فواعل التنمية المحلية في الجزائر¹

تعد التنمية المحلية في الجزائر عملية متعددة الأبعاد تتطلب تضافر جهود عدة فواعل لتحقيق أهدافها و من بين هذه الفواعل التي تساهم بشكل مباشر في تعزيز التنمية المحلية، القطاع العام، القطاع الخاص، والمجتمع المدني، حيث يلعب كل منها دورًا مميزًا في الدفع بعجلة التنمية وتحقيق النمو المستدام على المستوى المحلي.

يعتبر القطاع العام في الجزائر يمثل ركيزة أساسية في التنمية المحلية، نظرًا للدور المركزي الذي تلعبه الدولة في إدارة وتوجيه الاقتصاد الوطني منذ استقلال الجزائر، تبنت الدولة سياسات اقتصادية تعتمد بشكل كبير على القطاع العام، حيث سيطرت على الموارد الطبيعية الأساسية والبنية التحتية الحيوية. وقد أسهم هذا التوجه في توفير الخدمات العامة مثل التعليم، الصحة، والنقل، التي تشكل عاملاً هاماً في تحسين مستوى معيشة المواطنين في مختلف المناطق المحلية.

ورغم ذلك يواجه القطاع العام تحديات عدة، منها البيروقراطية والجمود الإداري، والتي تعيق في كثير من الأحيان تحقيق الكفاءة المطلوبة في إدارة الموارد وتطبيق المشاريع التنموية المحلي في حين يعد القطاع الخاص في الجزائر يعد فاعلاً محورياً في تعزيز التنمية المحلية، خاصة في ظل الجهود الحكومية الأخيرة الرامية إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على عائدات النفط. يلعب القطاع الخاص دوراً رئيسياً في خلق فرص العمل، تحسين مستوى الإنتاجية، وتطوير البنية التحتية الاقتصادية، لا سيما من خلال الاستثمار في المشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تمثل العمود الفقري للاقتصاد المحلي. ومع ذلك، يواجه القطاع الخاص في الجزائر بيئة تنظيمية معقدة تتسم بالتشريعات البيروقراطية وضعف المناخ الاستثماري، مما يؤثر سلباً على مساهمته الفعالة في التنمية المحلية. تسعى الدولة إلى معالجة هذه التحديات من خلال برامج إصلاحية تهدف إلى تحسين بيئة الأعمال وتشجيع ريادة الأعمال المحلية.

أما بخصوص المجتمع المدني يشكل فاعلاً أساسياً آخر في عملية التنمية المحلية في الجزائر، حيث يساهم في تعزيز الوعي المجتمعي والمشاركة الفعالة في تحديد احتياجات المجتمع المحلي وتطوير الحلول المناسبة لها. تلعب الجمعيات والمنظمات غير الحكومية دوراً مهماً في مراقبة السياسات العامة وتعزيز المساءلة والشفافية على المستوى المحلي، فضلاً عن تقديم خدمات مباشرة للمجتمع في مجالات مختلفة مثل التعليم، الصحة، والبيئة .

المطلب الأول : القطاع العام في الجزائر

لقد مر القطاع العام الجزائري، بعدة مراحل منذ الاستقلال بحيث اتبعت الجزائر سياسة اقتصادية اشتراكية وهو ما يعكس مدى هيمنة الدولة في جميع القطاعات والمؤسسات والمجالات، وذلك من خلال وضع البرامج التنموية والمواثيق من أجل صياغة استراتيجيات تساهم في رفع القدرات الإنتاجية والاقتصادية بعدما تم تأمين واسترجاع سيادة المؤسسات الجزائرية وبقاءها ذات ملكية عامة والتي صاحبها مجموعة من التدابير مثل إنشاء البنك المركزي و1962 وإنشاء عملة وطنية 1964 تحت اسم الدينار الجزائري.¹ لقد اعتمد القطاع العام الجزائري في تحقيق برنامجه الأولي على البرنامج التنموي المحدد في مؤتمر طرابلس 1962 والتي قادتها الجمعية العامة المكونة من طرف: أحمد بن بلة، أحمد بومنجل، علي هارون، قايد أحمد، محمد يزيد، حاج بن علي، عبد الحميد مهري، حيث أصبحت محاور التنمية متمثلة في الإصلاح الزراعي، الاستغلال الأمثل للثروات الطبيعية، تنظيم التجارة.²

غير أن الوضعية الاقتصادية خلال مرحلة استرجاع السيادة الوطنية زادت تعقيدا، وذلك للأسباب التالية:³

1_ إن السياسة الاستعمارية الفرنسية القائمة على أساس التجهيل والتفقير دفعت أكثر من 90% من المجتمع الجزائري أمة، في حين غادر أكثر من 50000 إطار سامي و 35000 إطار متوسط، 100000 عامل مهني مما خلق فراغ في الطبقة العمالية المؤهلة.

2_ تحويل رؤوس الأموال إلى الخارج سواء عن طريق التحويلات البنكية أو غير البنكية، ففي شهر جوان 1962 فقط تم تحويل ما قيمته 750 مليون فرنك فرنسي من الجزائر.

¹ - عرقوب نبيلة، مسيرة التنمية في الاقتصاد الجزائري، وآليات إنجاحها، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، 24 (2) العدد الاقتصادي، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 162.

² - Haroun Ali, l'été de la Discorde, Algérie 1962, 6Asbh Edition, Alger, 2000, p18.

³ - نصير أحمد، محاضرات في مقياس اقتصاد جزائري، الوضعية الاقتصادية للاقتصاد الجزائري بعد الاستقلال.

3_ في ظرف سنة واحدة 1962-1963 تم غلق أكثر من 100 مؤسسة صناعية لينخفض الإنتاج الصناعي إلى 35%.

4_ شغور تام لأكثر من 900000 هكتار من الأراضي الفلاحية الصالحة للزراعة.

5_ تبعية إقتصادية واضحة بالخصوص في مجال التبادلات التجارية مع فرنسا 85% من الصادرات توجه لفرنسا، ومع الاعتماد على 80% من الواردات الفرنسية.

إن أهم مخرجات مؤتمر طرابلس من الناحية التنموية والتي ركزت على ضرورة الاهتمام بالثورة الزراعية تحت

شعار "الأرض لمن يخدمها" مع إدراج التقنيات الحديثة من أجل الإصلاح الزراعي وإعادة الثروة الحيوانية، أما في

الميدان الصناعي فقد تم تكليف حزب جبهة التحرير الوطني بالقيام بعمليات توسيع شبكة الغاز والكهرباء، مع إخضاع

الاستثمارات الأجنبية لمجموعة من التوجيهات لإنشاء المؤسسات المختلطة، تطوير المبادلات التجارية مع الدول

الأخرى وذلك بهدف القضاء على النظام التفضيلي Régime Préférentiel ما بين الجزائر وفرنسا.

أما ميثاق الجزائر أبريل 1964 والذي من خلاله تم إعادة صياغة الأهداف التنموية وبالخصوص ما تعلق

بالتصنيع التي نحددها كما يلي: ¹

❖ الاعتماد على خاصية الربحية العامة للمؤسسات مع تخصيص مناصب عمل جديدة.

❖ زيادة الإنتاجية بالنسبة للمواد الاستهلاكية المحلية.

❖ بناء وتطوير المنتجات الزراعية.

❖ بناء قواعد صناعية لتعزيز الصناعة الثقيلة.

واصلت الجزائر عقد المؤتمرات والمواثيق مثل ميثاق الثورة الزراعية نوفمبر 1971 ثم الميثاق الوطني جوان 1976

و1986 والتي تصب في اتجاه واحد مع الاعتماد على سياسات المخططات التنموية في ظل التسيير الاشتراكي، مثل

¹ - جمال الدين لعويسات، التنمية الصناعية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص 20.

المخطط الثلاثي 1967-1969 والتي ركزت على خطة في المجال الصناعي، ثم المخطط الرباعي الأول 1970-1973 التي اعتمدت على استراتيجية تنموية في المجال الاجتماعي والإقتصادي، يليه المخطط الرباعي الثاني 1974-1977 الذي استمر في مرحلته التكميلية 1978-1979.¹

في نفس السياق قامت الدولة الجزائرية بمجموعة من الإصلاحات الاقتصادية بهدف دعم اللامركزية، والإصلاح الإداري والهيكلية من خلال المخططات الخماسية مثل المخطط الخماسي الأول 1980-1984 والمخطط الخماسي الثاني 1985-1989 وهو السياق الذي اعتمدته الدولة بهدف تحقيق متطلبات التنمية مقارنة بالمراحل السابقة التي عرفت مرحلة السير ذاتي من 1962-1966 بسبب غياب الإطارات والكوادر البشرية المؤهلة مروراً بالمرحلة الممتدة من 1966-1971، والتي عرفت تدخل الدولة المباشر في إدارة الأعمال الإقتصادية وبروز نوعين من المؤسسات: الشركة الوطنية، المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، فالشركة الوطنية تمثل من جهازين يتعلق بالجهاز الأول بالمكتب التنفيذي الذي يترأسه المدير العام للمؤسسة ويتم تعيينه من طرف الوزارة الوصية، أما الجهاز الثاني يتمثل في لجنة التوجيه والمراقبة كجهاز متداولة، في حين يتمثل الطبيعة الثانية للمؤسسات ذات الطابع التجاري والصناعي في مجلس الإدارة الذي يضم ممثلي الحزب والسلطات العمومية والمدير العام.²

إن صدور الامر رقم 71-74 المؤرخ في 16 نوفمبر 1971 المتعلق بالسير الاشتراكي للمؤسسات والذي يهدف إلى توحيد الهياكل الوظيفية والعضوية، فقد نصت المادة الأولى من هذا الأمر إلى تنظيم وتسيير المؤسسة الاشتراكية الممارسة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، والذي من خلاله فتح المجال للتعاون العمالي عن طريق الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج، كما تميزت المرحلة بالتخطيط المركزي للمشاريع التنموية وهو ما يساهم في بروز البيروقراطية من طرف

¹ - محمد بلقاسم حسن بهلول، سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء 02، 1999، ص 237.

² - بن عنتر عبد الرحمان، مراحل تطور المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية وآفاقها المستقبلية، مجلة العلوم الإنسانية، ع02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2002، ص 111.

المسيرين وارتفاع الأعباء المالية للمؤسسات العمومية، وهو ما يفسر عدم وصول الدولة إلى غايتها والمتمثلة في تحقيق فاعلية التنمية والبحث عن استراتيجيات جديدة ونصوص تنظيمية تواكب التطورات والمتغيرات الاقتصادية الحاصلة.¹ يعد المرسوم رقم 80-242 المؤرخ في 14/10/1980 المتعلق بإعادة هيكلة المؤسسات العمومية اللبنة الأولى للإصلاح الاقتصادي لتحقيق تجانس مع المخطط الوطني للتنمية، وذلك من خلال إعادة الهيكلة العضوية لتجسيد مبدأ الشمولية ومبدأ التنسيق بهدف تحقيق الأهداف الآتية:²

1_ دعم اللامركزية في التخطيط التنموي.

2_ تحسين الإنتاجية من ناحية الكمية والنوعية.

3_ زيادة فاعلية الأداء الإنتاجي مقابل تخفيض في التكلفة لتلبية حاجيات المستهلكين والمواطنين.

4_ فتح المجال للتقسيم المستمر للمؤسسات العمومية.

إن الغاية من تحقيق هذه الأهداف يمكن المؤسسات العمومية من تحقيق الاستقلالية الإدارية تترتب عليه

مجموعة من الآثار القانونية المساهمة في التنمية المحلية منها:³

1_ وجود استقلالية مالية يمكن من خلالها تسطير برنامج تنموي محلي.

2_ لها كامل الحقوق في تلقي الوصايا والهبات.

3_ أن يكون لها الإمكانية في الحصول على تعاقدات دون الحصول على رخص من طر المركزية.

4_ إمكانية حق التقاضي والمطالبة بالتقويضات في حالة الضرر.

1 - عجة الجيلالي، قانون المؤسسات العمومية، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2006، ص 39.

2 - داودي الطيب، ماني عبد الحق، تقسيم إعادة هيكلة المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، مجلة المفكر، ع03، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 134.

3 - محمد الصغير بعلي، النظام القانوني للمؤسسة العمومية الاقتصادية، رسالة دكتوراه، دولة في الحقوق، جامعة الجزائر، 1991، ص

كما ساهمت المؤسسات الدولية في تدعيم برامج الإصلاح الاقتصادي والمتمثلة في: برنامج الاستقرار والاقتصاد الأول 1993-1994 المدعم من طرف صندوق النقد الدولي والبنك العالمي مقابل اتخاذ مجموعة من التدابير لتحقيق التوازن الاقتصادي من خلال:¹

1_ الحد من دعم السلع الاستهلاكية الأساسية.

2_ تحرير الأسعار.

3_ ضبط الإنفاق العام.

4_ البحث عن آليات التحول من الاقتصاد الاشتراكي إلى اقتصاد السوق.

أما بخصوص برنامج الاستقرار الاقتصادي الثاني 1995-1998 وبتاريخ 22 ماي 1995 تم عقد استراتيجية محددة تهدف إلى تخفيض نسبة التضخم وتحقيق نمو متوسط من إجمالي الناتج الإجمالي الخام خارج المحروقات مع الشروع في الخصخصة عن طريق وضع سياق قانوني تشريعي وإصلاح القطاع المالي مع ضرورة تحديد أسعار الفائدة على الاقتراض من البنوك التجارية.²

وفي نفس السياق باشرت الجزائر استراتيجيات حديثة للتنمية من خلال إطلاق سلسلة من البرامج للإنعاش

الاقتصادي نجدها من خلال الجدول التالي:³

البرنامج	الفترة	المبلغ	الهدف
1_ برنامج دعم الإنعاش الإقتصادي.	2001-2004	525 مليار DA	_عصرنة الهياكل الإقتصادية.
		0 مليار دولار	_القضاء على البطالة.

¹ - الداوي الشيخ، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والتجارية، مجلد 25، ع 02، 2009، ص 260.

² - بن شهرة مدني، الإصلاح الاقتصادي وسياسات التشغيل_ التجربة الجزائرية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009، ص 145.

2_ البرنامج التكميلي لدعم النمو	2009-2005	تخصيص 114 مليار دولار عند الانتقاء 130 مليار دولار	_تسهيل الاستثمار الوطني والأجنبي _ترقية الشراكة والخصوصية.
3_ برنامج توطيد النمو الإقتصادي	2014-2010	تخصيص 286 مليار دولار	_تطوير منشآت الطرق والموانئ والمطارات.

الجدول رقم 02 أنظر إلى: نبيل بوفليح، دراسة تقييمية لسياسة الإنعاش الإقتصادي المطبقة في الجزائر في الفترة

2000-2010 الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، ع09، 2013، ص 48.

وباعتبار أن الولاية والبلدية كتنظيم إداري يساهم في تحقيق التنمية المحلية، وجب البحث في مراحل تطور هذه المؤسسات في الجزائر ومدى نجاحها في الوصول إلى غايتها المنشودة من خلال إصلاح النظام الإداري الجزائري.

1_ الولاية التنظيم الإداري الجزائري:

لقد تطرقت الدساتير الجزائرية للجماعات الإقليمية قد أشار دستور 1963 ولا سيما في مادته 09 أنه: « تتكون الجمهورية من مجموعات إدارية يتولى القانون تحديد نطاقها واختصاصها، فالمجموعة الإقليمية الإدارية الاقتصادية والاجتماعية القاعدية هي البلدية، ومن هنا يتبين عدم وجود الولاية في أول دساتير الجزائر ».

ويعتبر أول قانون يشير إلى الولاية كتنظيم إداري هو الأمر 69-38 المؤرخ 1969/05/23 والذي جسد القطيعة مع النصوص المرحلية الإنتقالية، واعتبر المادة الأولى منه أن « الولاية هي الجماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي، ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية ». وتتكون هذه الهيئة من 03 مكونات أساسية، المجلس الشعبي الولائي ويتداول بثلاث دورات في السنة ثم المجلس التنفيذي الولائي كهيئة تقوم بتنفيذ قرارات

الحكومة والمجلس الشعبي الولائي عن طريق الاجتماع مرتين في الشهر، أما المكون الثالث يتجسد في والي الولاية الممثل لسلطة الدولة والممثل المباشر للطاغم الحكومي.¹

أما قانون الولاية 09/90 المؤرخ في 1990/04/07 فقد قلص الهيئات على هئتين حسب المادة 08 منه المجلس الشعبي الولائي كهيئة متداولة تجتمع في 04 دورات خلفا عن 03 دورات فقط سابقا من طرف الأحزاب المشاركة بالاقتراع النسبي على القائمة خلفا عن تمكن الحزب الواحد في إعداد قائمة المرشحين، أما الهيئة الثانية تتجسد في والي الولاية باعتباره الرئيس الإداري الأعلى.²

ففي ظل الإصلاحات السياسية تم إصدار قانون الولاية جديد 07/12 المؤرخ 2012/02/23 بعد هيمنة القرار المركزي في المشاريع التنموية، فقد استحدث هذا القانون مجموعة من الآليات والإجراءات القانونية كتعزيز مبادئ الشفافية مع توزيع المشاركة السنوية في المجالس المنتخبة وزيادة عدد لجان المجلس الشعبي الولائي، مع إمكانية تقديم سؤال كتابي للمسؤولين المحليين، كما تعتبرها الدائرة الإدارية غير الممركزة للدولة واعتبارها فضاء لتنفيذ السياسات العمومية، أما بخصوص الهيئات فقد احتفظت القانون الجديد بنفس الهياكل الوظيفية للولاية.³

وفي هذا الإطار تمارس الولاية صلاحياتها التنموية سواء من خلال هيئتها التداولية والتي تقوم في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة بهدف تحسين الظروف المعيشية للمواطنين بالخصوص مجال التنمية المحلية ومساعدة البلديات التي لا تستطيع تسير أعباءها كما تسهر على المحافظة على أملاكها وترقيتها.

على ضوء المادة 77 من قانون الولاية يمارس المجلس الشعبي الولائي صلاحياته في المجالات التالية:⁴

¹ - فريجات إسماعيل، نظام الولاية في القانون الإداري الجزائري، مجلة طبنة، المركز الجامعي للدراسات العلمية الأكاديمية، ع2، 19-12-2019، ص 136-137.

² - عبيد لخضر، المجموعات المحلية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985، ص 18.

³ - فريجات إسماعيل، مكانة الجماعات المحلية في النظام الإداري الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة الوادي، 2014، ص 60.

⁴ - نايلي محمد، الولاية كأداة لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر، ع2، 2017، مجلة البحوث السياسية والإدارية، الجلفة، ص 90-91.

_ الصحة العمومية وحماية الطفولة والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة.

_ السياحة.

_ الإعلام والاتصال.

_ التربية والتعليم العالي والتكوين.

_ الشباب والرياضة والتشغيل.

_ السكن والتعمير وتهيئة الإقليم.

_ الفلاحة والري والغابات.

_ التجارة والأسعار والنقل.

_ الهياكل القاعدية والإقتصادية.

_ التضامن ما بين البلديات لفائدة البلديات المحتاجة.

_ التراث الثقافي المادي والغير المادي والتاريخي.

_ حماية البيئة.

_ التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

_ ترقية المؤهلات النوعية المحلية.

أما بخصوص صلاحيات الوالي التنموية فقد عزز قانون الولاية 07/12 صلاحيات الوالي وقسمها إلى قسمين:

يتمثل القسم الأول في صلاحياته باعتباره ممثل عن الولاية والمحددة من المادة 102 إلى غاية المادة 109: ¹

_ يقدم والي الولاية بشر وتنفيد مداوات م. ش. و.

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون 07-12 المتعلق بالولاية المؤرخ في 21 فبراير 2012، الجريدة الرسمية ع12، الموافق ل 29 فبراير 2012.

الفصل الثالث أثر الثقافة السياسية والإدارية واللغة على تفاعل القطاع العام والخاص والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

_ يقوم والي الولاية بتمثل الحالة المدنية والإدارية.

_ إدارة أملاك الولاية ويبلغ الم, ش.و.

_ يمثل الوالي الولاية أمام المحاكم.

_ إعداد مشروع ميزانية الولاية وينفذها بعد مصادقة م ش وعليها.

_ يتولى مراقبة وتنشيط المرافق العمومية.

_ إعداد بيان سنوي لحصيلة النشاطات السنوية أما الم. ش. و.

في حين أشارت المادة 111-121 عن صلاحيات والي الولاية باعتباره ممثلاً للدولة في الاختصاصات التالية:

_ ينشط ويراقب المصالح غير الممركزة للدولة.

_ يحمي حقوق المواطنين ويضمن حرياتهم.

_ ينفذ قوانين الجمهورية ويسهر على احترام رموزها.

_ يحافظ على النظام العام والأمن والسلامة والسكينة العمومية.

_ يعتبر الأمر بالصرف في ميزانية الدولة لكل برامج المقررة لصالح التنمية في الولاية.

وزيادة عن صلاحيات الوالي المنصوص عليها في قانون الولاية، تنص المادة 17 من المرسوم التنفيذي رقم 94-

215 مؤرخ في 14 صفر عام 1415 الموافق 23 يوليو سنة 1994 يحدد أجهزة الإدارة العامة في الولاية وهيكلها

على تأسيس مجلس الولاية تحت سلطة الوالي يقوم بدراسة كل المسائل التي يطرحها الوالي أو أحد أعضاء المجلس.¹

2_ البلدية:

لقد عرفت البلدية في الجزائر من الاستقلال إلى يومنا هذا تحولات كبرى وجمهورية ساهمت الظروف والبيئة

المحيطة بها في تكوينها ونخص بذكر وضعية البلديات غداة استرجاع السيادة الوطنية صادفتها عدة مشاكل سواء من

¹ - المادة 17 من المرسوم التنفيذي 94-215 المتعلق بهيكل الإدارة العامة للولاية.

الجانب التأطيري البشري التي شهدت هجرة جماعية للموظفين الأوروبيين في ظل غياب شبه كلي للكوادر الجزائرية، أما الجانب الثاني تمثل في العجز المالي الكبير نتيجة زيادة النفقات مقابل انخفاض في الموارد المالية وهو ما فسر الإصلاح الإقليمي التي شهدت الجزائر من خلال تقليص عدد البلديات من 1578 إلى 676 بلدية.¹

وقد برزت الإصلاحات الإقليمية من خلال سلسلة من النصوص القانونية مثل:

_ المرسوم رقم 63- 189 المؤرخ في 16 ماي 1963.²

_ الأمر رقم 63- 461 المؤرخ في 28 أكتوبر 1963.³

_ الأمر رقم 63- 466 المؤرخ في 02 ديسمبر 1963.⁴

_ الأمر رقم 64- 54 المؤرخ في 31 جانفي 1964.⁵

وعليه تم توزيع 676 بلدية على 16 ولاية الموضحة في الجدول التالي:⁶

الولاية	البلديات	الولاية	البلديات
الجزائر	56	الواحات	24
عنابة	60	وهران	42
باتنة	59	سعيدة	21
قسنطينة	63	الساورة	23
الأصنام	41	سطيف	69

¹ - مسعود شيهوب، أسس الإدارة المحلية، الجزائر، 1986، ص 93.

² - أنظر: الجريدة الرسمية رقم 36.

³ - أنظر: الجريدة الرسمية رقم 82.

⁴ - أنظر: الجريدة الرسمية رقم 91.

⁵ - أنظر: الجريدة الرسمية رقم 13.

⁶ - لباد ناصر، الأجهزة البلدية في الحالات الاستثنائية، مجلة إدارة 01-06-1999، ع1، جزء 09، المدرسة الوطنية للإدارة، ص 103.

33	تيارت	49	المدية
50	تيزي وزو	56	مستغانم
30	تلمسان		

الجدول رقم 03 يحدد توزيع عدد الولايات

في هذا الإطار وبموجب المرسوم رقم 63-189 المؤرخ في 26 ماي 1963 تم إنشاء المندوبيات الخاصة، ففي قانون البلدي الفرنسي لسنة 1884 أنه في حالة استقالة أو حل المجلس البلدي يتم إنشاء المندوبيات الخاصة مكونة من 3-5 أعضاء يتم تعيينهم بموجب مرسوم يمارسون نفس صلاحيات المجلس البلدي محددة برئيس المندوبية ونائبه ويساعده في مهامهم مندوبين ولجان مثل لجنة التداخل الإقتصادي والإجتماعي La commission d'inter vention التي تم إنشاءها بموجب الأمر économique et Sociale المؤرخ في 09 أوت 1962 ممثلة من طرف مواطنين وتم إلغائها بموجب الأمر رقم 67-222 المؤرخ في 19 أكتوبر 1967.¹

كما تم إنشاء مجلس بلدي لتنشيط السير ذاتي Un conseil communal d'animation de l'autogestion وذلك بموجب المرسوم 63-95 المؤرخ في 22 مارس 1963 والمتعلق بتسيير الأملاك الشاغرة² Les biens Vacants تخضع للتسيير المشترك بين أعضاء المندوبية، ممثلي الحزب، الجيش الوطني الشعبي، الاتحاد العام للعمال الجزائرية. وتم إلغاء العمل بهذه الأساليب إلى غاية صدور قانون البلدية بموجب الأمر رقم 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967 والتي حددت في بيان الأسباب المؤدية لصدور هذا القانون وهي كالتالي: بمقتضى البيان الصادر 19 جوان 1965 مجلس الثورة

_الجماعات المحلية لا تزال تسير حسب القواعد الموروثة من طرف الاستعمار الفرنسي.

¹ -Messaoud Mantri, L'administration enquestion, opu Alger, 1984, p11.

² - تم تغيير التسمية إلى أملاك الدولة Les biens de l'état بموجب الأمر رقم 66-102 المؤرخ في 06 ماي 1966، الجريدة الرسمية رقم 36.

_ وضع نظام قانوني جديد بتوأم مع الخيار الاشتراكي ولا سيما مع مهام التنمية الاقتصادية.

_ هي مبادرة ستساهم في تغطية الأعباء وتلبية الحاجيات.

وقد أكد في أحكام الأمر 67-24 استحداث مجلس متداولة منتخب يتم انتخابهم وفق معايير الالتزام بخدمة الثورة الاشتراكية والأخلاق والنزاهة مع تحميل المسؤولية للمحافظون الوطنيين ومساعدتهم ومنسوقو الاتحادات والقسمات مع تأسيس جهاز تنفيذي متمثل في الهيئة التنفيذية يتم انتخابه من طرف أعضاء المجلس، ليضيف المشرع الجزائري نصوص تنظيمية وإدارية لمراقبة عمل البلديات بهدف تحقيق متطلبات التنمية المحلية.¹

باشرت وزارة الإصلاح الإداري والوظيف العمومي سابق والتي تم إنشائها بتاريخ 1964/18/02 ثم إدماجها بهياكل وزارة الداخلية سنة 1965 لتصبح مديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري لتتحول سنة 1968 إلى مديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري والعلاقات العامة بهدف الاهتمام أكثر بالمؤسسات الإدارية ودورها التنموي والتي عرفتها الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة أنها الجهود التي يبذلها فريق العمل لتوثيق علاقات الثقة والتواصل الجماهيري لتحقيق خدمات اقتصادية وإجتماعية.²

ونظرا للمهام المنوطة بهذه المديرية تم تحويل إعادة هيكلتها وتوسيعها سنة 1976 لتصبح مديرية عامة للتكوين والتعاون والإصلاح الإداري بمعية 03 نيابات متخصصة في التنظيم، الهياكل الإدارية، البحث الإداري إلى غاية إلحاقها برئاسة الجمهورية سنة 1972.³ وفي سنة 1982⁴ تم إنشاء كتابة الدولة للوظيف العمومي والإصلاح الإداري تابعة للوزير الأول والعمل إلى غاية صدور المرسوم 88-131 المتضمن العلاقة بين المواطن والإدارة.

¹ - الأمر رقم 67-24 مؤرخ في 07 شوال عام 1386 الموافق 18 جانفي 1965 المتضمن القانون البلدي.

² - المصري أحمد محمود، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص 02.

³ - الأمر رقم 136/78 المؤرخ في 10/06/1978 المتضمن تنظيم وزارة الداخلية.

⁴ - المرسوم 82-42 المؤرخ في 23/01/1982 المتضمن إنشاء اللجنة الوطنية للإصلاح الإداري.

إن التعددية الحزبية التي أرساها دستور 1989 عجلت بضرورة صدور قانون بلدي جديد يواكب التحولات السياسية القائمة على التعددية، وكذلك الرؤية الاقتصادية القائمة على اقتصاد السوق والتخلي عن الخيار الاشتراكي والمتمثل في قانون رقم 90-08 مؤرخ في 12 رمضان 1410 الموافق ل 07 أبريل سنة 1990 والذي لم يعترف بالأولوية العمال والفلاحين والمثقفين، بل أتاحها لجميع فئة الشعب، كما تم حرمان فئات معينة من الترشح لحساسة مناصبهم وهي ما نصت عليه المادة 98 من قانون الانتخابات.

_ الولاية.

_ رؤساء الدوائر.

_ الكتاب العامون للولايات.

_ أعضاء المجالس التنفيذية للولايات.

_ القضاة.

_ أعضاء الجيش الوطني الشعبي.

_ موظفو أسلاك الأمن

_ محاسبو الأموال البلدية ومسؤولو المصالح.

كما يساعد رئيس المجلس الشعبي البلدي أمين عام للبلدية باعتبارها وظيفة عليا للإدارة البلدية وفقا للمرسوم

التنفيذي رقم 91-27 مؤرخ في 17 رجب عام 1411 الموافق ل 02 فبراير 1991، كما حدد المرسوم التنفيذي رقم

90-226 الذي يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم الذين يقومون بتصوير القرارات

الاقتصادية والإدارية والتقنية مع ضرورة السهر على احترام القوانين لملائمة الأهداف المحددة في برنامج الحكومة، كما

حددت المادة 21 شرط تولي الوظائف العليا في الدولة على شرط الكفاءة والنزاهة والخبرة العملية المحددة بمدة خمس

سنوات على الأقل في المؤسسات أو الإدارات العمومية أو في المؤسسات والهيئات العمومية.

فيما يخص قانون البلدية رقم 11-10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، والذي عزز مبدأ الديمقراطية الشاركية باعتبارها الإطار الذي يشارك فيه المواطن في تسيير الشؤون العمومية لئتم تعزيز دور الأمين العام للبلدية ضمن هيئات البلدية كلها، في حين يبقى إصلاح نظام البلديات ضرورة لئتم من خلال التحول نحو رقمنة الإدارة والتدريب المنتظم ومكافحة الفساد الإداري وربط الإدارة بالقطاع الخاص في مساعي تحقيق الاستثمار المحلي.

المطلب الثاني : القطاع الخاص في الجزائر:

تعتبر الإصلاحات الاقتصادية سنة 1982 والمتعلقة بإعادة هيكلة القطاع العام واللجنة الأولى للبروز التدريجي للقطاع الخاص، وقد يساهم التصنيع الهيكلي الثاني 1979-1987 في اتخاذ حزمة من الإصلاحات والإجراءات القانونية للتنازل على الممتلكات العمومية، بعد ما كان حق الاستثمار بموجب قانون رقم 63-277¹ باعتباره أول قانون استثماري غداة الاستقلال والأمر رقم 66-284² إلى القطاع العمومي فقط، إلى غاية صدور قانون رقم 82-11³ المتعلق بالاستثمار الاقتصادي الخاص الوطني، والتي حدد نشاطها في المادة 03 منه والمتعلقة بالنشاط ذات النفع الاقتصادي والاجتماعي والمدرجة ضمن الأهداف والأولويات الإنمائية الوطنية.

أصبحت الاستثمارات الاقتصادية الخاصة موجه في إطار سياسة الميثاق الوطني والمتمثلة فيما يلي:

_ العمل على إنشاء مناصب عمل والمساهمة في الادخار مع توسيع القدرات الإنتاجية الوطنية.

¹ - قانون رقم 63-277، مؤرخ في 23 جويلية 1963، يتضمن قانون الاستثمار، الجريدة الرسمية، ج. ج، ع33، صادر في 17 أوت 1963.

² - أمر رقم 66-284 مؤرخ في 15 سبتمبر 1966 يتضمن قانون الاستثمارات، الجريدة الرسمية ج. ج، ع80، صادر في 17 سبتمبر 1966.

³ - قانون رقم 88-11، مؤرخ في 21 أوت 1982، المتعلق بالاستثمار الاقتصادي الخاص الوطني، الجريدة الرسمية، ج. ج، ع34، صادر في 24 أوت 1982.

_ التحويل الصناعي آلية من آليات تحقيق التكامل الإقتصادي.

_ خلق سياسة تنموية متوازنة غير اقتصادية لمناطق على أخرى.

_ العمل على دمج المخططات الإنمائية السنوية مع الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية.

_ اعتماد الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية ضمن المخطط الوطني للتنمية.

إن صياغة برنامج عمل القطاع الخاص الوطني ساهم في بروز قانون رقم 88-25¹ المتعلق بتوجيه

الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية والتي قدمت مجموعة من الامتيازات الجبائية والتسهيلات التنموية المتعلقة

بالمواد الأولية والعتاد مع وجود تخفيضات مالية، مع منح أولوية للمناطق المحرومة، وقد ساهم هذا القانون في منح

الأولوية للنشاطات الصناعية من خلال تعبئة الكفاءات والإطارات الوطنية في إطار تطوير الخدمات والقدرات

الإنتاجية في هذا السياق، إلى غاية التحول الاقتصادي الناجم عن دستور 1989.²

لقد ورد اهتمام الدولة بالاستثمارات القطاع الخاص في مجال التنمية في المرسوم التشريعي رقم 93-07³ مؤرخ

في 02 ذي القعدة عام 1413 الموافق 24 أبريل سنة 1993 المتضمن المخطط الوطني والذي اعتمد على تحقيق

استراتيجية محددة 1993-1997 لتجسيد الأهداف التالية:

_منح الأولوية للمشاريع السكنية.

_ تحقيق الدعم الاجتماعي من خلال تعزيز آليات التضامن الوطني.

_ توفير الإنتاج الصحي لتحقيق الرعاية الصحية ذات جودة.

¹ - قانون رقم 88-25 مؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1408 الموافق ل 12 يوليو سنة 1988 يتعلق بتوجيه الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية، الجريدة الرسمية ج ج، ع88، صادر في 13 جويلية 1988.

² - دستور 23 فيفري 1989، المنشور بموجب المرسوم الرئاسي رقم 89-18 مؤرخ في 18 فيفري 1989، ج. ر. ج. ج. ع09، صادر في 01 مارس 1989.

³ - مرسوم تشريعي رقم 93-07 مؤرخ في 02 ذي القعدة عام 1413 يتعلق بالأهداف العامة منذ 1993-1997، ويتضمن المخطط الوطني لسنة 1993، الجريدة الرسمية، ج. ج. ع26، صادر في 26 أبريل 1993.

- _ تبني سياسة رفع الأجور من خلال الزيادة في الإنتاج والإنتاجية.
- _ الشروع في إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية.
- _ عصنة قطاع التربية وهيكلتها بما تستجيب للتحويلات العلمية والتقنية.
- _ تنظيم سوق الصرف الحرة من خلال المبادلات التجارية وفق لأعراف التجارة الدولية.
- إن صدور المرسوم التشريعي رقم 93-12 المتعلق بترقية الاستثمار ساهم في إلغاء الفوارق المنصوص عليها سابقا ويتعلق الأمر بعدم وجود فرق بين المستثمرين الحاملين لإقامة أو خارجها، ولم يعد هنا استثمار عمومي له الأفضلية على الاستثمار الخاص، وهو ما يجسد مواكبة القوانين والتشريعات للتحويلات الاقتصادية الحاصلة، مع الحرص على دعمها ومتابعتها وفي هذا الشأن تم إنشاء وكالة لترقية الاستثمارات تابعة لرئاسة الحكومة والتي لها صلاحيات منح مزايا للمستثمرين وفق للأنظمة القانونية المنصوص عليها في المرسوم التشريعي رقم 93-12 والتخلي التدريجي للمؤسسات العمومية لصالح القطاع الخاصة إلى غاية صدور الأمر 95-22 المتعلق بخصوصية المؤسسات العمومية.

لقد حدد الامر 95-22¹ المؤسسات التنافسية الموجهة للخصوصية في مادتها 02 ويتعلق الأمر:

- 1_ ما يتعلق بالدراسات والإنجاز في مجالات أشغال الري والأشغال العمومية والبناء.
- 2_ ما يتعلق بالفندقة والمجال السياحي.
- 3_ التجارة والتوزيع.
- 4_ ما يتعلق بالزراعات الغذائية والصناعات النسيجية والتحويلية سواء الميكانيكية، الكهربائية الإلكترونية الكيماوية، البلاستيكية وغيرها.

¹ - أمر رقم 95-22 مؤرخ في 29 ربيع الأول عام 1416 الموافق ل 26 غشت سنة 1995 يتعلق بخصوصية المؤسسات العمومية، ج. ر. ج. ج.، ع48، صادر في 95/09/03.

5_ ما يتعلق بالبضائع في مجال النقل البري والتأمينات.

6_ ما يتعلق بالصناعات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات المحلية الصغيرة والمتوسطة.

إن مكانة القطاع الخاص في الجزائر تدعم من خلال مجموعة من الهيئات الداعمة والتي تقدم تسهيلات وإعانات

تحفيزية ويتعلق الأمر في ما يلي:

1_ الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE:

لقد تم إنشاء هذه الوكالة بهدف دعم الاستثمار الخاص وترقيته بموجب أحكام المرسوم رقم 96-14 المؤرخ في

25 جوان 1996.

تقوم هذه الوكالة بدعم الشباب من أجل إنشاء شركاتهم الخاصة وذلك عن طريق:

1_ الإعانة المالية بدون فوائد.

2_ تخفيضات في الجباية.

وفي هذا الصدد تم إحصاء تصاعدي لعدد المشاريع والمناصب العمالية، وسيتم إحصاء التعداد كاملاً من سنة

1993-2012 في الجدول التالي:

السنوات	عدد المشاريع	مناصب العمل	القسمة بالمليار
1994-1993	694	59606	114
1995	834	73818	219
1996	2075	127849	178
1997	4989	266761	438
1998	9144	388702	91.2
1999	12372	315986	685

798	336169	1305	2000
6728.763	940832	67808	2012-2002
10072.763	2509723	111021	المجموع
4902.825	904476	67344	الاستشارات الخاصة

الجدول رقم 04 المصدر: مياسين إكرام، الاندماج في الاقتصاد العالمي وانعكاساته على القطاع الخاص في

الجزائر، جار هومه للطباعة والنشر، 2012، الجزائر، ص 132.

2_ الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: AMDI :

تم إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بموجب الأمر 03-01 المؤرخ في 20 أوت 2001 والمتعلق بتطوير

الاستثمار الموكلة لها المهام التالية:

_ تطوير الاستثمارات الناتجة عن المتابعة الدورية لها.

_ القيام بعمليات تحسيسية من شأنها مراقبة المستثمرين.

_ تقديم مزايا استثنائية بالنسبة للمستثمرين.

_ منح صلاحية تسييرهم صندوق دعم الاستثمار.

_ تقديم امتيازات جبائية مثل الإعفاء من الضريبة المضافة، والحقوق الجمركية، وحقوق نقل الملكية.

أما بخصوص الدور الحكومي للقطاع الخاص، تقوم وزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني والتي حددت في منصتها

الرقمية الأهداف والمبادئ الداعمة للقطاع الخاص في المجال الاستثماري.

أولاً: الأهداف:

_ تحديد الأولويات في مجال تطوير القطاعات.

_ وضع آليات قانونية في مجال التنمية الإقليمية.

_ منح الأولوية للمواد المحلية والطبيعية.

_ تبني استراتيجية اقتصاد المعرفة والتحول الرقمي.

_ إدماج الكفاءات العليا في المناصب.

_ تحقيق التنافسية الإنتاجية.

ثانيا: المبادئ:

_ ترسيخ مبدأ الحرية الاستثمارية.

_ تحقيق مبدأ الشفافية والمساواة.

ومن أجل تجسيد هذه الأهداف والمبادئ تم إعادة مجمل النصوص القانونية المتعلقة بالمجال الاستثماري نذكرها

على حسب التدرج الهرمي للقوانين:

_ القانون رقم 22-18 المؤرخ في 24 جويلية 2022 المتعلق بالاستثمار.

_ المرسوم الرئاسي رقم 22-296 المؤرخ في 04 سبتمبر سنة 2022، يحدد تشكيلة اللجنة العليا الوطنية للطعون

المتعلقة بالاستثمار وسيرها.

_ المرسوم التنفيذي رقم 22-297 المؤرخ في 08 سبتمبر 2022 الذي يحدد تشكيلة المجلس الوطني لاستثمار

وسيره.

_ المرسوم التنفيذي رقم 22-298 المؤرخة في 08 سبتمبر 2022، الذي يحدد تنظيم الوكالة الجزائرية لترقية

الاستثمار وسيره.

_ المرسوم التنفيذي رقم 22-299 المؤرخ في 08 سبتمبر 2022 الذي يحدد كيفية تسجيل الاستثمارات أو التنازل

عن الاستثمارات أو تحويلها وكذا مبلغ وكيفية تحصيل الإتاوة المتعلقة بمعالجة ملفات الاستثمار.

- _ المرسوم التنفيذي رقم 22-300 المؤرخ في 08 سبتمبر 2022 الذي يحدد قوائم النشاطات والسلع والخدمات غير القابلة للاستفادة من المزايا وكذا الحدود الدنيا من التمويل للاستفادة من التمويل الاستفادة من ضمان التحويل.
- _ المرسوم التنفيذي رقم 22/302 المؤرخ في 08/09/2022 الذي يحدد معايير تأهيل الاستثمارات المهيكلة وكيفيات الاستفادة من المزايا الاستغلال وشبكات التقييم.
- _ المرسوم التنفيذي رقم 22-301 المؤرخ في 08 سبتمبر 2022 الذي يحدد قائمة المواقع التابعة للمناطق التي توليها الدولة أهمية في مجال الاستثمار ويتعلق الأمر بالمناطق التالية:
- _ الهضاب العليا والجنوب والجنوب الكبير.
- _ المناطق التي تحتاج مرافقة من الدولة في مجال التنمية.
- _ المناطق التي تمتلك موارد طبيعية قابلة للتصويب.
- وعليه تعد الشراكة بين القطاع العام والخاص أحد متطلبات تحقيق التنمية المحلية لأنها تساهم في عملية تعزيز ثلاث مرتكزات أساسية على حسب رؤية مجلس الأعمال العلمي.
- _ الحماية البيئية وترشيد استخدام الموارد الطبيعية.
- _ تحقيق معدلات عالية في النمو الاقتصادي.
- _ المساهمة في التنمية المجتمعية.
- في نهاية سنة 2022، أصبح إجمالي عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة 1.359.803، وقد تحدد الأشخاص القانونية ما نسبته 56%، أما بخصوص الشركات العامة الاقتصادية تتضمن 223 شركة، أما الباقي يتمثل ما نسبته 43.29% أشخاص طبيعيين تمثل 23.83% أصحاب الأعمال الحرفية.
- ومن أجل معرفة توزيع الشركات الصغيرة والمتوسطة حسب عدد العمال تم تخصيص هذا الجدول لتوضيح ذلك:

أثر الثقافة السياسية والإدارية واللغة على تفاعل القطاع العام والخاص
والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

القطاعات	من 01 - 09 موظف	10 - 49 موظف	50 - 250 موظف	الإجمالي
الزراعة	8.010	377	17	
الهيدروكربونات الطاقة، المناجم	3243	107	4	
البناء والأشغال العامة	199.331	4722	365	
الصناعات التصنيعية	109.991	5833	143	
الحرف اليدوية	303.605	20.480	20.480	
الإجمالي	624180	31519	21009	676708

الجدول رقم 05 المرجع: « النشرة الإحصائية لشهر أبريل 2023 رقم 42 . Industrie-gov.dz ».

في حين تم تسجيل تفاوت في الضمانات المقدمة في مجال الاستثمار وتقسيم جغرافي سيتم تحديده في الجدول

التالي:

الجهة	عدد الضمانات الممنوحة	النسبة المئوية%
الشرقية	200	39.60%
الوسط	140	27.72%
الغرب	123	24.36%
الجنوب	42	8.32%
المجموع	505	100%

الجدول رقم 06 « الحصيلة الإجمالية وفق الضمانات على حسب الجهة ».

المطلب الثالث: المجتمع المدني في الجزائر:

لقد ساهم صدور دستور 1963 في بداية سريان والعمل بالقوانين الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية المنبثقة منه، ولا سيما في المادة 19 منه والتي تنص على ضمان الجمهورية حرية تأسيس الجمعيات، في حين نصت المادة 20 على اعتراف المؤسسات بالحق النقابي ومشاركة العمال في تسيير الشأن العمالي، غير أن هذه القوانين تم اتباعها بتعليمات وزارية أهمها ما صدر بتاريخ 02 مارس 1964 والتي تمنح صلاحيات للولاة من فتح تحقيقات حول الجمعيات المصرح بها كآلية لمنح التراخيص لإنشاء الجمعيات من عدمها وفق لقاعدة السلطة التقديرية.¹ وهو ما يفسر الرقابة الإدارية والسياسية على فعاليات المجتمع المدني والتي تساهم في بروز مجتمع مدني خاضع للولاءات ومقيد بمجموعة من التعليمات والتوجيهات.

أما بخصوص دستور 1976 فقد وسع حق المشاركة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية نتيجة موجة الحريات العالمية التي أتاحه للجزائر المشاركة فيها وعقد اتفاقيات معها مثل الميثاق الإفريقي لحقوق الإنسان والشعوب والعهدين الدوليين 1966 والتصديق والانضمام إلى العهد الدولي المتعلق بالحقوق المدنية والسياسية والتي تتيح حق للنقابات بإنشاء اتجاهات ومنظمات تعمل في الإطار التشاركي.

في حين صدر أول أمر للجمعيات رقم 71-79 والتي حددت شروط يستوجب توفرها من أجل تأسيس جمعية والتي حددتها المادة 03 منه.²

_ أن يتمتع المؤسس بالجنسية الجزائرية لسنتين على الأقل.

_ أن يبلغ 21 سنة على الأقل.

_ أن يشهد له بحسن السيرة وأن لا يكون سلوكه مخالف خلال الحرب التحريرية والثورة الاشتراكية.

وقد صدر في هذا الأمر أحكام خاصة بالجمعيات الأجنبية والتي يمنح قرار الترخيص من طرف وزير الداخلية وتنتشر في الجريدة الرسمية، في حين يصدر قرار الترخيص للجمعيات ذات الطابع السياسي من طرف السلطات العليا لحزب وينشر نفس الإجراءات القانونية المتعلقة بالجمعيات الأجنبية، كما يتم تطبيق الأمر أيضا على الجماعات والطوائف الدينية.

¹ - سقاش ساسي، الجمعيات البيئية في الجزائر ودورها في حماية البيئة، رسالة ماجستير، قسم الحقوق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2000، ص 41.

² - أمر رقم 71-79 مؤرخ في 15 شوال عام 1391 الموافق 03 ديسمبر سنة 1971 يتعلق بالجمعيات، ع 105، ج. ج. د. ش.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

وقد تعززت مكانة المجتمع المدني في دستور 1989 بعد تبني خيار التعددية الحزبية والعمل على إصلاحات جوهرية في إطار تفعيل دور المجتمع المدني، بإصدار قانون الجمعيات رقم 90-31 وقانون الأحزاب السياسية أمر رقم 97-09 ولا سيما المادة 03 منه، والتي تحدد أهداف ومبادئ الحزب السياسي وعلى رأسها التمسك بالديمقراطية في إطار احترام القيم الوطنية وتبني التعددية السياسية، غير أن قانون الأحزاب السياسية لسنة 2012 رقم 12-04 قد ميز بين المبادئ والأهداف والأدوار وقد خصص في ذلك 03 أقسام محددة ففي الفصل الثاني منه حدد الأدوار المنوطة بالحزب السياسي وذلك من خلال: ¹

_ المساهمة في تكوين الرأي العام.

_ الدعوة إلى ثقافة سياسة أصيلة.

_ تشجيع المساهمة الفعلية للمواطنين في الحياة العامة.

_ تكوين النخب من أجل تقلد المسؤوليات العامة.

_ العمل على تقديم مرشحين في المجالس المنتخبة محليا ووطنيا.

_ ربط علاقات بين المواطن والدولة ومؤسساتها.

_ ترقية قيم التسامح وحقوق الإنسان ودور المرأة في الممارسة الديمقراطية.

وقد دعم القانون 89-11² المتعلق بالجمعيات ذات الطابع السياسي دور الجمعيات في الجانب التنموي، ولا

سيما المادة 03 منه والتي تنص تديم وحماية الازدهار الاجتماعي والثقافي للأمة في إطار القيم الوطنية العربية

الإسلامية، وهو ما يفسر مدى وعي المشرع الجزائري بالخصوصية الثقافية للمجتمع الجزائري والتي أتاحه لإنشاء أكثر

من 67 حزب مصرح به ينقسم إلى ثلاث تيارات سياسية متمثلة في التيار الوطني، التيار الإسلامي، التيار اليساري،

إلى غاية صدور القانون 97-09³ المتعلق بالأحزاب السياسية ليقصص عدد الأحزاب إلى 25 حزب، وذلك من خلال

الشروط التالية:

_ الابتعاد عن استعمال الثوابت الوطنية الإسلام والعروبة والأمازيغية لأغراض الدعاية الحزبية.

¹ - القانون العضوي رقم 12-04 مؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012، يتعلق بالأحزاب السياسية، ع02، الجريدة الرسمية، د . ر .

² - قانون رقم 89-11 مؤرخ في 02 ذي الحجة عام 1409 الموافق 5 يوليو سنة 1989 يتعلق بالجمعيات ذات الطابع السياسي، ع27، ج.ج.

³ - أمر رقم 97-09 مؤرخ في 27 شوال عام 1417 الموافق 06 مارس سنة 1997 يتضمن القانون العضوي المتعلق بالأحزاب السياسية، ع30، ج ج ر .

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

_ نبذ العنف السياسي في الخطابات السياسية أو البيانات الحزبية.

_ احترام الطابع الديمقراطي القائم على أسس الحرية والتداول السلمي على السلطة.

إن المأساة الوطنية الناجمة عن تبني أحد الأحزاب السياسية للدين كوسيلة للعنف، تداركه المشرع الجزائري في القانون العضوي رقم 12-04¹ المتعلق بالأحزاب السياسية في المادة 05 منه والذي يهدف إلى منع تأسيس أي حزب سياسي من طرف أشخاص ساهموا في المأساة الوطنية وهي آليات قانونية تجدد الدور الرئيس للحزب السياسي المعتمد على برنامجه السياسي والاقتصادي والاجتماعي.

في حين ساهمت التنظيمات النقابية في قيادة الإصلاح الإداري والمساهم في البناء التتموي ويتحدد دور النقابات في ترسيخ الديمقراطية الإدارية، فقد ساهم الاتحاد العام للعمال الجزائريين المؤسس في 24 فيفري 1956 من طرف العمال الجزائريين الذين لم يستفيدوا من التمثيل النقابي بموجب قانون الجمعيات 1901 الفرنسي بحكم أنه يتيح ممارسة الحق النقابي بنسبة للعمال الفرنسيين فقط مما جعل بضرورة بروز تنظيم نقابي للعمال الجزائريين.²

وقد اعتبر الاتحاد العام للعمال الجزائريين الذراع الإداري للحزب بسبب التبعية من خلال المواثيق الوطنية التي تدمج نقابة الاتحاد العام للعمال الجزائريين في المشروع الاجتماعي، هو ما أكده صدور الأمر 71-74 المتضمن التسيير الاشتراكي للمؤسسات والذي عزز مكانة الحزب في تولي مهام رسم السياسات العامة وهو ما أتاح الدور النقابي في المشاركة التسيير الإداري إلى غاية صدور القانون رقم 88-28 المتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي والتي تنص المادة الرابعة منه أن دور الاتحاد العام للعمال الجزائريين هو تنظيم وتعبئة جميع العمال إلى الأدوار التنموية التي تساهم في رفع مجمل المستويات الاجتماعية والثقافية والسياسية.

يعتبر القانون رقم 90-14 النص القانوني الذي أتاح لحرية إنشاء النقابات بعدما كان مقتصر على الاتحاد العام للعمال الجزائريين، واشترطت في ذلك اكتساب الجنسية الأصلية أو المكتسبة منذ 10 سنوات على الأقل، وأن يتمتعوا بجميع حقوقهم المدنية، وأن لا يكون سلوكهم منافي للثورة التحريرية، وهو ما أتاح لوجود أكثر من 28 منظمة نقابية سنة 1990 منها المنظمات المهنية كالكونفدرالية إيطارات المالية والمحاسبة ونقابة المحامين والمهندسين والقضاء في

¹ - قانون عضوي رقم 12-04 مؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012، يتعلق بالأحزاب السياسية، ع02.

² - سعد توفيق، البزار عزيز، تطور الحركة العمالية والنقابية في الجزائر بين عامي 1830-1962، مجلة التربية والعلم، المجلد رقم 19، ع05، سنة 2012، ص 154.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

حين برزت منظمات نقابية مستقلة مثل الاتحاد الوطني للمزارعين الجزائريين والنقابة الوطنية لمستخدمي الوظيف العمومي والمجلس الوطني المستقل لأستاذة التعليم الثانوي والتقني.¹

وقد تعززت المنظومة القانونية النقابية سنة 2023 بقانون رقم 02-23² والذي يضمن الاستقلالية والحرية النقابية عن الأحزاب السياسية، كما تم منع المساندة والتصريح بدعم مرشح سياسي وذلك في إطار الالتزام والحياد الذي يستوجب أن يكون لدى الموظف العمومي وإلا يكون تحت طائلة الحل وهي كضمانة لعدم الجمع بين العمل النقابي والسياسي وهو ما ألزم النقابات بإدراج تعهدات في القوانين الأساسية والأنظمة الداخلية على ضمان الاستقلالية التامة عن أي حزب سياسي أو مجموعة ضغط أو جمعية.

المبحث الثاني: فواعل التنمية المحلية في فرنسا

إن تحقيق أي تنمية محلية يحتاج إلى فواعل ومؤسسات وأبنية سياسية واجتماعية وإقتصادية تساهم في العملية التنموية ، ولقد تفردت الجمهورية الفرنسية في تحقيق العملية التنموية من خلال إندماج وتكامل عمل ثلاث مؤسسات تتعلق الأولى بالمؤسسة السياسية المتمثلة في الجماعات المحلية الإدارية ، ثم المؤسسة الإقتصادية المتمثلة في القطاع الخاص كمساهم في القضاء على البطالة وتحقيق المسؤولية الإجتماعية ، وأخيرا المؤسسات الإجتماعية المنبثقة عن المجتمع المدني كإطار وحاضنة حقيقية للمشاريع الإجتماعية وتحقيق الإقتصاد الإجتماعي التضامني .

المطلب الأول : النظام القانوني للجماعات المحلية الإدارية الفرنسية

تعتبر البلدية في فرنسا نتاج لقانون 04 أفريل 1884 الذي تم تعديله إلى قانون الإدارة البلدية سنة 1959، فقد عرف هذا النظام بكثرة البلديات التي وصلت إلى أكثر من 38 ألف في حين يوجد 24 ألف بلدية عدد سكانها أقل من 500 ساكن بالرغم من وجود مشاريع ودراسات تعمل على حصرها وفق معدل متوسط 2000 بلدية عدد سكان كل منها 8000 ساكن³ ويتحدد الهيكل القانوني للجماعات المحلية في ما يلي:

¹ - رايح كمال لعروسي، المشاركة السياسية وتجربة التعددية الحزبية في الجزائر، الجزائر، دار قرطبة، 2007، ص 55.

² - قانون رقم 02-23 مؤرخ في 05 شوال عام 1444 الموافق 25 أبريل سنة 2023 والمحدد كيفية ممارسة الحق النقابي، ع29، الصادر في 02 ماي سنة 2023.

³ - محيو أحمد، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ترجمة محمد عرب، ديوان المطبوعات الجامعية، 2009، ط05، ص 163-164.

أثر الثقافة السياسية والإدارية واللغة على تفاعل القطاع العام والخاص والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

1_ المجلس البلدي: (Le conseil municipal): يتم انتخاب المجلس البلدي عن طريق الاقتراع العام من قبل

جمعية منتخبة، كما يتم تحديد المستشارين بالنظر إلى التعداد السكاني غير أن الحد الأدنى هو 09 و37 كحد

أقصى، وهو ما نصت عليه المادة 72 من الدستور الفرنسي 1958 والتي تعتبر أن الجماعات الإقليمية تديرها بحرية

مجالس منتخبة وهو ما دفع لجنة تطوير المسؤوليات التدخل واقتراح تعديل نص هذه المادة بإشراك الفرنسيين أنفسهم

في إدارة شؤونهم في نطاق الجماعات الإقليمية.¹

يعقد المجلس البلدي أربع دورات عادية في السنة تستمر 15 يوم كحد أقصى لكل دورة بالاستناد الدورة التي يتم

مناقشة الميزانية والتي تحدد بمدة 06 أسابيع، في حين يمكن عقد دورات استثنائية وذلك من خلال المحافظ (préfets)

أو رئيس البلدية أو بطلب من 1/3 من أعضائه، وهو ما يؤكد مدى أهمية المجلس البلدي في إدارة الشؤون المحلية

والمعلقة بتقديم آراءه حول الضرائب والقروض المحلية وإدارة الملك البلدي *Domaine Communal* وإمكانية تنظيم

وإنشاء المرافق العمومية التابعة للبلدية *Services publics communaux*.²

تحدد تمثيل المجالس البلدية حسب الأهمية السكانية لكل بلدية وسيتم تبيان ذلك في الجدول التالي:

3

القانون الانتخابي 1991		قبل 1982	
عدد السكان	عدد أعضاء المجلس	عدد السكان	عدد أعضاء المجلس
أقل من 100	09	أقل من 100 نسمة	09
100_ 449	11	101 إلى 500	11
500 _ 1499	15	501 _ 1500	13

¹ -Maurice Bourijoul , Les problèmes de la décentralisation administrative en France, Rêve de droit contemporain, N^o 21, 1963, Belgique, p134.

² -Jacques Moreau, administration Régionale Locale et municipale, Dallez, paris , 1976, p15.

³ - code électoral, code Dallez, sixième Edition, paris, 1992, p274. ,

أثر الثقافة السياسية والإدارية واللغة على تفاعل القطاع العام والخاص
والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

2499 _ 1500	19	2500 _ 1501	17
3499 _ 2500	23	3500 إلى 2501	21
4999 _ 3500	27	10.000 _ 3501	23
9999 _ 5000	29	30.000 _ 30.001	27
19.999 _ 10.000	33	50.000 _ 30.001	31
29.999 _ 20.000	35	60.000 _ 40.001	33
39.999 _ 30.000	39	60.000 _ 50.001	35
49.999 _ 40.000	43	80.000 _ 60.001	37
59.999 _ 50.000	45	100.000 _ 80.001	39
79.999 _ 60.000	49	150.00 _ 100.001	41
99.999 _ 80.000	53	200.000 _ 150.001	43
149.999 _ 100.000	55	250.000 _ 200.001	45
199.999 _ 150.000	59	300.000 _ 250.001	47
249.999 _ 200.000	61	300.000 ما يزيد	49
299.999 _ 250.000	65		
أكثر من 300.000	69		

الجدول رقم 07 : تحدد تمثيل المجالس البلدية حسب الأهمية السكانية .

غير أن هذا التقسيم لا يقتصر على بعض البلديات ذات الطابع الخاص، فوفقاً للتشريع رقم 82/1169 الصادر في

ديسمبر 1982 المادة 44 منه يحدد المجلس البلدي لباريس ب163 عضو ومرسلياً 101 عضو في حين هناك 71

عضو في مجلس ليوم باعتبارهما بلديات تفوق عدد أعضائها 30.000 نسمة ليتم تقسيمها إلى أقسام انتخابية يحدد

أثر الثقافة السياسية والإدارية واللغة على تفاعل القطاع العام والخاص
والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

عضوين من كل قسم على الأقل مع احترام القرب الجغرافي للمناطق السكانية، وذلك وفقا للمادة 254- 255 من

القانون الانتخابي الفرنسي ومن أجل تبيان ذلك تم أخذ عينة 03 مدن كبرى باريس، ليون.

باريس: عدد الدوائر: 20.

عدد القطاعات الانتخابية 18.

عدد أعضاء المجلس البلدي 190.

رقم القطاع	رقم الدائرة	عدد المقاعد	رقم القطاع	رقم الدائرة	عدد المقاعد
1	4 - 1	4	10	12	6
2	3 - 2	4	11	13	7
3	5	4	12	14	7
4	6	4	13	15	11
5	7	4	14	16	9
6	8	4	15	17	8
7	9	4	19	18	9
8	10	4	17	19	6
9	11	7	18	20	7
العدد الإجمالي					109

الجدول رقم 08 : عدد الدوائر: 09. عدد أعضاء المجلس البلدي: 61. عدد القطاعات الانتخابية 09.

رقم القطاع	رقم الدائرة	عدد المقاعد	رقم القطاع	رقم الدائرة	عدد المقاعد
1	1	5	6	6	8

2	2	6	7	7	8
3	3	12	8	8	8
4	4	5	9	9	4
5	5	5	-	-	-
العدد الإجمالي					61

الجدول رقم 08 : أحمد محمد إسماعيل، النظم القانونية للجماعات المحلية الإدارية الفرنسية، 2015، ط1،

المكتب الجامعي الحديث، ص 296.

1_ تعيينات العمدة المباشرة للوظائف الرئاسية العليا:

نظرا لقانون البلدي ولا سيما المادة 507 منه والتي تتيح للعمدة التعيين المباشر في الوظائف التالية:

_ السكرتير العام.

_ السكرتير المساعد.

_ سكرتير العمدة.

_ المدير العام لأقسام الفنية.

إن بالرغم من أن القوانين الأساسية والقواعد الإدارية في مجال التوظيف يستند على المسابقات، وذلك بهدف

تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص، إلا أن التشريع الفرنسي أتاح الفرصة للتعيينات المباشرة للعمدة كاستثناء وذلك من أجل

تحقيق مرونة في التعاملات الإدارية والوظيفية من خلال الحرية في اختيار من يثق فيهم، إلا أنه مقيد بمجموعة من

الشروط والمتمثلة في قرار وزير الداخلية العمل على احترام معيار السن والشهادة العلمية، ويعتبر هذا الإجراء اختيار

بالنسبة للعمداء، يمكن أن يتم الاعتماد على المسابقات وعرض لجنة تطوير المسؤوليات المحلية ضرورة العمل بالمادة

507 باعتبار أن الضمانات القانونية والمعايير كافية.¹

2_ التعيينات في الوظائف على حسب قوائم الجدارة:

1_ المسابقات:

تعد بعض الوظائف محصورة من طرف وزير الداخلية وذلك طبقا للمادة 504 والتشريع رقم 72/658 الصادر

في 1972/7/13 والتي تشمل القوائم التي تنتج عن مسابقة أو ترقية إجتماعية طبقا للفقرة الرابعة من المادة 504 التي

تدرج تخصيص مسابقات في الوظائف والتي تمر بثلاثة إمكانيات:²

1_ مسابقة عن طريق مركز التدريب المهني لمستخدمي البلديات سواء على مستوى المديرية أو ما بين المديريات.

2_ مسابقة عن طريق مركز التدريب المتواجد في البلديات شريطة أن يكون بناء على طلب البلدية.

3_ المسابقة المباشرة لتولي وظيفة محددة متبوعة بمجموعة من الضمانات.

كما لا يمكن للعمدة أن يشغل وظائف على مستوى البلديات دون إخطار المندوب المكلف بمراكز التدريب، وذلك

طبقا للمرسوم رقم 73/291 الصادر في 1973/3/13 والتي حددت معايير، فالمسابقات المفتوحة يتعين عليها توفر

نسبة 20% كفارق بين عدد المرشحين في قوائم الجدارة والمناصب الشاغرة، في حين يمكن لمركز التدريب المعني

بإجراء مسابقة مع تحمل جميع مصاريفها في حالة وجود المرشحين للوظيفة أكثر من 20% من المناصب الشاغرة.³

2_ الترقية الاجتماعية:

لقد حدد المرسوم 73/292 القواعد والإجراءات المتعلقة بالترقية الاجتماعية للمستخدمين وذلك عن طريق لجنة

إدارة القوائم الأهلية والتي تصنف مجموعة من الموظفين المشهود لهم بالمعرة العلمية والعملية الناتجة عن خبراتهم

¹ -Jean Hourticq La loi du 13 juillet 1972, portant modification du code de l'administration communale et relative à la formation et à la carrière du personnel communal, 1972, R.A, paris , Septembre- Octobre, N^o 149, p521.

² -Louis Favarea, La réforme du Statut du personnel communal, A.J.D.A, 20 juin 1979, p290- 291.

³ -Décret 73-291 du 31 mars 1973, C.A.C, 1975, p17.

الوظيفية، وقد أشار المشرع الفرنسي على ضرورة تساوي العمداء مع ممثلي المستخدمين عن طريق الاقتراع بقائمة التمثيل النسبي بعد تحريره من طرف وزير الداخلية الذين ينتخبون لمدة 06 سنوات، وفي حالة تساوي الأصوات يكون صوت رئيس اللجنة هو المرجح، الذين يتداولون على الترقية الاجتماعية للموظفين في نطاق موظف مقابل ستة أو تسع مرشحين في قوائم الجدارة.¹

_ تنظيم الخدمة الوظيفية كثقافة إدارية:

تعتبر تنظيم الخدمة الوظيفية جزء من الثقافة الإدارية للمؤسسات، والتي تثبت مدى تدخل المشرع الفرنسي في وضع مجموعة من القواعد والتنظيمات لإحداث توازن وعدم ترك الحرية المطلقة للمؤسسات أن تتحكم وفقاً لنظامها الداخلي، وذلك لضمان حرية الموظف فاعلية المؤسسات التي من شأنها تحقق تنمية محلية فعلية، وعليه وباعتبار الجماعات المحلية جزء من المحرك الفعلي للتنمية المحلية سيتم دراسة دور تنظيم الخدمة الوظيفية كثقافة إدارية في تحسين الخدمة العمومية والتنمية المحلية.

1_ مبدأ الطاعة الرئاسية:

يعتبر هذا المبدأ أحد الواجبات التي يتحلى بها الموظف والتي تتسم في صورتين، تتجسد الصورة الأولى في الانضباط العام المتواجد في التقاليد العسكرية القائم على "الطاعة المطلقة" *L'obéissance passive* وهو ما يجعل بالضرورة تنفيذ المرؤوس تعليمات الرئيس، في حين مبدأ الطاعة الرئاسية لديه شيء إداري نابع من التقليد الإداري الفرنسي والتي تسمى الحراب الذكية *baïonnettes intelligentes* وهو ما يتيح للموظف بعض الذاتية في تنفيذ العمل المناط به، غير أن هذه الذاتية يجب أن لا تتعارض مع نصوص قانونية أو لوائح تنظيمية،² كما لديه كامل الحرية في الامتناع عن قرارات غير قانونية تحت مبدأ لا طاعة لرئيس في معصية القانون.

2_ الالتزام بالسر المهني:

¹ -Arrête du 13 mars 1973, Art 2, op. cit, C.A.C 1975, p133.

² -Tribunal des conflits, Vincent, 15 février 1890, Rec, p183.

يلتزم الموظف بمجموعة من الالتزامات الوظيفية المتعلقة بأداء عمله، فلا يمكن الربط بين وظيفته الأصلية وعمل آخر، غير أن هناك بعض الحالات التي يمكن من خلالها الجمع بينهما شريطة ألا يتجاوز نسبة محددة من الأجر، مع إلزامه بإخطار مؤسسته الأصلية بذلك بهدف الابتعاد عن الشبهات والحفاظ على السر المهني، وعليه لا يعد هذا الالتزام تحيدا وتهميشا للموظف، بل حماية مصالح المرافق العمومية دون المساس بالحقوق والحريات العامة المكفولة دستوريا.

3_ المكافآت المالية:

تعد المكافآت المالية من بين المسائل المهمة، وقد ساهم المشرع الفرنسي في تنظيم المعاملات المالية لضمان الحد الأدنى للمستخدم البلدي مقارنة بالموظف العام دون إحداث تجاوز لما هو منصوص على موظفي الدولة. وباعتبار أن الجماعات الإقليمية مساهم في التنمية المحلية تم تخصيص مكافآت مالية طبقا للمادة 510 من القانون البلدي الفرنسي، وفي إطار الاتفاق بين وزير الداخلية ووزير الاقتصاد والمالية والتي حددت المكافآت المالية الممنوحة والتي تلزمهم بدفع بما لا يقل 120% من الحد الأدنى الحيوي بالنسبة للطبقة الأولى للوظائف البلدية، دون الإخلال بما يستفيد مستخدموها من أجور الذين يشتغلون وظائف مماثلة، وذلك في إطار تحقيق مجموعة من الأهداف كالتالي: ¹

- 1_ تحديد المكافآت المالية بالنسبة لموظفي الجماعات الإقليمية وموظفي الدولة الذين لديهم مسؤوليات مماثلة من شأنه أن يحقق العدالة والمساواة.
- 2_ الحد من التظلمات التي يقوم بها مستخدمي الجماعات الإقليمية من أجل تحقيق نوع من المعاملة المالية المماثلة بالنسبة لمن يتقلدون وظائف عامة في الدولة.
- 3_ الحفاظ على التوازن المالي للجماعات الإقليمية من خلال الحد من زيادة الأجر دون حساب مستوى الأجر.

¹ -Maurice Baurjal, La réforme municipale, paris, 1975, o p, cit, p189.

وفي هذا السياق ساهمت لجنة تطوير المسؤوليات المحلية في تقديم مجموعة من التوصيات بهدف الإصلاح

المالي والتنظيمي لمستخدمي البلديات وذلك من خلال:

1_ ضرورة تنسيق السلطات العمومية مع المؤتمر الوطني للنظم المحلية من خلال الدراسة العميقة للمستويات الإدارية والوظيفية والأجور المتحصل عليها.

2_ تنظيم مكافآت مالية تسمح للمجالس المحلية تقديمها بهدف تعزيز التسيير المحلي، أو وضع حد أدنى وأقصى يكون مستند على الراتب الأصلي للموظف بهدف وضع حد لأي تجاوزات.

ومن أجل الحفاظ على خدمات عمومية ذات جودة تساهم في التنمية المحلية وجب ضمان انضباط وظيفي من

خلال منظومة قانونية من الجزاءات والضمانات التأديبية، فقد نصت المادة 524 تقديم إنذار وتنبية عن طريق:

_ الخصم لمدة خمس أيام كحد أقصى.

_ الاستبعاد المؤقت لمدة لا تتجاوز 15 يوما.

_ تأخير الأقدمية.

_ تخفيض المستوى.

_ الإنزال في الدرجة.

_ الإقالة الرسمية.

_ العزل دون وقف حقه في المعاش.

_ العزل مع وقف الحق في المعاش.

غير أن هذه الإجراءات التأديبية صاحبها مجموعة من الضمانات للمستخدم البلدي ويتعلق الأمر بما يلي:¹

1_ عدم إمضاء مقرر العقوبة لا يكون إلا بموجب رأي مسبب من المجلس التأديبي.

¹ -Réne chapus, Droit administratif général, paris, 1997, Tome10Edition, Montchrestien, p97-102.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

2_ تركيبة المجلس التأديبي تحقق ضمانات للموظف باعتبارها تضم 03 أعضاء من المجلس البلدي، ونفس التعداد

بالنسبة لممثلي المستخدمين في حين يرأس المجلس قاضي المحكمة الجزئية التابعة لإقليم الاختصاص.

3_ إمكانية الطعن من طرف صاحب العقوبة في المجلس التأديبي ما بين المديرية دون مرور 15 يوما من تاريخ

الإخطار، مع السماح له بإبداء آراءه ووجهات نظره والملاحظات الشفهية والكتابية.

4_ في حالة توقيف العامل بسبب خلل وظيفي وعدم الالتزام بالتعليمات والتوجيهات، فإنه بإمكان تقديم جزء من الراتب

بشرط أن لا يزيد عن النصف، مع إخطار رئيس المجلس التأديبي وإصدار قرار نهائي بوضعيته في آجال الأربع أشهر

من تاريخ التوقيف.

خصائص الذمة المالية في فرنسا:

تحدد الذمة المالية للجماعات الإقليمية في فرنسا في المداخل الناجمة عن الأملاك العامة المحلية مثل الطرق،

والعقارات غير المستقلة، الأموال المنقولة والأملاك الخاصة المحلية مثل الأموال المخصصة أموال الذمة المشتركة،

وهي عبارة عن مداخل مالية توجه نحو المشاريع التنموية المحلية.

أ_ الأملاك العامة المحلية:

تعتبر الطرق أحد أجزاء الأملاك العامة المحلية وهي غير قابلة للتنازل ولا يمكن اكتسابها بالتقادم وفق لنص المادة

01 من الرقم 115 الصادر في 1959/1/5. خلافا على المرسوم 1938/01/14 والذي بموجبه تم تحويل ما يقارب

300.000 كلم للمديريات، ليبقى على عاتق البلدية فقط الطرق الريفية العادية C.O والطرق الحضرية وقد تم منح

استثناء بالنسبة شمل الطرق الوطنية العابرة للمدن، والطرق الريفية ذات المنفعة المحلية والتي صدر قرار من طرف

لجنة المديرية.

لا تعتبر الطرق المدخل المالي الوحيد، بل يندرج في هذا السياق شبكات المنافع العامة ويتعلق الأمر بما يلي:

_ المباني والملحقات.

_المطارات.¹

_ مباني العبادات قبل تشريع 1905.²

_ الأسواق.

_ المجازر.

_ المكتبات العامة.

_ الملاعب.

_ المتحف التاريخي.

ب_ الأملاك الخاصة المحلية:

تعتبر السلطة القضائية الفرنسية هي المحدد الرئيسي للمعايير الأساسية للأملاك الخاصة المحلية والتي لا تدخل ضمن الأملاك العامة المحلية ولا تخضع لتنظيم خاص، ففي الأمر 460-2006 ولا سيما المادة 1-2211³ تنص أن كل الأملاك المتبقية التي لا تندرج ضمن الأملاك العامة المحلية تعد أملاك خاصة محلية، وذلك بعد مساهمات الفقيه باردير والفقيه Victor proudhon من خلال كتابه حول الأملاك العامة سنة 1833 والذي طرح التفرقة بين ما هو عمومي وخاص من خلال مجموعة من المعايير:⁴

1_ التميز على أساس طبيعة الخدمات المالية.

¹ - هو القرار القضائي رقم 39595 من مجلس الدولة بتاريخ 01 أكتوبر 1958 المتعلق بالإلغاء الحكم الصادر بتاريخ 29 جويلية 1956 ضد السيد هيلد (Hild) بعد نظر المحكمة الإدارية المختصة إقليميا Clermont_ Ferrand بقرار تأكيد أن الأراضي مساحتها 116 هكتار تم اقتنائها من الدولة 1939 والتي أصبحت ضمن ممتلكات العامة بهدف تطويرها وتحسينها، ليتم ختم القرار برفض طلب السيد هيلد مع تحميل جميع النفقات أمام مجلس الدولة على عاتقه.

² - قانون 09 ديسمبر 1905 المتعلق بفصل الكنائس عن الدولة، ولا سيما المادة 12 منه تظل ملكية للدولة والمحافظات والبلديات والمؤسسات العامة للتعاون البلدي.

³ - (ordonnance n0 2006 -460 du 21 Avril 2006 relative)

المرسوم التنفيذي رقم 460-2006 المؤرخ في 21 أبريل 2006 المتعلق بالممتلكات العامة.

⁴ - Ahmed Rahmani, conception actuelle de la domanialité, E.M.A Alger, 1991, p12.

الفصل الثالث أثر الثقافة السياسية والإدارية واللغة على تفاعل القطاع العام والخاص والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

2_ التميز على أساس التخصيص المالي للمرفق العام.

3_ التميز على أساس النفعية العامة.

المطلب الثاني : القطاع الخاص في فرنسا:

إن قيام القطاع الخاص في فرنسا جاء نتيجة لتوفير مبادئ هيكلية قائمة على أساس التخطيط والتقسيم من طرف صناع القرار والسياسات العامة والممولين كما يتجه القطاع الخاص في فرنسا على مجموعة من المبادئ الرئيسية بهدف تحقيق تمويل التنمية الاقتصادية المحلية، تتمثل في: ¹

1_ اعتماد على التمويل الذكي على حسب المناطق.

2_ تعزيز المبادلات الاقتصادية مع القطاع الخاص من أجل تطوير المبادرات والابتكارات المحلية.

3_ الاعتماد على الربحية المزروجة المحققة للنمو المحلي بين أفراد المجتمع.

4_ تمكين التمويل العام بالاستثمار المشترك مع القطاع الخاص في مجال التنمية المحلية.

5_ تعزيز الابتكار المالي في مختلف القطاعات.

6_ الاعتماد على جودة العرض المالي المحلي بدل من إمداد التمويل.

لقد ساهم القطاع الخاص في تعزيز الاقتصاد الاجتماعي والذي بلور أفكاره من طرف Dumoyer chales

باعتبارها محامي واقتصادي فرنسي ليتم نشر معاهدة الاقتصاد الاجتماعي المنادي لمنهج أخلاقي في المجال

الاقتصادي بهدف تحقيق الأبعاد الاجتماعية للتنمية والتي فصلها الدكتور "الدمرداش إبراهيم" من خلال تحديده لأربعة

عشر مؤشر في مجال الاقتصاد الاجتماعي. ²

¹ -Siobhan Lynam, community development and public policy : Guidance on the application of community development approaches to different aspects of antipoverty and social inclusion work, combat poverty agency : working for a poverty_ free relend 2006, p p 190-20.

² -jacques De fourmy et patrice develtere « origines et contours de l'économie sociale au nord et au sud , centre d'économie sociale, 199, p03.

- 1_ المستوى المعيشي والنمو السكاني.
- 2_ تحقيق الرفاهية الاقتصادية.
- 3_ تأثير النقابات العمالية.
- 4_ آثار البطالة.
- 5_ معدل الفقر والتفاوت في الدخل.
- 6_ الجريمة الاقتصادية والاجتماعية.
- 7_ التوازن الاجتماعي.
- 8_ التأمينات الاقتصادية والاجتماعية.
- 9_ المنتجات ومدى توفر الخدمات.
- 10_ التجارة الخارجية.
- 11_ التلوث البيئي.
- 12_ الخدمات الصحية.
- 13_ التعليم.
- 14_ الإنفاق العسكري.

وتعد فرنسا الدولة الأولى في اعترافها بالاقتصاد الاجتماعي التضامني والعمل على القيام بهيكل قانوني ساهمت في إنشائه وفد وزاري سنة 15 ديسمبر 1981، بناء على المرسوم رقم 21-1125¹ تم تحويلها إلى الوفد العام للترابط الاجتماعي، والتي ساهمت في إنشاء لجنة اتصال وطنية للأنشطة التعاونية والترابطية، إلى غاية إنشاء مديرية

عامة للتماسك الاجتماعي (DGCS) La devection Générale de la cohésion Social

¹ -Decret n81-1125 du 15 decembre 1981, creation D'une DeleGation a l'économie Sociale Aupres du premier Minisre, jorf, du 20 decembre 1981.

والتي تعمل تحت وصاية Ministère du Travail de la sante it des solidarites وتهدف إلى متابعة السياسة العامة من خلال:

_ توفير خدمات وسياسات دعم بهدف تسهيل الخدمات المحلية.

_ تحقيق مبدأ المساواة وتمكين المرأة.

_ تعزيز الخدمات الاجتماعية والطبية.

كما تهدف المديرية العامة للتماسك الاجتماعي على تطوير وتنفيذ السياسات والبرامج الاجتماعية لتحسين جودة الخدمات، مع العمل على تنسيق الجهود مع الجهات الحكومية من أجل تقديم المساعدات المالية للأفراد الغير القادرين وذلك عن طريق فتح مناصب عمل، رفع المرتبات الشهرية تقديم رعاية صحية وغيرها. وعليه يبرز دور القطاع الخاص من خلال:

_ برامج التوظيف والتدريب.

_ توفير اللوازم والعتاد والتمويل بهدف إنشاء مشاريع اجتماعية.

_ إدراج خدمات حديثة وتقنيات جديدة بهدف رقمنة وتسهيل المعاملات الإدارية والخدماتية.

لقد ساهم القطاع الخاص في تنمية القطاع الزراعي باعتباره من بين القطاعات الاقتصادية الهامة، حيث تشير الأبحاث والدراسات عن ما نسبته 20% من المدخرات يتم إيداعها في مؤسسات تابعة للقطاع الزراعي وذلك عن طريق:

_ المصارف الشعبية.

_ صناديق التوفير.

_ مصرف الاعتماد الزراعي.

_ مصرف الاعتماد التعاضدي.

وفي هذا الصدد تم إنشاء الشركة التعاونية للمصلحة الجماعية Société cooperative D'interet collectif

(SCIC) والتي تم إنشاؤها بموجب القانون 624 - 2001¹ بعد إجتماع كل من:

_ Jaques chirac رئيس الجمهورية الفرنسية.

_ Lionel Jospin الوزير الأول.

_ Laurent Fabius وزير الاقتصاد والمالية والصناعة.

_ Elisabeth Guigou وزيرة العمل والتضامن.

_ Daniel Vaillant وزير الداخلية.

_ Jack Lang وزير التربية الوطنية.

_ Caherine Taasca وزيرة الثقافة والاتصال.

_ Michel sapin وزير الوظيفة العمومية.

_ Marie_ George Buffet وزير الشباب والرياضة.

يعمل هذا القانون على مساعدة مجمل الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين وذلك عن طريق مجموعة من

التصنيفات والإجراءات المتخذة في سبيل تحقيق المصالح الجماعية للمجتمع ويتعلق الأمر فيما يلي:

1_ التعويض عن البطالة ودعم العودة إلى العمل من خلال تقديم مساعدات للتنقل الجغرافي للعمال المقيمين بعيدا عن مقر العمل وذلك بعد توصية من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل وأن يكون عقد التوظيف أن لا يقل على 12 شهر وأن لا يتجاوز 18 شهر، في حين يمكن استمرارها كحالات استثنائية لفترة لا تتجاوز 03 سنوات.

2_ إمكانية الأطراف الاجتماعية تمويل من يطلب المساعدة في إطار إعادة الإدماج المهني أو بهدف تعزيز الصحة والأمن داخل المؤسسات، كما يمكنهم الاستفادة أيضا في مجال التدريب والتكوين المهني والتعليم.

¹ -Loi n° 2001-624 du 17 juillet 2001 portant diverses disposition d'ordre social éducatif et culturel, Jorf N ° 164 du 18 juillet 2001.

3_ تقرير (Michel Rocard) المختص في السياسات الاجتماعية والاقتصادية على ضرورة حماية التعويضات

والمطالبة بإعادة تحديث القطاع التعاوني وضمان تطبيق توجيهات التأمين في قانون التعاونية والتي تقوم على ترسيخ

قيم التضامن والديمقراطية الاجتماعية من خلال النظر في 03 قوانين التالية:

1_ قانون 1 أبريل 1989 المتعلق بجمعيات الإغاثة المتبادلة.

2_ المرسوم 19 أكتوبر 1945 المتعلق بإصلاح قانون التعاونية، وعليه تضمنت الإجراءات المقترحة من ناحية تعديل

القوانين والمراسيم إلى ضرورة مواكبة توجيهات الاتحاد الأوروبي في مجال التأمينات وهو ما ساهم في ما يلي:

1_ حماية التعاونية المتبادلة من الاستخدامات غير القانونية.

2_ تعزيز مبادئ القانونية خاصة في المجال الصحي.

3_ العمل على الفصل بين الأنشطة التأمينية والأنشطة الاجتماعية.

4_ ترقية عمل الجمعيات العمالية من خلال الشفافية المالية.

5_ تحديد نظام إنتخابي حقيقي للمنتخبين في التعاونيات.

كما يتم التصديق على قانون الضمان الاجتماعي، والذي يساهم القطاع الخاص في بعض الأدوار باعتباره شريك

في مجال نظام الضمان الاجتماعي الفرنسي سواء عن طريق تمويل المعاشات من خلال الدفع الشهري للعمال إلى

غاية مرحلة التقاعد مع تحمل جزء من تكاليف الرعاية الصحية من خلال المساهمات في صندوق الضمان الصحي

مع ضرورة تأمين العامل ضد البطالة بالنسبة للعمال الذين يفقدون مناصب عملهم مؤقتا وضد الحوادث الشخصية

أثناء تأدية مهامهم الوظيفية.

لو تمعنا أكثر في دور القطاع الخاص في دعم المؤسسات التنموية الفرنسية، نجد على المستوى المؤسسي وجوده

كأحد الفواعل المساهمة في عديد المؤسسات، مثل:

_ المجلس الأعلى للاقتصاد الاجتماعي التضامني.

_ مجلس مؤسسات وتجمعات الاقتصاد الاجتماعي.

_ الغرفة الفرنسية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

_ الغرفة الإقليمية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

_ الحركة من أجل الاقتصاد الاجتماعي.

_ تعاونيات العمل والتشغيل.

_ تعاونيات تجار التجزئة.

_ تعاونيات الإسكان ذو الإيجار المنخفض.

_ تعاونيات الصناعات الحرفية والنقل.

_ التعاونيات الفلاحية.

_ التعاونيات البحرية.

_ 14 % من التوظيف في القطاع الخاص.

_ 222900 من شركات لأرباب العمل.

_ 2340000 من الموظفين.

المطلب الثالث : المجتمع المدني في فرنسا

في بداية التسعينات تم تأسيس 43 ألف جمعية تطوعية في سنة واحدة، وعليه شرعت الحكومة الفرنسية في عملية تدريب وتوظيف العاطلين عن العمل، وذلك عن طريق برامج تختص بمجال النفع العام ليتم دعم أكثر من 350 ألف فرنسي برواتب شهرية مع إحصاء 22 مليون أعضاء في البنك التعاوني و21 مليون في التأمين المتبادل وذلك تحت تأطير وإشراف المجتمع المدني الفرنسي الذي يقارب ما بين 11 و16 مليون متطوع في الجمعيات وهو معدل يقارب كل من شخص فرنسي من أُل 4 لديهم انضمام إلى جمعية.

لقد ارتبط مفهوم تأسيس الجمعيات بفرنسا بمبدأ الحرية الفردية والجماعية، فبظهور أرست كاسيرز أن التنظيمات في المجتمعات البدائية تعتمد على السلطة المتسربة، وعليه يستوجب تعزيز مذهب الحرية لدى الإنسان مستند في ذلك الثورة المعرفية التي قادها ولتير Voltaire، وأن مبدأ الحرية متعلق بالأساس كحق إنساني وواجب أخلاقي،¹ وجاء قانون الجمعيات الفرنسي 01 جويلية 1901 نتيجة إسهامات المحامي القانوني فاليد روسو pure Rausseau waldeck خاصة بعد تنصيبه كوزير داخلية في حكومة فيري الثانية دافع على ضرورة إلغاء المادة 291 من قانون العقوبات التي ضيقت على الممارسة الجمعوية منذ الامبراطورية الأولى مما جعلها محل مناقشة برلمانية من 14 جانفي إلى 24 جوان 1901 ليتم اعتماده من طرف مجلس الشيوخ في 22 جوان 1901 والتصويت عليه من طرف مجلس النواب بتاريخ 28 جوان ليتم التصويت عليه بالموافقة من طرف 312 صوت مقابل 216 صوت معارض، وبناء عليه وقع رئيس الجمهورية الفرنسي إيميل لوبيت بمعوية والديك روسو وزير الداخلية والجماعات الدينية القانون بتاريخ 01 جويلية 1901.²

يعتبر القانون 81-909 التعديل الأول لقانون الجمعيات الذي سمح للجمعيات بتوسيع صلاحياتها وقد حددت في ذلك الجمعيات المشار إليها مثل:³

1_ تسهيل ممارسة الصيد وتحسين وإدارة مناطق الصيد من طرف جمعية الصيد للتقديس هوبيرت لحماية الحيوانات البرية والمحاصيل.

¹ - أنظر: غوستاف لوبون، روح الثورات والثورة الفرنسية، ترجمة عادل زعيتير، مؤسسة الهداوي للتعليم والثقافة، مصر، 2012.

² - بوسماحة سيق الدين، شبوط سعاد يمينة، قانون الجمعيات الفرنسي 1901 وميلاد الحركة الجمعوية الجزائرية (الجمعيات التعاضديات، النقابات)، مجلة القرطاس للدراسات الفكرية والحضارية، ع02، مجلد 07، 225-226.

³ - Loi N° 81 - 909 du 9 octobre 1981 modifiant la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat D'association en ce qui concerne les associations dirigées en droit et en fait par des étrangers, jorf, 10 octobre 1981.

2_ من أجل حماية البيئة وجودة الحياة من طرف اللجنة الدفاعية لمصالح أحياء سانت _ أنديول وتحسين الفرص الاجتماعية والثقافية.

3_ تطوير الحياة الاجتماعية وتعزيز العلاقات بين السكان وتشجيع الأنشطة الجماعية.

4_ جمعية المزارعين لحماية مصالحهم.

كما نص القانون لمجموعة من الإعلانات والتنظيمات المالية، ويتعلق الأمر بالإعلان للجمعيات الأجنبية التي تعمل في فرنسا مثل: جمعية أولياء الأمور للطلاب الدانماركيين في المدرسة الدولية Association des parents club culturel D'élèves de la danais au lycée international أيضا الجمعية الثقافية التشيكوسلافكية tchécoslovaque وغيرها من الجمعيات، في حين تم الإشارة أيضا إلى الإعانات المالية مثل compagnie Nationale du Rhone برأس مال 36.000.00 فرنك فرنسي أيضا Credit foncier et communal D'alsace et de la rraime برأس مال 13.600.000 فرنك فرنسي وتعمل هذه الشركات في مجال تنمية الإقليم بمشاركة الجمعيات وتعتمد في ذلك على بنوك تساهم في تقديم السيولة المالية مثل:

_Banque de paris et des pays bas.

_ La Société Générale.

_La Crédit du Nord.

في حين ساهم تعديل قانون الجمعيات تحت رقم 232-387¹ والمتعلق بتبسيط القوانين وتخفيف الإجراءات الإدارية، وذلك من خلال تبسيط إجراءات التأسيس والتسجيل والإعانة المالية مع إلزام الطاقم الحكومي بالتجاوب وتقديم الدعم والمساعدة الضرورية للجمعيات، وذلك في إطار تعزيز الحوكمة المحلية لتنفيذ السياسات والبرامج بشكل فعال مما يساهم في تحقيق بيئة اقتصادية محلية قادرة على خلق استثمارات ومشاريع تنموية.

وقد صدر القانون التعديلي للجمعيات تحت رقم 86-2017² والمتعلق بالمساواة والمواطنة، والتي تتيح الفرصة لأي مواطن فرنسي المشاركة في الخدمة المدنية بهدف تحقيق قيم الجمهورية الفرنسية عن طريق المتطوع مؤقتا في تنفيذ مشاريع ذات الاهتمام الجماعي المشترك سواء من خلال ما تنص عليه القوانين في جانب الاحتياط الجمهوري للدفاع والأمن المتعلقة بقانون الدفاع، عن طريق الاحتياط البلدي للحماية المدنية المتعلقة بقانون الأمن الداخلي أو الاحتياط المدني للشرطة الوطنية من نفس القانون السابق.

¹ - coin 2012-387 du 22 mars 2012 relative a la simplification du droit et à l'allégement des démarches administratives, jorf, 23 mars 2012.

² -Loi n° 2017-86 du janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté, jorf N0 0024 du 28 janvier 2017.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

وقد نص قانون رقم 856-2014¹ المتعلق باقتصاد الاجتماعي والتضامني، ولا سيما في مادته الأولى الفقرة الثالثة أن الجمعيات القانونية التي شكلت في شكل اتحادات أو تعاونيات أو مؤسسات خيرية أو شركات التأمين التعاوني المتعلق بقانون التأمين يمكنها أيضا حسب القانون رقم 1525-2020² المتعلق بتبسيط العمل العام ولا سيما المادة 04 منه أن يشارك الجمعيات بشكل استشاري في المجال المتعلق بالحياة الجماعية والإدماج الاقتصادي، وهو ما يفسر دور الجمعيات في المساهمة في إعداد وتنفيذ السياسات العامة، وذلك في إطار تعزيز الشفافية في العمل العام وتوفير آليات لرصد وتقويم الأداء الإداري.

1_ الأحزاب السياسية:

وعليه إن المتمعن ي قيام الجمهورية الخامسة: جاء في ظل صياغة دستور 04 أكتوبر 1958 يواكب الثورات ويحد من الانقلابات وانهايار الجمهوريات الفرنسية، ومن هذا المنطلق أصبحت من الضروري تأكيد على دور البناء المؤسساتي القائم على أساس الحقوق والواجبات لتعزيز المواطنة ونقادي الأزمات، والعمل على ترقية العمل الحزبي من خلال التمثيل السياسي النزيه عن طريق الشفافية في اختيار الهيئة الناخبة لممثليها وهي ما نصت عليه المادة 04 من الدستور أن تساهم الأحزاب والمجموعات السياسية في التعبير عن الاقتراع في إطار مبدأ يكفل التعددية في التعبير عن الآراء والمشاركة العادلة للأحزاب والمجموعات السياسية في الحياة الديمقراطية.

بناءً على موافقة الشعب الفرنسي على الدستور، ومدى تمسكه بمبادئ حقوق الإنسان ولا سيما إعلان حقوق الإنسان والمواطن عام 1789³ التي تنص المادة الثانية منه أن هدف أية مؤسسة سياسية هو الحفاظ على حقوق الإنسان الطبيعية والتي لا يمكن التنازل عنها وهذه الحقوق هي: الحرية، وحق الملكية، والشعور بالأمن وإقامة النظام وهي مجموعة من العوامل التي لا يمكن للتنمية أن تتحقق بدونها ووجب على كل حزب سياسي العمل على تحقيقها.

إن صدور قانون رقم 88-227⁴ المتعلق بالشفافية المالية في الحياة السياسية، كان من شأنه تعزيز مبدأ الشفافية في تقلد المناصب العليا ومحاربة الثراء الغير المشروع ويتعلق الأمر بتكوين لجنة تشهر على المراقبة وتتكون من:

_ ثلاث شخصيات يمثلون الجانب القانوني.

1_ نائب رئيس مجلس الدولة رئيسا.

¹ -Loi N° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie Social et solidaire, jorf n 0176 du 01 Aout 2014.

² -Loi N° 2020- 1525 du 7 décembre 2020 d'accélération et de simplification de l'action publique, jorf N° 0296 du 08 décembre 2020.

³ -Décembre des Droit de l'homme et du citoyen de 1987, legi France, Gouv, FR.

⁴ -Loi N° 88-227 du 11 mars 1988 relative à la transparence financière de la vie politique, jorf, N° 61 du 12/03/1988.-

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

2_ الرئيس الأول لمحكمة الاستئناف.

3_ الرئيس الأول لمحكمة المحاسبة.

_ ستة أعضاء أصليين وستة أعضاء غير دائمين يتم تعيينهم على النحو التالي:

1_ الجمعية العامة لمجلس الدولة ينتخبون أربعة رؤساء أقسام أو مستشارين من مجلس الدولة.

2_ انتخاب القضاة أربعة رؤساء أقسام أو مستشارين من محكمة الاستئناف.

3_ أربعة رؤساء أقسام أو مستشارين من محكمة المحاسبة يتم انتخابهم من الغرفة العليا للمجلس.

تعمل هذه اللجنة بالإنابة على أي شخص يحمل منصب نائب فرنسي في البرلمان الأوروبي، أو منصب رئيس مجلس

إقليمي أو أحد المجالس الترابية في فرنسا خارجياً أو رئيس المجلس العام، أو رئيس بلدية يتجاوز عدد سكانها

30.000 نسمة أن يقدم في غضون شهرين من توليه المنصب إلى رئيس اللجنة بإفادة بالوضع المالي، كما يلتزم قبل

شهرين من تاريخ انتهاء ولايته أو وظيفته، أو في حالة الاستقالة أو الإغفاء أو حل المجلس الذي يرأسه. وقد منح

القانون صلاحية للجنة في حالة وجود تصريح كاذب يلزم رئيس اللجنة بإبلاغ النيابة العامة دون تأخير، كما يعاقب

بغرامة مالية 30.000 يورو مع حرمانه من الحقوق المدنية ووظيفة العمومية.

أما بخصوص نشاط الأحزاب السياسية في فرنسا فيها تتمتع بالشخصية القانونية وبالتالي لها الحق في التقاضي،

كما يمكنها اقتناء الأملاك المتحركة أو الثابتة سواء كانت بشكل مجاني أو مقابل مبلغ مالي، ويحق للأحزاب السياسية

إدارة الصحف والمعاهد التدريبية، ولها الحق في طلب تمويل من خلال تقديم مقترحات إلى الحكومة لإدراجها ضمن

مشروع قانون المالية العام وذلك وق النتائج الانتخابية في الجمعية الوطنية شرط الحصول على 50 دائرة انتخابية على

الأقل.

ويمكننا القول في القانون المشكل للجنة أنها تحقق مبدئين رئيسيين، يتعلق المبدأ الأول في تحقيق العدالة ويكرس

ضمانات لمدى احترام الأحزاب السياسية للدستور والقوانين سواء في جانبها الإداري وهو ما يفسر عضوية مجلس

الدولة كهيئة قضائية مختصة في الفصل في النزاعات الإدارية، وهو ما سيساهم في الحد من النزاعات والأخطاء التي

يرتكبها السياسيون نظراً للخبرة في القضاء الإداري الناجم عن تقديم استشارات قانونية زيادة عن ذلك الإشراف على

الانتخابات من خلال فحص الطعون المتعلقة بالعمليات الانتخابية.

أما المبدأ الثاني فهو يعزز التنافسية السياسية من خلال تحديد معايير دقيقة لعملية التمويل، وهو ما يعكس مدى

وجود تعددية حزبية تمثل مختلف التشكيلات والتوجهات السياسية، وعليه نستعرض أمامكم أهم الأحزاب السياسية في

فرنسا.

3- النقابات:

تحوز النقابات على أهمية بارزة من طرف الحكومة ورقابة دائمة لها نظرا لمدى تأثيرها على الطبقات العمالية ومحاولة إبعادها عن كل آليات الدعم المالي غير المشروع، في حين يمكنها الاستفادة من مساعدة الدولة سواء عن طريق تقديم رأس مال أو قروض إعانة أو ضمانات الفوائد، فهي تخضع لرقابة الدولة وفق المرسوم التشريعي في 3 أكتوبر 1935¹ الذي ينظم الرقابة الحكومية على الشركات والنقابات والجمعيات أو المؤسسات من جميع الأنواع التي حصلت على مساعدة مالية من الدولة.

عقب نهاية الحرب العالمية الثانية تم صدور مرسوم متعلق بالإهانة الوطنية بتاريخ 26 أوت 1944 وبناءً عليه تم إصدار مرسوم بعد شهر بالتحديد 26 سبتمبر 1944² والذي يهدف إلى إعادة تنظيم وتطهير النقابات والهياكل النقابية وذلك عن طريق فرض عقوبات تأديبية أو إدارية ضد الأشخاص الذين تم إدانتهم وفق لمرسوم الإهانة الوطنية بعد ثبوت تورطهم بالقيام بأعمال ضد المصالح الفرنسية وهو إجراء لضمان نزاهة وولاء النقابات للدولة الفرنسية. وعملت الحركات النقابية في فرنسا بتعديل العديد من النصوص القانونية، ففي كتاب تاريخ الحركة الاجتماعية في فرنسا 1852-1910 للكاتب جورج ويل قدمت جهود الجمعيات العمالية في تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية للعمال عن طريق فرض تعديلات في قانون العمل، ففي فصله الأول التمهيدي والمتعلق بالحوار الاجتماعي ولا سيما مادته الأولى يخضع أي مشروع إصلاح من طرف الحكومة والمتعلق بالعلاقات الفردية والجماعية، العمل، التوظيف، التدريب المهني إلى استشارة مسبقة مع النقابات الممثلة للعمال على المستوى الوطني، باستثناء التدابير الاستعجالية التي تقتضي إسراع في الإجراءات القانونية والتي تكون معللة من طرف الحكومة.

تعد كتابات النقابي Maurice Donnaget جديرة بالاهتمام خاصة في مجال الحركات العمالية والنقابية في فرنسا والذي وثق أحداث 01 ماي 1906 التي قادتها النقابات بهدف تقليل ساعات العمل، وعليه تم سن قانون الراحة الأسبوعي بتاريخ 13 جويلية 1906 La instituant le repos hebdomadaire والتي تمنح العامل في المؤسسات بفترة راحة لا تقل عن 24 سا بعد ستة أيام عمل وفي حالة عدم امتثال المؤسسات، لذلك يتم تغريمها بغرامة مالية لا تقل عن 16 فرنك ولا تزيد 100 فرنك.

¹ -Décret Loi du 30 octobre 1935 organisant le contrôle de L'état sur les sociétés , syndicats et associations au entreprisses de toute nature ayant fait appel au concours financier de l'état, joRF N0 256 du 31 octobre 1935.

² -Ordonnance du 26 septembre, 1994 Modification des ART, 1,3,12, A14, 27 et 28 de L'ordonnance du 17-07-1944 Relative au Rétablissement de la liberté syndicale...., JORF de 27 Septembre 1944.

وفي هذا الإطار تمكنت الحركات النقابية في فرنسا من تعزيز دور العمال وتمكينهم بما يتوافق وقيم الجمهورية، فقد تم فرض على كل شركة أو مؤسسة توظف على ما لا يقل عن 300 موظف أن يتلقى مسؤولوها الإداريون دورة تكوينية مرة واحدة كل خمس سنوات حول عدم التمييز في التوظيف.

أما بخصوص نظام التقاعد الفرنسي فقد شاركت النقابات في عملية إصلاحه خاصة وهو القانون المنظم للحماية الاجتماعية والرعاية الصحية التأمين الاجتماعي code de la sécurité social¹ ضد المخاطر الاجتماعية مثل خطر الصحة والذي يضم المرض، العجز والحوادث المهنية، أو خطر الشيخوخة والذي يسمح له بالتوقف عن أداء نشاطه المهني أو حد أدنى للشيخوخة، وعليه دفعت الاحتجاجات النقابية ومطالب الحركات الاجتماعية على ضرورة إنشاء عديد من التنظيمات للحماية الاجتماعية، علما أن معدلات الشيخوخة في فرنسا عالية جدا، مما أدى لضرورة إنشاء صناديق تأمين مثل: صندوق تأمين على الشيخوخة، التنظيمات المنفردة للأجراء وغير الأجراء وغيرها.

وبالرغم من الإصلاحات الخاصة بمجال منظومة المتقاعد نتيجة العجز المتتالي والمشاكل التنموية منذ سنة 1993 والمعروفة بإصلاحات بلادور Réforma Ballardur بعد عجز 40 مليار فرنك والذي أدى بإغلاق بعض الصناديق التأمينية في مجال التعويضات الأسرية، ثم إصلاح 2003 الذي أبقى نظام السن القانوني للتقاعد 60 سنة، إلا أنه يمكن اختياريا البقاء 5 سنوات أخرى، ثم إصلاح 2010 الناجم عن ارتفاع عدد المتقاعدين Baby Bon وانخفاض عدد المشتركين كما يلي: وعليه تم رفع سن التقاعد إلى 62 سنة.²

السنة	عدد المشتركين	عدد المتقاعدين
2000	182	100
2010	170	100
2023	150	100
2050	121	100

¹ -code de la sécurité sociale, legifrance, gouv, FR.

² - العلواني عديلة، تقييم تمويل التقاعد وفق نمط تنظيم التقاعد عن طريق التوزيع دراسة حالة فرنسا، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، ع33، 274، ص101-102.

المصدر: www.cor-retraites.fr

إن إصلاحات الحكومة لنظام التقاعد لمواجهة العجز الميزانياتي ثم مواجهته من طرف النقابات العمالية آخرها سنة 2023 والتي أقرت الحكومة الفرنسية برفع سن التقاعد إلى 64 سنة أن ارتاع بسنتين مقارنة بإصلاحات 2010، وقد اعتمدت الحكومة المادة 49-3 من الدستور التي تخول لهم تمرير القوانين دون اللجوء إلى تصويت الجمعية الوطنية وهو ما جعل من النقابات تقوم بالتبعية والحشد الشعب ضد هذا القانون، وهو ما يفسر مدى امتداد وتأثير الحركات الاجتماعية في المجتمع وتحريك الرأي العام، وهو ما يجعلنا نتساءل حول مدى شرعية تدخل النقابات في المسائل السياسية، ففي فرنسا وبالرغم من أن نص المادة 23 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان أن لكل شخص الحق في أن ينشئ وينضم إلى نقابات حماية لمصلحته والمادة 08 من العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية 16/12/1966 أن حق النقابات في ممارسة نشاطها بحرية.¹

ويرى التشريع الفرنسي من ممارسة النقابات العمل السياسية ولا سيما في قانون 1963 الذي يدعو إلى حق ممارسة الإضراب بالنسبة للنقابات والمشاركة في العمل السياسي شريطة أن تكون هذه الأعمال السياسية لديها علاقة بمصالح الأعضاء، إلى غاية صدور القانون 13 جويلية 1983 الذي أكد حق الموظفين والمهنيين في ممارسة العمل السياسي بالرغم من قرار مجلس الدولة الفرنسي المؤيد لواجب التحفظ والحياد الوظيفي لأعضاء النقابة، وهو لا يقصد به الحظر الكلي للنشاط السياسي وإنما لا تكون ضمن الأهداف الرئيسية لها، ويكون موضوع العمل بها محل اهتمام وفي إطار الدفاع عن مصالح العمال.²

¹ - سبهان عبد الله يونس الحمادي، حدود ممارسة الموظف العام للحقوق والحريات السياسية، أطروحة دكتوراه كلية الحقوق، جامعة عين شمس، 2016، ص109.

² - علي محمد رضا يونس، التنظيم القانوني للحق النقابي دراسة مقارنة، مجلة دراسات إقليمية، ع43، ديسمبر 2020، العراق، ص 187-188.

المبحث الثالث: استراتيجيات الثقافة الإدارية وأثرها على التنمية المحلية _دراسة مقارنة

قد أصبح من الضروري الإعتماد على مجموعة من المقاربات والإستراتيجيات المتعلقة بالثقافة الإدارية من خلال تحقيق متطلبات التنمية المحلية . وفي هذا الإطار أصبحت مساهمة الثقافة السياسية كرافد من روافد تعزيز القيم الإدارية وتفعيل الأدوار التشاركية داخل المجتمع من خلال توحيد الجهود نحو هدف التنمية المحلية ، كما لا يقتصر الوضع على الثقافة السياسية بل تتجاوزها نحو اللغة كمؤشر عن الديمقراطية اللغوية والسيادة باعتبار أن حقيقة العملية التنموية بمحركها الإداري ماهي إلا في الأساس عملية إدارية إتصالية تحتاج إلى إتصال لغوي قوي ، مع تكيف وانسجام ومواكبة صانع القرار التنموي مع التحولات التكنولوجية الحاصلة بهدف تسهيل الإجراءات والرقابة الفعلية للحد من الطواهر السلبية المحاربة للعملية التنموية .

المطلب الأول: دور الثقافة السياسية في تعزيز القيم الإدارية والمشاركة المجتمعية لتحقيق التنمية المحلية

يرى الفقيه "دافيد روني" أستاذ القانون المقارن أن الدارس للقوانين الأجنبية يجعلهم يعتمدون في دراستهم على الإحاطة بالعوامل المؤثرة في البناء القانوني الأجنبي المكونة للقاعدة القانونية، وذلك من خلال الوصف الكرونولوجي فدراسة مدى تأثير الثقافة السياسية على القيم الإدارية والمشاركة المجتمعية بهدف تحقيق التنمية المحلية يستوجب مثلاً دراسة قانون الانتخابات والأحزاب السياسية، ودور السلطة التشريعية في التأثير على السلطة التنفيذية المحددة للبرنامج السياسي من خلال مناقشة السياسات العامة وغيرها.

ويشي في هذا المقام إلى إسهامات غابرييل ألمونر وسيدني فيريا حول الثقافة السياسية التي تسود في الدول المتقدمة غالباً ما تجسد الثقافة المدنية التي تهدف بالأساس إلى تحقيق التنمية، ويضاف إلى ذلك مدى التوافق والتوازن والاتفاق والحياد العاطفي اتجاه النظام السياسي لتحقيق لنا ثقافة سياسية مشاركة.¹ وفي تقديرنا المتواضع حول هذا الموضوع وبالخصوص الجمهورية الفرنسية يتطلب منا دراسة أن الثقافات السياسية التي تحتاجها التنمية المحلية والتي يلعب فيها المواطن دوراً رئيسياً، وأعني بذلك المواطنين الذين يتمتعون بالمشاركة الإيجابية من خلال المواطنة والتي عرفت دائرة المعارف البريطانية أنها علاقة بين فرد والدولة كما حددها قانون تلك الدولة وبما تتضمنه تلك العلاقة من واجبات وحقوق في تلك الدولة.²

¹ - سالم رعد حافظ، مبادئ الثقافة السياسية، الأردن، عمان، زمزم للنشر والتوزيع، 2012، ص 82-83.

² -The New encyclopedia Britannica, Volume 3 micro podia, Library of congress, 15 th edition ,USA 2003, p332.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

إضافة إلى ما سبق، ساهمت الجمهورية الفرنسية في تعزيز المواطنة من خلال مجموعة من النصوص القانونية على غرار قانون 78-753¹ المتعلق بحرية الوصول إلى الوثائق الإدارية وإعادة استخدام المعلومات العامة والذي تم تعديله بموجب مرسوم تشريعي رقم 2005-650² بعد استحداث لجنة من طرف وزارة العدل « اللجنة الوطنية للمعلومات وحقوق الإنسان » بالإضافة إلى القانون 2000-321³ المتعلق بعلاقة المواطنين بالإدارة والذي ألزم كل الإدارات الحكومية والجماعات المحلية، والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات المسؤولة عن إدارة الخدمات العمومية بضرورة حصول المواطن على المعلومات سواء فيما يتعلق بمعرفة الاسم ولقب والمنصب الإداري للموظف المسؤول عن معالجة طلبه وهو ما يعزز دور المواطنة في تحسين الخدمات العمومية التي تنعكس على فاعلية التنمية المحلية وإدارة التنمية التي تجعل المواطن على وعي بقضية التخلف وإبعاده والبحث عن سبل القضاء عليه.

وقياسا على ما سبق، تم عملية إنشاء قانون ينظم العلاقات بين الجمهور والإدارة في فرنسا بناء على توصيات المؤتمر الوزاري لتحديث العمل في 18 ديسمبر 2012 وذلك بهدف تجميع القوانين السابقة في قانون شامل يجمع بين نظام القرارات الإدارية وإعلام المواطنين وتكريس حق الوصول إلى الوثائق الإدارية وتسوية النزاعات غير المتنازع عليها ليتم تكليف أمانة الحكومة بإعداد هذا القانون بموجب قرار 27 مارس 2013 والذي من خلاله تم تعيين الأمين العام للحكومة السيد Serge Lasvignes خريج المدرسة الوطنية للإدارة الفرنسية بمساعدة رئيس القسم القضائي لمجلس الدولة السيد Maud vialettes والمستشارة الأولى بالمحكمة الإدارية بباريس السيدة Cecille Barrois de Sariging الذين قادوا عملية التنسيق بإشراك خبراء في مجال القانون الإداري كمتحري للقانون بمعية كبار الموظفين الحكوميين وأكاديميين من خلال فتح نقاش واسع عن طريق اعتماد الوسائل التكنولوجية في مجال الاتصال.

وقد اعتمدت الحكومة صلاحياتها القانونية بهدف إصدار هذا القانون استنادا على القانون رقم 2013-1005⁴ الذي يمنح الحكومة صلاحية تبسيط العلاقات بين الإدارة والمواطنين من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية من خلال تحديد الشروط اللازمة لذلك مع تعزيز مشاركة الجمهور وتوفير كافة المعلومات للمواطنين والحرص على تقديم ضمانات ضد التغييرات القانونية في مجال التشريع وما يفسر تدخل الحكومة في الوظيفة التشريعية سواء في مرحلة

¹ -Loi N 78-753 relative à la liberté d'accès aux documents administratifs du 17 juillet 1978, JORF.

² -Loi L'ordonnancée N 2005-650 du 6 jui 2005 relative de la liberté d'accès aux documents administratifs et à réutilisation des informations publiques JORF.

³ -Loi N 2000-321 du 12 Avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, JORF.

⁴ -Loi N 2013-1005 du 12 novembre 2013 habilitant le gouvernement à simplifier les relations entre L'administration et les citoyens-JORF N263.

إعداد القانون أو المضافة خلال اجتماع مجلس الوزراء 14 أكتوبر 2015 إلى غاية دخوله حيز التنفيذ 01 يناير 2016.

ومن المهم أن نشير إلى دور الثقافة السياسية في التكامل الوظيفي المؤسساتي، والتي تدعم مبدأ التنسيق والتعاون بين المؤسسات الدستورية، فالتنمية المحلية تحتاج إلى قوانين مدروسة وهو ما أدى إلى وجود صياغة مشتركة لدليل تشريعي مزدوج¹ بين الأمين العام للحكومة ونائب رئيس مجلس الدولة، والذي يتيح للفاعلين معرفة الإجراءات والمراحل التي يستوجب أن يمر عليها القانون سواء من خلال فحصها دستوريا من قبل المجلس الدستوري أو من خلال استشارة مجلس الدولة أو مناقشتها في مجلس الوزراء أو البرلمان وغيرها. وعليه يمثل هذه التوضيحات والشروحات يستطيع صانع القرار من تكوين ثقافة سياسة واعية لتحقيق التنمية حسب دافيد ماكيلاند يعتمد بصفة أساسية بمدى الوعي الذي يساهم في تغيير بعض القيم والمعايير الكلاسيكية المعيقة للتنمية.²

إن الوعي الجماعي الذي ساد في فرنسا كان نتيجة إعادة تشكيل الحياة الفكرية في فترة السبعينات، وذلك بعد التخلي التدريجي للأحزاب السياسية الشيوعية عن الخطاب السياسي القائم على فكرة الثورة والاهتمام المتجدد بموضوع الأخلاق الذي قاده جوليان بعج كحملة حول الأسس الأخلاقية للسياسة من خلال فتح المنابر الإعلامية للنقاشات السياسية حول إدراج التكنولوجيا والاهتمام بالجوانب الصحية للمجتمع وهي مسائل من شأنها تعزيز معدلات التنمية المحلية، وعليه أثرت الثقافة السياسية الجديدة على صناع القرار المحلي من خلال الدعم السياسي لتطوير المجتمع المدني والمنظمات التي أثرت على زيادة هائلة في الجمعيات المحلية وهو ما ساهم في تحديد السياسة الحضرية في جميع أنحاء فرنسا.³

وقياسا على ما سبق فقد ساهم الوعي السياسي في تغيير الذهنيات نحو تحقيق التنمية وهو ما قام به العمدة Hubert Dubedout هوبرت دوبيدوت من تسطير لبرنامج قائم على تحسين البنية لمدينة غرونوبل مستغلا في ذلك تكوينه العلمي الجغرافي السياسية، كما قدم رؤية حول المشاركة المحصية لمواطني غرونوبل في إطار الديمقراطية المحلية النابعة من تأسيس مجموعة العمل البلدية التي تهدف إلى تشجيع المشاركة السكانية في وضع القرارات المحلية وتعزيز التواصل بين السكان والسلطات المحلية، وقد اتخذ Georges Fréche عمدة مونبليد نفس السياسة المنتهجة

¹ -Guide de logistique, 3 Edition mise a jour 2017 legi France_ gouv F R.

² - معاش ضاوية، مجلة المحترف لعلوم الرياضة والعلوم الإنسانية والاجتماعية، الثقافة والوعي والتنمية، أي علاقة؟ المجلد 10، العدد 01، 2023، ص 205 - 206.

³ -julian Bourg ; from Revolution To Ethics : May 1968 and contemporary French Thought, Montreal 2007, p p 16-17.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

وإطلاق مبادرة Maison pour Tous وهي أماكن متواجدة داخل المجمعات السكنية توفر للمواطنين حق الاجتماع وتقديم انشغالاتهم ومقترحاتهم وهو ما يؤكد أن الثقافة السياسية تؤثر على فاعلية البرامج التنموية.¹ ومن المهم أن نشير إلى أن الجزائر قد عمدت إلى تقريب مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية بينها وبين الاتحاد الأوروبي ومن ضمنها الجمهورية الفرنسية ولا سيما في الميدان الاقتصادي والعلوم والتكنولوجيا والاجتماع والثقافة والبيئة ووجود رغبة في إقامة التشاور السياسي وتعميقه وهو ما يبين مدى دور الثقافة السياسية في تعزيز الحوار بين الدولتين ولا يعني هذا الحوار التدخل في الشؤون والسياسات الداخلية لكي الدولتين وذلك بموجب المادة 36 من المرسوم الرئاسي 05-156² المتضمن التصديق على الاتفاق الأوروبي المتوسطي لتأسيس شراكة بين الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية من جهة والمجموعة الأوروبية والدول الأعضاء فيها، وإنما تهدف إلى ما يلي:

- 1_ العمل على توفير إطار سياسي مناسب من أجل الحوار والتعاون في كل الميادين.
 - 2_ تعميق التبادلات بما يخدم تنمية العلاقات الاقتصادية والاجتماعية.
 - 3_ تشجيع التبادلات البشرية لا سيما في إطار الإجراءات الإدارية.
- وفي تقديرنا المتواضع، تعتمد الجزائر على مبدأ أولوية التطبيق على التتظير، فبرغم أن مثل هذه الاتفاقيات تعد من صلاحيات رئيس الجمهورية وفقا لنص المادة 149 من دستور 2020 الذي يمنح حق المصادقة والعودة إلى القانون الأوروبي المشترك لا سيما المادة 217 من معاهدة لشبونة سنة 2009 والتي تنص على إمكانية المجموعة الأوروبية إبرام شراكات³. إلا أنها سبقتها جملة من القوانين السابقة التي تتوافق مع النصوص القانونية الأوروبية لا سيما فرنسا، فعلى سبيل المثال المرسوم رقم 88-131 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، والذي يشبه في محتواه القانون الفرنسي، غير أن المشرع الجزائري اكتفى بإصدار مرسوم ومقارنة بالمشرع الفرنسي منح أهمية كبرى من خلال التشكيل القانوني له من خلال إصداره بقانون وهو ما يعني وفق لمبدأ التدرج الهرمي للقوانين، فالنصوص القانونية تسمو على المراسيم. أما بخصوص الثقافة السياسية الجزائرية والتي تعتبر الأحزاب السياسية جزء من تكوينها نص القانون عفوي 04-12⁴ المتعلق بالأحزاب السياسية أن دور الحزب السياسي يساهم في تكوين رأي عام وتحضير

¹ -patrick lecomte, jean - pierre Bernard, Jean Marc Blanche rie, Les groupes D'action municipale dans le système politique locale. Grenoble Valence, Chambéry, Revue Français de science politique 1972, p 296-318.

² - المرسوم الرئاسي رقم 05-159 مؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1426 الموافق ل 27 أبريل سنة 2005 يتضمن التصديق، ع31، 30 أبريل 2005.

³ - خطاب فؤاد، تقريب التشريعات في إطار اتفاقية الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي، دفا تر البحوث العلمية، 10، ع02، (2022)، ص 598-599.

⁴ - القانون العضوي 04-12، المتعلق بالأحزاب السياسية.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

النخب القادرة على تحمل المسؤوليات مع اقتراح مرشحها في المجالس المنتخبة سواء المحلية أو الوطنية مع ضرورة إيجاد علاقات حوارية بين المواطن والدولة وهو ما يرتقي بتعزيز المقاربة التشاركية وتكريس تقاليد إدارية تساهم في تحقيق التنمية المحلية، ولا تزال الجزائر تسعى إلى توسيع حظوظ المرأة في المجالس المنتخبة لا سيما القانون العضوي 03-12 الذي يحدد كفاءات توسيع حظوظ المرأة في المجالس المنتخبة سواء الوطنية أو الولائية وذلك للحفاظ على مكانة نسب تواجد المرأة الجزائرية في المجالس المنتخبة، إلا أن دورها بقي محصورا بسبب وجود قيم ذكورية في الثقافة الجزائرية التي غذتها مجموعة من الأعراف والتقاليد في ظل وجود نصوص دينية تشير إلى قوامة الرجل¹ وهو لا يعني أفضليته أو احتكاره بل القيم الدينية الإسلامية تدعو إلى وجود حيز من مشاركة الطرفين في صناعة القرار. من جهة أخرى، صدرت في فرنسا مجموعة من القوانين التي تدعو إلى المساواة بين الجنسين باعتبارها ثقافة سياسية ومجتمعية سائدة مثل قانون 496-2008² المتعلق بمكافحة التمييز والذي ينص على ضرورة عدم التمييز القائم على العرق أو الجنس أو الديانة أو المعتقد أو العمر أو الإعاقة وغيرها وفي حالة حدوث ذلك يترتب عليه آثار وعقوبات قانونية، وهي ما تؤكد مدى انفتاح صانع القرار السياسي نتيجة لوجود ثقافة سياسية قائمة على العدالة وعدم التخوف منها، فالمشرع الفرنسي قام بإعادة تحديث دور القضاء الفرنسي من خلال القانون رقم 1547-2016³ المتعلق بتحديث العدالة في القرن 21 وذلك من خلال تقريب القضاء من المواطن عن طريق تعزيز سياسة الوصول إلى القانون مع اتخاذ إجراءات مسبقة بشكل ودي تدخل في إطار مهام وسيط العدالة.

وباعتبار أن الثقافة السياسية مساهمة في عملية التنمية المحلية من خلال ترسيخ الثقافة التشاركية في صناعة القرارات، يعمل صناع القرار السياسي مجموعة من الآليات والميكانزمات على شكل خطابات أو استحداث هيئات استشارية أو رقابية تدعم قدرات النظام السياسي في إطار عملية التحديث السياسي القائم على صيغ الطابع العقلاني لتحقيق رشادة في الحكم وتباين الوظائف السياسية وتعزيز المشاركة السياسية، وعليه فإن نشاط الإدارة يعد أقدم من العمل القضائي بالرغم من إنشاء المشروع الفرنسي القضاء الإداري للحفاظ على مبدأ المشروعية.⁴ فمن السياق نفسه تم إنشاء هيئة وسيط الجمهورية الفرنسية بموجب قانون رقم 6-73 ص والذي يمنح صلاحية تلقي شكاوي المواطنين

¹ - كوسة نور الدين، دور القيم الذكورية في تحديد مكانة المرأة في المجتمع الجزائري _ مقارنة نظرية استنادا إلى المدخل الثقافي، مجلة التدوين، المجلد 06/ ع 01، 30 جويلية، 2020، ص 257-256.

² -Loi N 0 2008- 496 du 27 mai 2008 portant diverse dispositions D'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations, JORF, N 123 du 28/05/2008.

³ Loi N 0 2016- 1547 du 18 Novembre 2016 de modernisation. -

⁴ - بهلولي أبو الفضل محمد، وسيط الجمهورية هيئة مقومة لعلاقة الإدارة بالمواطن وتطوير المجتمع، مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، ع13، 2022/04/24، جامعة معسكر، ص 16.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

المتعلقة بعلاقتهم مع الإدارة ويعرضها على السلطة المختصة، وفي حالة عدم وجودها يمكن لوسيط الجمهورية الفرنسية اتخاذ إجراءات تأديبية ضد المسؤول وفي حالة الضرورة يمكن تقديم شكوى للسلطة الجزائرية وقد قر مجلس الدولة الفرنسي أن هيئة الوساطة مستقلة، ولا يمكن إخضاع قراراتها للطعن القضائي، لأنها تكمن في إطار التوجيه والاقتراح.

1

أما بخصوص تأسيس هيئة وسيط الجمهورية الجزائرية، فقد تم استحداثها بموجب المرسوم الرئاسي 96-113² إلى غاية إصدار مرسوم رئاسي رقم 99-170³ المؤرخ في 1999/08/02 يلغي هيئة وسيط الجمهورية مستند في ذلك على أنه إجراء منطقي وأكثر إفادة بحجة أن المواطنين يتوجهون لدوائر مركزية بدل الذهاب إلى هيئة وسيط الجمهورية وهو ما يفسر مدى انغلاق النظام السياسي في تلك الفترة وإلغاء هيئة في أقل من 03 سنوات من تنصيبها بالرغم من تواجدها في فرنسا منذ 1973 غير أن بموجب المرسوم الرئاسي 20-45⁴ يتضمن تأسيس وسيط الجمهورية، إلا أن من بين مهامه هو الرقابة على حسن سير عمل الإدارة بالمواطن، كما لا يمكنه أن يتدخل في أي إجراء قضائي أو يعد النظر في مقرر قضائي، وهو ما يفسر أن صلاحيات وسيط الجمهورية الفرنسي أوسع من نظيره الجزائري وهو ما يؤكد مدى حرص المشرع الفرنسي على توفير كل الآليات للحد من التعسف الإداري وخدمة برنامج التنمية.

المطلب الثاني: اللغة كثقافة إدارية لتحقيق متطلبات التنمية المحلية:

إن الدارس لأهمية اللغة في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، يستوجب دراسة وتحليل المدارس والمؤسسات وكيفية التعامل معها، ويتعلق الأمر بنوعين يتمثل النوع الأول في المدارس والمعاهد العلمية التقنية التي تعد مكتسب من العهد الاستعماري مثل مدرسة الأشغال العمومية والهندسة والتجارة والعلوم المالية والري والفلاحة التي عملت على

¹ -Loi N° 73-6 du 3 Janvier 1973 instituant un médiateur, JORF, 4 janvier 1973 (163) N° 03.

² - جلطي منصور، النظام القانوني لوسيط الجمهورية في التشريع الجزائري والمقارن، مجلة البحوث القانونية والسياسية، م(02)، ع (14)، جامعة مولاي طار، سعيدة، ص 178-179.

³ - المرسوم الرئاسي، رقم 99-170 مؤرخ في 20 ربيع الثاني عام 1420 الموافق 02 غشت سنة 1999، يتضمن إلغاء مؤسسة وسيط الجمهورية، ع52.

⁴ - مرسوم رئاسي رقم 20-45 مؤرخ في 21 جمادي الثانية عام 1441 الموافق 15 فبراير سنة 2020، يتضمن تأسيس وسيط الجمهورية، الجريدة الرسمية، ع 09، 19 فبراير 2020.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية

مواجهة تحديات التنمية أما النوع الثاني يمكن حصره في المدرسة الوطنية للإدارة والتي كونت العديد من الإطارات في تخصصات مختلفة مثل الإدارة العامة والمحلية والقضاء والسياسة الخارجية وهي ما تعد من الركائز الهيكلية للدولة.¹ وبالرغم من إصدار الرئيس هواري بومدين بموجب أمرية رقم 35/76 المتعلقة بتنظيم التربية والتكوين² والتي تؤسس أن الرسالة التربوية يجب أن تكون في نطاق القيم العربية الإسلامية والمبادئ الاشتراكية سواء في مجال التعليم بجميع أطواره من التعليم التحضيري إلى غاية التعليم العالي، إلا أن تموقع الإطارات الناطقين باللغة الفرنسية حال دون تطبيق هذا القانون، إلى غاية استفاقة نواب المجلس الشعبي الوطني بضرورة تعريب التوثيق والتي برزت في عديد النصوص القانونية عادة انتفاضة الخامس أكتوبر 1988 أهمها:

_ قانون رقم 89-11³ يتعلق بالجمعيات ذات الطابع السياسي والذي نصت المادة 04 منه على ضرورة استعمال اللغة العربية في ممارستها الرسمية.

_ لائحة المجلس الشعبي الوطني المتضمنة النظام الداخلي للمجلس الشعبي الوطني⁴ تؤكد في مادتها 02 أن مناقشات في المجلس الشعبي الوطني تكون باللغة العربية

_ قانون البلدية⁵ والولاية⁶ نصت في موادها بان تجرى وتحرر المداولات وأشغال المجلس الشعبي البلدي باللغة العربية، وإلا تكون تحت طائلة البطلان المطلق.

_ قانون الإعلام رقم 90-7⁷ ونظرا لدور الإعلام في تكوين الرأي العام، وتجسيد حق المواطن في الاطلاع بكيفية كاملة وموضوعية على الوقائع والآراء وتشارك في التطور التكنولوجي والثقافة والتربية في إطار القيم الوطنية والتي تشترك مع أهداف التنمية المحلية، ألزم المشرع الجزائري بأن تصدر النشريات الدورية للإعلام العام باللغة العربية وإمكانية إصدار قرار معلل يصنع استعمال لغة أجنبية من قبل نشريات دورية للإعلام العام الصادرة من طرف

¹ - فريك بشير، الهيمنة الفرنكوفونية على الإدارة الجزائرية، دار الأمة، 2019، ص 25-28.

² - أمر رقم 76-35 مؤرخ في 16 ربيع الثاني عام 1396 الموافق لي 16 أبريل سنة 1976 يتعلق بتنظيم التربية والتكوين، ع 534، الجريدة الرسمية..

³ - قانون رقم 89-11 المؤرخ في 02 ذي الحجة عام 1409 الموافق 05 يوليو سنة 1989 يتعلق بالجمعيات ذات الطابع السياسي، الجريدة الرسمية، ع 714.

⁴ - لائحة المجلس الشعبي الوطني المؤرخة في 29 ربيع الأول عام 1410 الموافق 29 أكتوبر سنة 1989 المتضمنة النظام الداخلي للمجلس الشعبي الوطني، ع 1406، الجريدة الرسمية.

⁵ - قانون رقم 90-08 مؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 07 أبريل سنة 1990 يتعلق بالبلدية، ع 15، الجريدة الرسمية.

⁶ - قانون رقم 90-09 مؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق ل 07 أبريل سنة 1990 يتعلق بالولاية، ع 15.

⁷ - قانون رقم 90-07 مؤرخ في 08 رمضان عام 1410 الموافق 3 أبريل سنة 1990 المتعلق بالإعلام، ع 14.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

المجلس الأعلى للإعلام، مع إتاحة الطعن في هذا القرار أمام الغرفة الإدارية للمحكمة العليا طبقا للمادة 07 الفقرة الثانية من قانون الإعلام وعموما يتيح عديد التساؤلات عن أسباب إشارة المشرع الجزائري عن إمكانية الطعن الإداري في أي قرار يمنع استعمال لغة أجنبية.

وأمام هذه النصوص القانونية الداعمة للغة العربية في الإدارة لم تجد سبيلها في كثير من القطاعات المركزية والمحلية هما اضطر نواب المجلس الشعبي الوطني على إقرار قانون رقم 91-05 المتضمن تعميم استعمال اللغة العربية¹ وتخصيصه لاستعمال هذه اللغة في ميادين الحياة الوطنية وترقيتها وحمايتها، والتي ألزمت جميع القطاعات والمؤسسات الإدارية والجمعيات على استعمال اللغة العربية وحدها في كل أعمالها من اتصال وتسيير إداري ومالي وتقني وفني، غير ان من الملاحظ أنه لا يوجد أحكام جزائية ردية ترتقي للمساس بأحد المقومات الوطنية والاكتفاء فقط بإجراءات جزائية تأديبية وغرامات مالية.

يضاف إلى ما سبق صدور المرسوم التشريعي رقم 92-02² يتعلق بتطبيق القانون رقم 91-05 أنه تم تمديد الأجل المنصوصة في قانون تعميم استعمال اللغة العربية إلى غاية توفر الشروط اللازمة، وهو ما دفع السيد رئيس الجمهورية اليمين زروال إلى إعادة الاعتبار لهذا القانون من خلال أمر رقم 96-30³ والذي أكد على الحفاظ على اللغة العربية وتعميمها مع مراعاة متطلبات التعامل الدولي ويتعلق الأمر بالاتفاقيات والمعاهدات الدولية، وقد خص في ذلك إنشاء المجلس الأعلى للغة العربية الموكلة له الإشراف والمتابعة والحرص لمدى تطبيق وتنفيذ تعميم استعمال اللغة العربية.

إن من بين الشواهد والتمثلات التاريخية حول أهمية اللغة في التنمية باعتبارها تدخل في حيز البرامج الإلكترونية والتعليمية وهي العنصر عن الاتصال سواء بين الأفراد والمؤسسات، وعليه تم إطلاق اسم بنت السوق على اللغة العربية نظرا لدورها في التعاملات التجارية، وهو ما يفسر مدى اهتمام الولايات المتحدة الأمريكية باللغة الإنجليزية والصراع السائد في صناعة المعاجم اللغوية بينهما وبين النموذج البريطاني، وقد أكد النموذج الأمريكي اهتمامه باللغة

¹ - قانون رقم 91-05 مؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1411 الموافق 16 يناير سنة 1991 يتضمن تعميم استعمال اللغة العربي، ع03، الجريدة الرسمية.

² - مرسوم تشريعي رقم 92-02 مؤرخ في 3 محرم عام 1413 الموافق 04 يوليو سنة 1992 يتعلق بتطبيق القانون رقم 91-05 المؤرخ في 16 يناير سنة 1991 والمتضمن تعميم استعمال اللغة العربية، ع54.

³ - أمر رقم 96-30 مؤرخ في 10 شعبان عام 1417 الموافق 21 ديسمبر سنة 1996 يعدل ويتم القانون رقم 91-05 المؤرخ ع81.

على أنها متعلقة بالاستقلالية والكرامة التي تستدعي تكوين نظام خاص في اللغة والحكومة، ولا يتعلق الأمر في سيطرة اللغة الإنجليزية في النظام التعليمي فقط، بل ترسيخ اللهجة الإنجليزية الأمريكية.¹

أمام الصراع اللغوي في الجزائر، الذي أثر بشكل سلبي على التعاملات الإدارية باعتبارها أداة تواصل، فالفرق في التكوين اللغوي يؤدي بالضرورة إلى اتساع الهوة بين صانع السياسات ومنفذها خاصة بالعربية، وعليه قال الكتاب الفرنسي Roger Gans: « أن الفرانكوفونية تقاوم جيدا التعريب بالمغرب العربي »، وأن الناطقين باللغة الفرنسية لا يقلون شأن من الفرق العسكرية، لأنهم يساهمون في الامتداد اللغوي والثقافي الفرنسي، وهو جزء من ظاهرة الإحلال الثقافي القائم على مبدأ عدم الاتزان الثقافي واللغوي، مما أدى بعض الكتاب المطالبة إلى إصلاح اللغة العربية عن طريق كتابتها بالحروف اللاتينية أمثال عبد العزيز فهمي سنة 1943.²

اوكلت مهمة تحقيق الإحلال الثقافي من طرف منظمة الفرانكوفونية كإيديولوجية تعيد إنتاج علاقات التبعية المعتمدة على الموروث الثقافي واللغوي الاستعماري لأغراض اقتصادية وسياسية نهدف إلى دراسة الشعوب الأخرى وإخضاعها لثقافته ولغته وهو ما يفسر تخصيص الحكومة الفرنسية لوزارة التعاون والتنمية والفرانكوفونية تعمل على فرنسة النخب العربية، وتعمل على انفصاله روحيا ومعنويا وفكريا من خلال آليات النفوذ الفرانكوفوني كالتعليم باللغة الفرنسية والثقافة.³

أما بخصوص الجمهورية الفرنسية، تعد اللغة الفرنسية أحد العناصر الأساسية المحددة للشخصية والتراث الفرنسي وفقا لنص المادة الأولى من القانون رقم 49-13-75 المتعلق بالاستعمال اللغة الفرنسية⁴، والذي يلزم المؤسسات باستخدام اللغة الفرنسية في مجال التعليم والعمل والتبادلات والخدمات العامة، وأن أي إشارة أو إعلان موضوع على الطريق العام، ويكون مفتوح للجمهور أو في وسيلة نقل عامة يلزم صاحبها أن تكون باللغة الفرنسية حتى في العقود المبرمة من طرف القطاع العام والخاص يجب أن تقدم باللغة الفرنسية، غير أنها لا تطبق هذه الأحكام على العقود المبرمة في إطار الاستثمار والمحددة في القانون رقم 96-597 المتعلق بتحديث الأنشطة المالية⁵ وتنفذ بالكامل خارج التراب الفرنسي يمكن اعتماد لغة أجنبية أخرى.

¹ - سعيد مقص، عليوات أمباركة، اللغة ودورها في التنمية الاقتصادية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، بالجلفة، ع01، ص 280-281.

² - حميدات ميلود، الصراع اللغوي في المغرب العربي بين التغريب والتعريب، مجلة الباحث، جامعة الأغواط، ص 203.

³ - المعيوف عبد العزيز، الفرانكوفونية، "تاريخها وأثارها في العلم العربي"، مجلة الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، 2018، ص 172-178.

⁴ -Loi N° 94-665 du Aout 1994 relative à L'emploi de la langue française, N 0 180 du 05 Aout 1994 JORF.

⁵ -Loi N° 96-597 du 2 juillet 1996 de modernisation des activités financières, JORF.

ولا يعني أن الحكومة الفرنسية بدأت الاهتمام بالبعد اللغوي منذ 1975، بل تعد اجتهادات القاضي الفرنسي Paul Magnaud منذ 1857 حول ضرورة حماية اللغة الفرنسية من باقي اللغات المحلية لتحقيق السيادة اللغوية أمثال اللغة الأوكسيتانية، البريتونية، الكاتالونية، الباسكية، الكورسيكية، الفلمنكية وغيرها مع تعديل القانون السابق بقانون جديد 665-94¹ والتي تلزم بمنح الدعم من قبل الجماعات المحلية والمؤسسات العامة ممن يلتزم بتعميم اللغة الفرنسية، وعليه يجب الوقوف أمام استخدام المشرع الفرنسي لمصطلح استعمال والذي يركز على الاستخدام الفعلي والمباشر في حين اكتفى المشرع الجزائري بكلمة تعميم والتي تعني توسيع وهو ما يدل أن اللغة العربية في إطارها الضيق تتطلب التوسع على حساب اللغة الفرنسية.

ويعني بالسيادة اللغوية حق الشعوب والمجتمعات في اتخاذ القرارات المتعلقة بلغتهم واستخدامها دون المساس باللغات الثانوية أو الإقليمية، وفي إطار هذا المسعى تم صياغة قانون رقم 2021-641² المتعلق بالحماية الثقافية للغات الإقليمية وترويجها بفرنسا ينص على حماية التراث اللغوي المكون من اللغة الفرنسية واللغات الإقليمية، وإذا كانت التنمية المحلية من أهدافها خلق مشاريع لتعزيز الانتماء والمواطنة والاستقرار المجتمعي، فالاهتمام بالمواطنة اللغوية من شأنه تحقيق ذلك من خلال تعميم استعمال اللسان الوطني في كل المؤسسات والأماكن العامة.³

وقياسا على ما سبق فقد جاءت بعض الردود من طرف الحكومة الجزائرية بإصدار مرسوم رئاسي رقم 95-147⁴ يتضمن إنشاء محافظة عليا مكلفة برد الاعتبار للأمازيغية وبترقية اللغة الأمازيغية كأساس للهوية الوطنية وتحقيق التعايش اللغوي المساهم في صياغة وتنفيذ السياسات التنموية، وقد ساهمت النخب الجزائرية أمثال الشيخ مبارك الميلي في كتابه "تاريخ الجزائر في القديم والحديث"، والأستاذ توفيق المدني في كتابه كتاب الجزائر، الذين أبدوا مواقفهم المؤيدة للأمازيغية، فقد عبر عبد الحميد بن باديس في مقاله بجريدة الشهاب التي تحمل عنوان "ما جمعت يد الله ال تفرقه يد الشيطان" على ضرورة تلاحم الأمازيغية والعربية في بوتقة الإسلام.⁵

¹ -Loi N^o 75- 1349 du 31 décembre 1975 relative à L'emploi de la langue française, JORF.

² -Loi 2021-641 du 21 mai 2021 relative à la protection patrimoniale des langues régionales et à leur promotion, 12 mai 2021, JORF.

³ - قرقر أحلام، سياسة التعدد اللغوي ودورها في تعزيز المواطنة اللغوية، مجلة المعيار، العدد 12، 02 ديسمبر 2021، ص 187.

⁴ - المرسوم الرئاسي رقم 95-147 مؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1415 الموافق 27 مايو سنة 1995 يتضمن إنشاء محافظة عليا مكلفة برد الاعتبار للأمازيغية وبترقية اللغة الأمازيغية، الجريدة الرسمية، ع29.

⁵ - معاش الطيب، المسألة الأمازيغية في الجزائر من المطلوب إلى الترسيم الجذور، المسار، الاعتراف، وموقف النخب، مجلة أسنة للبحوث والدراسات، 2022/05/25، ص 119-121.

والمجتمع المدني في التنمية المحلية .

وتستطيع اليوم وبشكل واضح أن نلمس دور اللغة كثقافة إدارية في تحقيق متطلبات التنمية المحلية سواء من خلال العلاقة التواصلية والتناغم في العملية الإدارية أو في إطار تعزيز الرضى والتماسك الاجتماعي عن طريق الديمقراطية والسيادة اللغوية وحماية التراث المحلي، مما يساهم في ديناميكية حقيقية في بناء السياسات العمومية وتعزيز الشمولية الاجتماعية والتعاون المحلي.

المطلب الثالث: دور الرقمنة في تطوير الثقافة الإدارية وتأثيرها على التنمية المحلية:

إن استخدام التكنولوجيا في السير الإداري من شأنه ينقل الإدارة من طابعها التقليدي القائم على العاطفة في توزيع المهام والمسؤوليات دون مراعاة أدنى شرط للإمكانيات العلمية والقدرة المعرفية والسلوك الإداري الجيد إلى طابع رقمي إلكتروني يركز على إدارة المعلومات والرقميات والشبكات والعلاقات لتحقيق تجاوب وعلاقة تشاركية قائمة على مخططات مرنة ومتغيرة تهدف إلى تحسين الخدمات العمومية ومواكبة التطورات الحاصلة لتحقيق تنمية محلية فاعلة.¹ ومن اللافت للنظر أن التحول الرقمي الحاصل في الإدارة ساهم في تطوير الثقافة الإدارية، فالإبتكارات الرقمية والتطور التكنولوجي أصبح يلعب دور محوري في تحقيق متطلبات التنمية المحلية سواء من خلال زيادة كفاءة العمل التي تتيح للإدارة تحسين العمليات الإدارية وتنظيمها مع المساهمة في ترقية السلوك الاتصالي داخل المؤسسات عن طريق توفر تقنيات رقمية تهدف إلى تعزيز التعاون وتبادل الخبرات والمعارف بين الموظفين، ومن جانب آخر تساعد البيانات والمعلومات الدقيقة صانع القرار الإداري في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في ظل وجود شفافية ومساءلة عن مدى تقدم وتيرة تحقيق الأهداف المسطرة والمرغوب في الوصول إليها.

هناك جملة من العوامل التي ينبغي أن نركز عليها، إذا قمنا بالتساؤل عن كيفية تحقيق الرقمنة للتطور الثقافي الإداري، وما هو موقع البعد الأخلاقي في ذلك، نظرا للمخاطر الرقمية والتحديات الأخلاقية التي تطرحها سواء من

¹ _ قمار خديجة، الرقمنة الإدارية في الجزائر، بين الحتمية الانتقال ومعوقات التطبيق، مجلة المفكر، مجلد 18، ع01، (2023)، ص

خلال تهديدها لمبدأ الخصوصية الشخصية، الأمر الذي يدعونا لنطرح العديد من التساؤلات حول من له الحق في الوصول إلى المعلومات الشخصية ومتى وكيف؟ والتي أشار إليها جيمس مور بالحق في الخصوصية المعلوماتية، خصوصا أن أغلب ما تستخدم تقنيات تسجيل البيانات والمعلومات الشخصية دون علم أصحابها.¹ فإذا كانت متطلبات التنمية المحلية تحتاج إلى الرقمنة بهدف تحسين الوصول إلى الخدمات وتعزيز التعليم المهارات عن بعد وبطريقة سهلة فيجب علينا أن لا نتوقف في بحثنا عن دراسة العلاقة وفق للنهج الواجبي القائم على تحليل السياسات تحت قاعدة أعظم نفع لأكبر عدد المركزة على الأساليب دون النتائج.

إن تبني الرقمنة في الإدارة والمؤسسات فتح المجال لبروز تحديات جديدة حالة دون تحقيقها لأبعاد التنمية المحلية، هذا الأخير الذي يهدف إلى تعزيز المشاركة المجتمعية وترسيخ الهوية الوطنية لا يمكنه أن يتحقق في ظل تهديدات الجريمة الإلكترونية، فتقديم أعظم نفع لأكبر عدد مسألة يستوجب إعادة النظر فيها ما دام عنصر الأمان لم تلتزم به الإدارة والمؤسسات مما يخلق لنا أزمة المستحدثة التي تسبق بعض التشريعات الوطنية. وعليه نحن أمام حتمية الفوائد التي يقدمها التحول الرقمي من كفاءة عمالية وتحسين جودة الخدمات العمومية ومساعدته على الانتشار لفئة واسعة من الجمهور ليستفيد من تلك الخدمات إلى حتمية خطورة هذا التحول والجرائم غير المحدودة المصاحب له.² وفي تقديرنا حول هذا المجال بخصوص واقع الرقمنة كآلية لتطوير الثقافة الإدارية وتحقيق التنمية المحلية يستوجب علينا دراسة ما هي الإحتياطات والبدائل التي قامت بها كل من الجزائر وفرنسا وهل حققت حماية للمستخدمين، وبالتالي تعزز ثقة المواطن بإدارته وتحقق رضى وظيفي ومجتمعي ينعكس على التنمية المحلية من

¹ _منكور مليكة، التحديات الأخلاقية للرقمنة، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، مجلد 14، ع02، 2022، ص 160-161.
² _ مبروك فاطمة، ذيب محمد، الجرائم المستحدثة، ضبط المفهوم وتحديد الأنماط، مجلة الفكر القانوني والسياسي، المجلد 07، ع (01)، 2023، ص 836-838.

خلال الحد من الفجوة الرقمية عن طريق توفير القوى البشرية المؤهلة والموارد المالية والمعدات والأجهزة سواء المنصات الرقمية والبرمجيات.¹

ولو أخذنا الإحصائيات جراء الجرائم الإلكترونية في الجزائر والمقدمة من طرف مصالح الأمن الوطني في الفترة الممتدة من 2017-2019 والتي ستحيلنا إلى الطبيعة الإجرامية المتزايدة في ظل ارتفاع نسبة مستخدمي الأنترنت إلى 59.6 % سنة 2019.² مع غياب ثقافة التبليغ عن الجرائم الإلكترونية بسبب التأثيرات الاجتماعية المنبثقة من العادات والتقاليد والتي تحلى بمظاهر مختلفة المتعلقة بالجرائم الإلكترونية أهمها:³

_ اختلاف المعلومات وقرصنتها.

_ انتحال شخصيات بهدف الاستلاء على الأرصدة البنكية.

_ استخدام فيروس إعاقة الخدمة من طرف القرصنة.

_ التعدي على حقوق الملكية الفكرية.

توفر الرقمنة الشفافية في السير الإداري والمالي يعد عنصر أساسيا في تعزيز التنمية المحلية ومن أجل تحقيق

ذلك يستوجب مجموعة من الشروط والعناصر نذكر أهمها:⁴

¹ _ دندون جمال الدين، آفاق الرقمنة وانعكاساتها على التنمية الاقتصادية، المجلد 06، ع خاص، (2023) مجلة البحوث الثانوية والاقتصادية، ص 60-61.

² _ نافع زينب، شعباني مجيد، تحديات الحكمة الإلكترونية في الجزائر، الجريمة الإلكترونية نموذجاً، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 3، ع 01، 2020، ص 787.

³ _ قنديلجي عامر إبراهيم، الحكومة الإلكترونية، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2015، ص318.

⁴ _ طواهرية أمال، عادل بن عمر، الرقمنة كآلية لتجسيد كفاءة وفعالية التسيير المالي والإداري، المجلد 05، ع1، 2023، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، ص91.

_ التوقيت جزء مهم في إدارة التنمية المحلية فالمعلومة المتأخرة تكون عرضت للإهمال وتفقد قيمتها الوظيفية،

فالبرمجة الآلية للمعلومات والمتحكم فيها سواء بتحديد التاريخ والتوقيت من شأنها تحقيق أداء وظيفي أحسن وذات جودة عالية.

_ الشفافية في تحقيق التنمية المحلية يتطلب إتاحة المعلومات لكافة الجهات المسؤولة في نفس الوقت، وهو ما يمكن تحقيقه في ظل التكنولوجيا الحديثة.

_ إن العملية التنموية اتصالية بالدرجة الأولى، لهذا تحتاج إلى لغة مفهومة وبسيطة يمكن لرقمنة توفيرها من خلال لغة الحاسب الآلي مع إمكانية الترجمة الفردية للعديد من اللغات.

_ ثم إن تحقيق الشفافية في العمل الإداري يتطلب المراقبة الدورية والفجائية بهدف المساءلة، وهي العملية التي يمكن للرقمنة تحقيقها من خلال الاطلاع على المعلومات الضرورية في أي وقت وبضغط زر.

إن القوانين التي تنظم ممارسة رقمنة العمليات الإدارية في فرنسا تمثل جزء أساسي من الإطار القانوني الذي يهدف إلى تحقيق الرخاء والرفاهية الاقتصادية والمجتمعية، فمن خلال توجيهات الاتحاد الأوروبي والتشريعات الوطنية يتم توجيه المؤسسات للامتثال لمعايير الشفافية، بالإضافة إلى تعزيز التشجيع على المشاركة طويلة الأمد للمتعاملين وتوفر إطار الاستثمار المستدام وبناء بيئة عمل أكثر شفافية ومسؤولية وهو ما يعزز التفاعل والتعاون بين القطاع العام والخاص والمجتمع المدني.¹

في هذا السياق عدت الجزائر على صياغة قانون رقم 09-04² المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها من أجل حماية الاتصالات الإلكترونية ومراقبتها في حالات ما يسمح به القانون؟

¹ _peter verhoef, Digital Transformation : A multidisciplinary reflection and research agenda, journal of business research, 2021, journaly, p122.

² _ القانون رقم 09-04 مؤرخ في 14 شعبات عاك 1430 الموافق 05 غشت سنة 2009 يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، ع47.

_ العمليات الإلكترونية المتعلقة بالإرهاب والتخريب والجرائم الماسة بأمن الدولة.

_ خطر محتمل يهدد النظام العام أو الدفاع الوطني أو مؤسسات الدولة أو الاقتصاد الوطني.

_ مقتضيات التحقيقات القضائية والتحريات الأمنية.

_ إنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها بموجب المرسوم

الرئاسي 19-172.¹

والذي بقي حبس تنظيم إلى بعد مرور 10 سنوات ليعلن عن إنشاء الهيئة إضافة لما سبق، وفي إطار الحماية

للأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، تم إصدار قانون رقم 18-07² دون

المساس بالحقوق المدنية والسياسية المتعلقة بالعهد الدولي والذي انضمن إليه الجزائر بموجب المرسوم الرئاسي رقم

89-67³ وهي إجراءات و ضمانات قانونية لحماية المتعاملين الإلكترونيين، وتوسيع دائرة التعاملات الإلكترونية

بموجب القانون رقم 15-04⁴ المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني والذي يحدد العلاقة بين

الموقع بشكل إلكتروني والبيانات والمعلومات التكنولوجية وتوفير جميع الشهادات الإلكترونية عن طريق إنشاء السلطة

الوطنية للتصديق الإلكتروني وسيرها ومهامها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 16-134⁵ باعتبارها سلطة إدارية مستقلة

¹ _ المرسوم الرئاسي رقم 19-178 مؤرخ في 3 شوال عام 1440 الموافق 6 يونيو سنة 2019 يحدد تشكيلة الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها و تنظيمها وكيفية سيرها، ع37.

² _ قانون رقم 18-07 مؤرخ في 25 رمضان عام 1439 الموافق ل 10 يونيو سنة 2018، يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ع34.

³ _ مرسوم رئاسي رقم 89-67 مؤرخ في 11 شوال عام 1409 الموافق ل 16 ماي سنة 1939 يتضمن الانضمام إلى العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية والبروتوكول الاختياري المتعلق بالعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية الموافق عليها من طرف الجمعية العامة للأمم المتحدة يوم 16 ديسمبر سنة 1966، ع20.

⁴ _ قانون رقم 15-04 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق أول فبراير سنة 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، ع06.

⁵ _ مرسوم تنفيذي رقم 16-134 مؤرخ في 17 رجب عام 1437 الموافق 25 أبريل 2016، يحدد تنظيم المصالح التقنية الإدارية للسلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني وسيرها ومهامها، ع26.

نشأ لدى الوزير الأول تقوم بإجراءات التدقيق الإلكتروني وتعرض السياسات والاستراتيجيات والدراسات في المجال الرقمي. بالرغم من الترسانة القانونية والهيئات الوطنية سالفة الذكر، إلا أن غياب سياسة وطنية رقمية موحدة جعلت واقع الرقمنة في الجزائر أمام حتمية التيهان، إلا أن تظن رئيس الجمهورية بضرورة صياغة خطة واستراتيجية واضحة تم إنشاء وزارة خاصة بالرقمنة والإحصائيات بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-363¹ المحدد لصلاحيات وزير الرقمنة والإحصائيات. وفي إطار السياسة العامة للحكومة يتم إعداد السياسة الوطنية في مجال الرقمنة وتطوير المعلومة الإحصائية وتنظيم وتعزيز المنظومة الوطنية للإحصاء وعرضها على الوزير الأول ونظرا لوجود إزادة سياسية مهتمة بدور الرقمنة والإحصائيات في ترقية الاقتصاد الوطني تم استحداث محافظة سامية للرقمنة بموجب المرسوم الرئاسي 23-314² كمؤسسة عمومية ذات طابع خاص توضع تحت وصاية رئاسة الجمهورية والمكلفة بتصميم الاستراتيجية الوطنية الرقمنة بالتشاور مع الفواعل المساهمة في التنمية المحلية القطاعات المعنية والمؤسسات والقطاع الاقتصادي والمجتمع المدني.

ومن المهم أن نشير إلى أنه وبالرغم من وجود هيئات ومؤسسات فرنسية مختصة في حماية البيانات الشخصية وضمان حقوق الأفراد فيما يتعلق بالمعلوماتية والتكنولوجيات في إطار تطبيق القانون رقم 78-17³ المتعلق بالمعلوماتية والملفات والحريات المعدل بموجب قانون رقم 801-2004⁴ إلا أن تظن المشرع الفرنسي لأهمية الحماية المعلوماتية بين المواطن والإدارة باعتبارها المسؤولية عن التنمية المحلية والرضى المجتمعي، وعليه تم إصدار

¹ _مرسوم تنفيذي رقم 20-363 مؤرخ في 19 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 5 ديسمبر سنة 2020، يحدد صلاحيات وزير الرقمنة والإحصائيات، ع74.

² _مرسوم رئاسي رقم 23-314 مؤرخ في 20 صفر عام 1445 الموافق 6 سبتمبر سنة 2023 يتضمن إنشاء محافظة سامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها، ع59.

³ _Loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative a l'informatique aux fichiers et aux libertés, N 0 6⁰ samedi 7 janvier 1978.

⁴ _Loi N° 2004-801 du 6 Aout 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel et modifiant la loi N° 78-17.

المرسوم التنفيذي رقم 1516-2005¹ المتعلق بالتبذلات الإلكترونية بين المستخدمين والسلطات وبين السلطات الإدارية ليختص بالمجالات التالية:

- 1_ الأنظمة المعلوماتية المطروحة ضمن الوسائل المخصصة لإعداد ومعالجة وتخزين أو نقل المعلومات التي تخضع للتبادل الإلكتروني بين الجهات الإدارية والمستخدمين وبين الجهات الإدارية.
 - 2_ مزود خدمات الثقة الذي يهدف إلى تنفيذ وظائف تسهم في أمان المعلومات المتبادلة عبر الأنترنت.
 - 3_ منتج الأمان هو جهاز أو برنامج يهدف إلى أمان المعلومات المتبادلة عبر الأنترنت.
 - 4_ الخدمة الإلكترونية هو نظام معلومات يفتح للمستخدمين إجراء التبادلات الإدارية عبر الأنترنت.
- ونستطيع وبشكل واضح أن نلمس الفرق في التعامل بين المشرع الجزائري والفرنسي، هذا الأخير تمكن من معالجة الثقة بين المستخدمين والمؤسسات الإدارية من خلال توفير خدمات تساعد على تأمين وحماية المعلومات والبيانات سواء من خلال تقديم الشهادات الرقمية، والتوقيع الرقمي وخدمات التشفير والتي تساهم في تحقيق الأمان والموثوقية في الاتصالات الإلكترونية، أما بخصوص المشرع الجزائري فبموجب الأمر رقم 09-21 المتعلق بحماية المعلومات والوثائق الإدارية² الذي اهتم بالوثائق المصنفة والتي تضع من النشر أو تقييد الاطلاع عليها نظرا لحساسيتها وتقتضي واجب الكتمان والتوزيع المحدود لها، إلا أنه ألزم الموظف العمومي بضرورة السر المهني، وعدم إفشاء محتوى أي وثيقة أو معلومة اطلع عليها، ويبقى هذا المنع صالح لمدة 10 سنوات من توقف أو إنهاء العلاقة المهنية للموظف العمومي.

¹ _ Ordonnance N 0 2005-1516 du 08 décembre 2005 relative aux échanges électroniques entre.

² _ أمر رقم 09-21 مؤرخ في 27 شوال عام 1412 الموافق 08 يونيو سنة 2021 يتعلق بحماية المعلومات والوثائق الإدارية، ع45، 2021.

أما بخصوص المسؤولية المدنية والتأديبية، فيجوز للسلطات المعنية طلب تعويض عما أصابها من ضرر، زيادة عن ذلك تسريح الموظف الذي يفشي عمدا وثائق مصنفة أما الأحكام الجزائية بين 6 أشهر إلى 15 سنة¹ وهو ما يفسر كيفية تعامل المشرع الفرنسي مع فاعلية الرقمنة من خلال توفير الأنظمة والبيانات للحماية من القرصنة والهجمات الإلكترونية، في حين التزم المشرع الجزائري بالعقوبات التأديبية والردعية من أجل الحد من الظاهرة والرأي الراجح اليوم هو اعتماد على تقنيات الحماية كإجراء إستباقي وقائي ورفع الأحكام الجزائية كإجراء لاحق ثاني.²

¹ _ أجمعود سعاد، تجريم التعدي على سرية المعلومات والوثائق الإدارية _ دراسة تحليلية على ضوء الأمر 09/21 المتعلق بحماية المعلومات والوثائق الإدارية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، مجلد 15، ع02، 2022، ص 641.

الخاتمة

الخاتمة :

يبرز أثر الثقافة الإدارية على التنمية المحلية بشكل لا يمكن إغفاله. فمن خلال دراسة الثقافة الإدارية وتحليل أبعادها وأهدافها ، يمكن لصناع القرار التنموي والقادة المحليين تحديد التحديات والفرص التي تواجه جهود التنمية المحلية ، وتطوير استراتيجيات تنموية فعّالة ومخططات محلية تتواءم مع خصوصية كل منطقة وتمكن القائمين على المجال التنموي من مواكبة التحولات الإقتصادية والسياسية والقانونية . على سبيل المثال، يمكن للثقافة الإدارية الرقمية والمبتكرة أن تسهم في تشجيع روح الابتكار والمبادرة في المجتمعات المحلية، بينما قد تعوق الثقافة التقليدية والمحافظة التنمية وتقود إلى إضعاف الجهود الإصلاحية.

ومن المهم أن نشير إلى أنه يمكن للثقافة الإدارية أن تؤثر على علاقات التعاون والشراكة بين القطاعات المختلفة في المجتمع المحلي، بما في ذلك القطاع العام والقطاع الخاص والمجتمع المدني. ومن ثم فإن تعزيز الثقافة الإدارية الإيجابية والمبادرات التي تعمل على تغيير الثقافة السلبية قد يساهم في تعزيز التعاون وتحسين الأداء وتحقيق أهداف التنمية المحلية.

ونشير في هذا المقام إلى أنه يجب أن ندرك أن الثقافة الإدارية ليست عامل ثابتاً، بل تتطور وتتغير مع مرور الوقت وتغير الظروف و تخضع إلى مجموعة من السياقات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية . لذلك من المهم أن نعمل على تعزيز الثقافة الإدارية الإيجابية وتطوير الآليات والسياسات التي تعزز التغيير الإيجابي وتعزز التنمية المحلية بشكل شامل ومستدام.

ومن خلال هذه الدراسة ، وإنطلاقاً من الفرضية الأولى المطروحة سابقاً ، توصلنا إلى إختبار صحة الفرضيات: يمكن إعتبار الفرضية الأولى صحيحة عند دراسة دور القطاع الخاص والجماعات المحلية والمجتمع المدني في التنمية المحلية للجزائر وفرنسا. وإن تأكيد صحة هذه الفرضية تم من خلال دراسة الشراكة الاقتصادية بين القطاع العام والخاص، حيث يسهم تعزيز هذه الشراكة في خلق بيئة استثمارية ملائمة وتعزيز النمو الاقتصادي على المستوى المحلي والحد التدريجي من ظاهرة البطالة من خلال توفير اليد العاملة. وتبرز العلاقة الإيجابية أكثر في استعراضنا إلى أدوار الاقتصاد التضامني في دعم التنمية المحلية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات، حيث يساهم هذا النهج في تعزيز التضامن وتوزيع الثروة بشكل أكثر عدالة في المجتمع المحلي.

فيما يخص دور المجتمع المدني، يمكن تأكيد صحة الفرضية عن طريق تركيزنا على الأنشطة والمبادرات التي يقوم بها المجتمع المدني لتعزيز التنمية المحلية، مثل الحملات التوعوية، والمشاريع البيئية، والمبادرات التنموية الاجتماعية.

وإعتماده على المقاربة التشاركية في مجمل عملية إتخاذ القرارات التنموية من مرحلة التخطيط والإعداد الأولي للمشاريع إلى غاية المراقبة والمتابعة الدورية لها .

أما في سياق ما جاء في الفرضية الثانية التي نؤكد على عدم صحتها من خلال ثلاث عوامل رئيسية :

- أن الثقافة الإدارية التي تحمل قيم التحفيز المادي والمعنوي من شأنها أن تساهم بشكل إيجابي في تنفيذ وتطوير المشاريع التنموية المحلية .
- إن إحترام التنوع الثقافي واللغوي بالنسبة للأقاليم المحلية من شأنه أن يعزز التقارب بين صانع القرار التنموي ومنفذه ، مما يؤدي إلى رضى وظيفي بالنسبة للمستخدمين والقائمين على هذه المشاريع ، ورضى مجتمعي على المستفيدين من البرامج التنموية .
- الثقافة الإدارية القائمة على المشاركة المجتمعية سواء من خلال الشركاء الإقتصاديين من القطاع الخاص أو الشركاء الاجتماعيين والفاعليين من المجتمع المدني يساهم بشكل فعلي في إيجاد حلول وبدائل متاحة في إتخاذ القرار التنموي وتحقيق الاستقرار الاجتماعي الذي يعتبر أحد متطلبات التنمية المحلية .

أما الفرضية الثالثة التي نؤكد على صحتها بخصوص وجود إختلافات لغوية وثقافية وسياسية بين الجزائر وفرنسا :

فالدراسة المقدمة في الفصل الثالث قد أثبتت أن إعتداد سيادة اللغة في المعاملات الإدارية مختلف تماما من خلال تطبيق قوانين صارمة من الجانب الفرنسي في مجال إستعمال اللغة الفرنسية ، في حين إكتفت الجزائر بقانون تعميم اللغة العربية من الجانب القانوني أما من ناحية استقاطه في الميدان العملي فهناك بعض الإدارات والشركات تتعامل باللغة الفرنسية بدل اللغة العربية .

وفي نفس السياق تعتمد فرنسا على حماية قانونية في مجال إستعمال الثقافة الرقمية من خلال توفير كافة الإمكانيات والبرامج المتاحة لتسهيل التبادلات والمعاملات الرقمية أما بخصوص الجزائر فقد إعتمدت على رفع الأحكام الجزائرية لاسيما فيما يتعلق بنشر أو نقل أو تصوير وثائق إدارية مصنفة تمس بالأمن أو الإقتصاد الوطني .

وبعد أن إستعرضنا مختلف اللبس والإختلافات يمكننا القول أن تجسيد الديمقراطية التشاركية في فرنسا يعتمد على دعم الامركزية الإدارية وتشجيع المجتمع المدني في المشاركة في تطوير وتنفيذ المشاريع التنموية من خلال توفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية لذلك ، مع التأكيد على الدور التنموي الحقيقي والإستقلالية الإدارية والمالية للجماعات الإقليمية في فرنسا والاعتماد على المقاربة القانونية في منح حق الإعتراض من طرف القضاء الإداري بإعتباره مختص والمخول لذلك ، في حين الجزائر تعمد نظام الوصاية الإدارية من خلال منح سلطة عليا تراقب عمل المجالس المحلية في ظل غياب قانون يشجع الإستثمار المحلي من طرف الجماعات الإقليمية الجزائرية .

نتائج الدراسة :

- تعد مساهمة الجماعات المحلية في التنمية المحلية من التمويل الذاتي في الجزائر ضعيف جدا بسبب عدم وجود تغطية مالية لها ، إلا أن من الأسباب الرئيسية نقص المؤهلات البشرية التقنية وإنعدام المشاركة المجتمعية في إطار الديمقراطية التشاركية وهو ما إنعكس سلبا على واقع التنمية المحلية في الجزائر .
- المجتمع المدني الفرنسي مشارك في عملية التنمية المحلية من خلال دعمه للاقتصاد الإجتماعي والتضامني الذي يعد أحد الركائز المساهمة في الحد من الظواهر الإجتماعية السلبية عن طريق خلق مصادر دخل جديدة والإعتماد على الإستثمار المحلي ودعم المبادرات الخيرية بالمقارنة مع المجتمع المدني الجزائري الذي إعتاد على الإعانات المالية التي توفرها مؤسسات الدولة.
- السيادة اللغوية والتنوع الثقافي جزء مساهم في عملية التنمية المحلية ، لذا تحتاج نصوص قانونية أكثر دقة دون الإخلال بمبدأ الإتصال الإداري والمجتمعي الذي يعد محدد من محددات استقرار المؤسسات.
- التكامل والإندماج بين القطاع العام والخاص والمجتمع المدني من شأنه أن يحقق أهداف التنمية المحلية والرفاهية الإقتصادية للمجتمع .
- الإعتماد على الإدارة الرقمية من شأنه أن يسهل العملية التنموية ويوسع دائرة الإهتمامات والمشاركة المجتمعية بإعتبارها أداة قادرة على الإنتشار في وقت زمني قياسي بالمقارنة مع الإدارة التقليدية ، غير أنه بحاجة إلى ثقافة إدارة رقمية قادرة على الإستغلال الأمثل لمزايا إستعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة سواء من خلال محاربة الفساد والمحسوبية ، مع ضرورة توفير كافة الآليات والمعدات البرامج الرقمية لحماية البيانات الشخصية بهدف تعزيز الثقة بين المواطن والإدارة وتقريبها منه دون المساس بالخصوصية الرقمية للمستخدم.
- الثقافة السياسية المدنية من شأنها تشجيع دور المؤسسات الدستورية والمجتمع المدني في المشاركة في عملية التخطيط والتنفيذ والرقابة لمجمل المشاريع التنموية ، وإدارتها وفق مقاربة تشاركية تضمن حقوق جميع الفاعلين وتسمح للقائمين عليها من إختيار البدائل المتاحة القادرة على تحسين جودة الخدمات العمومية بالنسبة للقطاع العام ، وتخلق المنافسة الإقتصادية بالنسبة للقطاع الخاص ، وترسخ ثقافة التطوع والمشاركة في اتخاذ القرارات التنموية .
- **توصيات الدراسة:**
- إنشاء مننديات واجتماعات مفتوحة وورش عمل للمجتمع المحلي وذلك لتعزيز المشاركة المجتمعية بحيث يمكن لهذه الفعاليات أن تسمح للأفراد باقتراح الحلول والأفكار والتعبير عن آرائهم لتحسين التنمية المحلية.

- توفير دورات تدريبية أو برامج لتطوير المهارات تساهم في تعزيز قدرات الأفراد وتمكينهم للمساهمة في التنمية المحلية.
- الإهتمام بالتنوع اللغوي والثقافي داخل المؤسسة والمحافظة عليه ، من خلال سن قوانين تحمي اللغات الإقليمية المحلية من الإساءة والتشويه لتعزيز الهوية الوطنية والإستقرار المجتمعي .
- توفير برامج تمويل وخدمات استشارية للمساعدة في بدء وتطوير الأعمال، مما يساهم في خلق فرص عمل جديدة وتعزيز النمو الاقتصادي المحلي.
- تعزيز التعاون بين الجماعات المحلية والقطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية، بحيث يمكن لهذه الشراكة تساهم في تبادل الخبرات والمعرفة وتعزيز قدرات التنمية المحلية.
- تعزيز الشفافية في الإدارة المحلية بحيث يمكن تحقيق ذلك عن طريق توفير معلومات واضحة ومفهومة حول قرارات التنمية المحلية والمخصصات المالية، وتشجيع المشاركة العامة في عمليات صنع القرار المحلية.
- تشجيع ثقافة الابتكار حيث يشجع الموظفون على تقديم أفكار جديدة وتحسين بيئة العمل بحيث يمكن تطبيق ذلك من خلال توفير وقت وموارد للأنشطة الإبداعية وتكريم الإنجازات المبتكرة.
- نشر ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية في المنظمة بحيث يتم تقدير احتياجات الموظفين للوقت والاسترخاء خارج أوقات العمل، ويكون ذلك من خلال توفير سياسات مرنة للعمل وتشجيع الموظفين على الحفاظ على صحة و شخصية قوية.

آفاق البحث:

- تحديات الثقافة الإدارية في ظل العولمة القانونية .
- واقع الثقافة الإدارية الرقمية بين حتمية الحد من البيروقراطية و حماية البيانات الشخصية.
- الديمقراطية اللغوية وأثرها في تحقيق متطلبات التنمية المحلية
- دراسة تأثير الشراكة الإقتصادية بين القطاعين العام والخاص وكيفية تعزيز دور الجماعات المحلية والمجتمع المدني في التنمية المحلية.
- دراسة كيفية تأثير الثقافة الإدارية على مستويات المشاركة المجتمعية وتأثير ذلك على نجاح المشاريع التنموية.
- تحليل تأثير العوامل الثقافية على الابتكار والريادة في سياق التنمية المحلية ودراسة كيفية تعزيز الابتكار من خلال تغيير الثقافة الإدارية.

- استكشاف التحديات التي تواجه عمليات التنمية المحلية في البلدان ذات الثقافات المتعددة ودراسة كيفية تعزيز الحوار الثقافي وتحقيق التضامن بين الثقافات المختلفة.
- تحليل الفجوات في الثقافة الإدارية بين المناطق الحضرية والريفية، وتقديم توصيات لتحسين التنمية المحلية في كل منها.
- استكشاف أثر العوامل السياسية والتشريعية على تطوير الثقافة الإدارية في البلدان النامية وتحليل كيفية تأثير ذلك على جودة الخدمات المحلية.
- تحليل الأثر المؤسسي للثقافة الإدارية على استدامة المشاريع التنموية في المجتمعات المحلية ودراسة كيفية بناء هياكل إدارية قائمة على الثقافة المؤسسية.
- دراسة دور القيادة الإدارية في تعزيز ثقافة الابتكار والتغيير في سياق التنمية المحلية وتطوير مهارات القادة لتحقيق التحول الثقافي.
- تحليل تأثير العوامل الجغرافية والبيئية على تطور الثقافة الإدارية في المناطق الريفية والحضرية ودراسة كيفية تكيف الإدارة المحلية مع هذه الفروق.
- دراسة أثر العولمة على تطور الثقافة الإدارية في البلدان النامية وتحليل التحديات والفرص التي تواجهها هذه البلدان في تحقيق التنمية المحلية في هذا السياق.
- تحليل دور التكنولوجيا والابتكار في تغيير الثقافة الإدارية وتعزيز التنمية المحلية وكيفية استخدام التكنولوجيا لتعزيز التفاعل وتحقيق التكامل في المجتمعات المحلية.
- دراسة تأثير الاقتصاد التضامني والاجتماعي على تطوير الثقافة الإدارية وتعزيز التنمية المحلية وبناء نظم اقتصادية تعتمد على التضامن والتعاون.
- استكشاف التحديات الناشئة والاتجاهات الجديدة في مجال الثقافة الإدارية وتأثيرها على تنمية المجتمعات المحلية وتوجيه البحوث المستقبلية نحو معالجة هذه التحديات والاستفادة من الفرص المتاحة.
- تحليل العوامل التي تؤثر في تطوير السياسات العامة لتعزيز الثقافة الإدارية وتعزيز التنمية المحلية، ودراسة كيفية تطبيق هذه السياسات بفاعلية وإستمرارية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً : الكتب

أ- باللغة العربية :

- 1- مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية (الاتجاهات المعاصرة)، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1، 2007، ص.189
- 2- عبد الرحمان تمام أبو كريشة، علم الاجتماع التنموية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص.37
- 3- محمد شفيق، البحث العلمي (الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998، ص.13
- 4- خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص.19
- 5- نصر محمد عارف، ابستمولوجية السياسة المقارنة، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2002، ص.330.
- 6- عبد الباسط محمد حسن، التنمية الاجتماعية، القاهرة: معهد الدراسات والبحوث العالمية، المطبعة العالمية، 1970، ص.100.
- 7- خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص.19.
- 8- عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي والتنمية المحلية، دار الجامعية، مصر، ص.12.
- 9- زيدان جمال، إدارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع، الجزائر: دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، 2014، ص.17.
- 10- رشيد أحمد عبد اللطيف، التخطيط للتنمية، مصر، المكتبة الجامعية، 2001، ص.19.
- 11- ماهر أبو المعاطي علي، الإتجاهات الحديثة في التنمية الشاملة "معالجة محلية ودولية وعالمية لقضايا التنمية"، 2012، المكتب الجامعي الحديث، ص.27-28.

- 12- الجنابي علي عبد الزهرة ، التنمية المستدامة من المنظور جغرافي ، ط 1 ، 2019 ، دار الرضوان للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 26-27.
- 13- الجنابي علي عبد الزهرة ، الجغرافيا الصناعية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، مؤسسة دار الصادق الثقافية ، بابل ، 2013 ، ص 180.
- 14- غنيم عثمان محمد ، ماجدة أبو زنت ، التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها ، ط 2 ، 2014 ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 25-26.
- 15- أندر فرانك ، علم إجتماع التنمية ، ترجمة السيد محمد الحسيني ، في ميادين علم الإجتماع ، دار المعارف ، ط 7 ، 1993 ، ص 353 .
- 16- بعلبكي أحمد ، موضوعات وقضايا خلافية في تنمية الموارد العربية مقارنة إجتماعية - اقتصادية ، دار الفرابي ، ط 1 ، 2007 ، ص 180-184.
- 17- الحوات علي ، مبادئ التنمية والتخطيط الإجتماعي ، ط 1 ، طرابلس : المنشأة العامة للنشر والتوزيع والإعلان ، 1984 ، ص 32-34 .
- 18- ضياء مجيد ، الخصخصة والتصحيحات الهيكلية (آراء وإتجاهات) ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، ص 10.
- 19- أحمد مصطفى الحسين ، مدخل إلى تحليل السياسات العامة ، الأردن ، مطبعة الجامعة الأردنية ، 2002 ، ص 09.
- 20- الحلو ماجد راغب ، القضاء الاداري ، دار المطبوعات الجامعية ، الاسكندرية ، 1975 ، ص 19.
- 21- الحسيني حسين محمد طه ، مبادئ القانون الدستوري ، ط 1 ، مكتبة دار السلام القانونية ، 2014 ، ص 17.
- 22- محمد العربي ساكر ، محاضرات في تمويل التنمية الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة الجزائر ، 2006 ، ص : 14.
- 23- حمزة الشخي ، إبراهيم الجزراوي ، الإدارة المالية الحديثة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 1998 ، ص 20.
- 24- سعيد عبد العزيز عثمان ، مقدمة في الاقتصاد العام "مالية عامة" مدخل تحليلي معاصر ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، ص 460.
- 25- بورحلة علال ، تحليل المنظمات ، مكتبة الرشد للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2007 ، ص 80.

- 26- بن غضبان فؤاد ، التنمية المحلية ممارسات وفاعلون ، ط 1 ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2015 ، ص 92
- 27- فالح أبو عامرية ، الخصخصة وتأثيراتها الاقتصادية ، عمان : دار أسامة ، 2010 ، ص 12.
- 28- كنعان علي ، إقتصاديات المال والسياستين المالية والنقدية ، دمشق ، منشورات دار الحسين ، 1997 ، ص 10 .
- 29- مجدى عبد الفتاح سليمان ، علاج التضخم والركود الإقتصادي في الإسلام ، القاهرة ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، 2002 ، ص 116.
- 30- عباس صلاح ، الخصخصة "المصطلح والتطبيق " ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، ص 96-99.
- 31- هارفي فيجيناوم ، جفري هنج ، مرتكزات السياسية للخصخصة في العالم العربي ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية ، سلسلة دراسات عالمية ، ع 7 ، ص ص 17-20.
- 32- المشهداني خالد حمادي حمدون ، الخصخصة أثرها في معدلات التضخم وإنعكاساتها على معدلات النمو الإقتصادي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 1 ، 2013 ، ص 28 .
- 33- عبد الباقي الهرماسي، المجتمع المدني في الوطن العربي ودوره في تحقيق الديمقراطية، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية- ط 1992- المجتمع المدني والدولة في الممارسه السياسية الغربية، ص 93.
- 34- حسن محمد شفيق، الملامح العامة لعلم الاجتماع السياسي ، بغداد، جامعته، 1987، ص 116.
- 35- محمد احمد نايف العكش، مؤسسات المجتمع المدني والتحول الديمقراطي، ط 1، 2012 ، دار الحامل للنشر والتوزيع، 33 ص 34.
- 36- محمد ابراهيم خير الوكيل، دور القضاء الاداري والدستوري في ارسال مؤسسات المجتمع المدني، دار الفكر الجامعي، ط 2007، 1، ص 31.
- 37- حسين عبد الحميد أحمد رشوان، النشأة الإجتماعية ، دراسة في علم النفس الاجتماعي، دار الوفاء الدنيا والطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر 2012، ص ص 79.
- 38- عامر مصباح، علم النفس الاجتماعي في السياسة والإعلام، القاهرة، ط 1، 2010 ، ص 165.
- 39- ثامر كامل محمد، المجتمع المدني والتنمية السياسية، ط 2، ابو ظبي، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2012 ، ص 101 .

- 40- جبلي عبد الرزاق ،هاني خميس ،علم إجتماع التنمية رؤى نظرية وتجارب إنسانية ، دار المعرفة الجامعية ،2009، ص 44-45.
- 41- نوحا عبد الله فواز المطيري،الثقافة الادارية أبعاد نظرية،وتطبيقية كليةالعلوم الادارية، جامعة الكويت 2015 ص 4
- 42- - ويليام جي أوتشي.النموذج الياباني في الإدارة النظرية .ترجمة:حسن محمد يسين.معهد الإدارة العامة الرياض ص 62.
- 43- حسن إبراهيم صيوط،المبادئ واتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات،دار النهضة العربية، بيروت،لبنان ،طبعة1، 2005،ص 129 128.
- 44- اندرودي سيزلاجي ومارك جي والاس،السلوك التنظيمي والاداء ،ترجمة ابو القاسم احمد ،الإدارة العامة بالرياض،ط1،1987،ص458.
- 45- مصطفى محمود ابو بكر،التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة إستراتيجية،الدار الجامعية الإسكندرية،ط1،2000،ص130. 132
- 46- مصطفى عشوي،الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية،عبد الحفيظ مقدم، أعمال الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير،ديوان مطبوعات الجامعية،الجزائر،ط1، 1993، ص 273.
- 47- موسى اللوزي،التطوير التنظيمي، دار وائل للنشر،ط3،2،ص131 132.
- 48- مصطفى محمود أبو بكر،التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، 2003 ص4.
- 49- محمد قاسم القريوتي،السلوك التنظيمي،دار الشروق عمان،ط،4، 2004 ص 157- 168.
- 50- بالقاسم سلاطينه،إسماعيل قيده. التنظيم الحديث للمؤسسة تطور و مفهوم،دار الفجر لنشر و التوزيع،جامعه بسكرة،الجزائر،2008 ص38.
- 51- - أندرودي سيزلاجي،ومارك ولّاس،السلوك التنظيمي والأداء،ترجمه أبو القاسم،مرجع السابق،ص461 462.
- 52- سعد غالب،الإدارة الإستراتيجية،دار اليازوري،ط1، 2002،ص 92 93.
- 53- احمد بن سيف الدين التركستاني،مدخل الى الاتصال الانساني،مركز تطوير التعليم الجامعي لجامعه الملك عبد العزيز .
- 54- مؤيد سعيد سالم تنظيم المنظمات دار عالم الكتاب الحديث أريد،ط،2002،ص168 169.

- 55- محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دار الشروق، عمان، ط4، 2004، ص157 168.
- 56- بالقاسم سلاطنية، إسماعيل قيره، التنظيم الحديث المؤسسة التطور و المفهوم، دار الفجر للنشر والتوزيع، جامعته بسكرة، الجزائر، 2008، ص37.
- 57- - محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، الأردن، 2022، ص619 .
- 58- محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2021، صص 249 250.
- 59- جيرالد جرينبيرج وروبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، التعريب، د. الرفاعي محمد رفاعي و د. إسماعيل علي بسيوني، ط7، دار المريخ الرياض السعودية، 2004، ص630.
- 60- عبد الوهاب علي محمد، زيادة الإنتاجية في المنظمات من خلال تشخيص وتغيير ثقافة المنظمة، جده، شركه مصادر، 2001، ص5.
- 61- بوفلج غياث، القيم الثقافية وتسيير، دار الغرب للطباعة والنشر، وهران، الجزائر ط1، 1998، صص 9 10.
- 62- أمل الحمد الفرحان، الثقافة التنظيمية وتطوير الإداري، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 6، عدد1، 2003، ص16.
- 63- مناوولي محمد، أسس النظرية للإدارة والتنظيم، جامعة المدينة، صص 245-246.
- 64- محمد بو مخلوف، التنظيم الصناعي والبيئة، الطبعة1، شركة دار الأمة للطباعة والنشر، الجزائر، 2001، ص57
- 65- مؤيد سعيد السالم، عادل لحوش صالح، إدارة الموارد البشرية، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2022، ص7.
- 66- فاروق عبده فلييه، السيد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية، دار المسيرة ط1، عمان، 2005، ص54.
- 67- حسين عبد الحميد احمد رشوان، الإدارة والمجتمع، مؤسسة دار الشباب الجامعة، الإسكندرية، ص152-151.

- 68- ابو بكر،مصطفى محمود،2007،الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية،الاسكندرية،دار الجامعة،407.
- 69- زايد عادل محمد،2006،العدالة التنظيمية المهمة القادمة الادارة الموارد البشرية،القاهرة ،مركز البحوث والدراسات،ص 90.
- 70- الفريجات،خضير كاظم حمود،اللوزي،موسى سلامه،الشهابي انعام،2009،السلوك التنظيم المفاهيم المعاصرة،ط 1 الاردن،دارإثر للنشر،ص23.
- 71- عدوان،ناصر دادبي،2004،ادارة الموارد البشرية في السلوك التنظيمي،الجزائر،دار المحمدية العامة.
- 72- العميان،محمود سليمان،2002،السلوك التنظيمي في منظمة الأعمال ط 1،الاردن،دار وائل ،ص312.
- 73- القذافي،رمضان محمد،1997،العلوم السلوكيه في مجال الإدارة والإنتاج،الاسكندرية،المكتب الجامعي،ص 282
- 74- الحريري،رافدة،2008،مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات،عمان،دار المناهل،ص 52.
- 75- سلاطنية بلقاسم،قيرة اسماعيل،2008،تنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم،الجزائر دار الفجر،ص36.
- 76- الهواري السيد،1996،التنظيم،ط 5،القاهرة،مكتبة عين الشمس،ص98.
- 77- ابو بكر،مصطفى محمود،2007،الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية،الإسكندرية،الدار الجامعية،ص 416.
- 78- حريم حسين،2003،اداره المنظمات منظور كلي،ط1،عمان،دار حامد،ص268.
- 79- المرسي جمال الدين محمد،2006،ثقافة تنظيميه وتغيير،الاسكندريه،الدار الجامعيه،ص 17.
- 80- عبد الله عبد الغني بسوني،دق، النظام السياسية أسس التنظيم السياسي،مصر،الدار الجامعية، ص 225 .
- 81- اسكارنا بلال خلف،2009،اخلاقيات العمل ط 1،الاردن،دار المسيرة،ص 650.
- 82- المرسي جمال الدين محمد ثابت المرسي،2000، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق علمي للإدارة السلوك في المنظمة،دار الجامعية.
- 83- الخفاجي،نعمه عباس،2009،ثقافة المنظمة، عمان،دار البزوري،ص 69

- 84- نصير أحمد، محاضرات في مقياس اقتصاد جزائري، الوضعية الإقتصادية للاقتصاد الجزائري بعد الاستقلال.
- 85- جمال الدين لعويسات، التنمية الصناعية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص 20.
- 86- محمد بلقاسم حسن بهلول، سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء 02، 1999، ص 237.
- 87- عجة الجيلالي، قانون المؤسسات العمومية، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2006، ص 39.
- 88- بن شهرة مدني، الإصلاح الاقتصادي وسياسات التشغيل _ التجربة الجزائرية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009، ص 145.
- 89- عبید لخضر، المجموعات المحلية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985، ص 18.
- 90- مسعود شيهوب، أسس الإدارة المحلية، الجزائر، 1986، ص 93.
- 91- المصري أحمد محمود، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص 02.
- 92- رابح كمال لعروسي، المشاركة السياسية وتجربة التعددية الحزبية في الجزائر، الجزائر، دار قرطبة، 2007، ص 55.
- 93- محيو أحمد، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ترجمة محمد عرب، ديوان المطبوعات الجامعية، 2009، ط05، ص 163-164.
- 94- غوستاف لوبون، روح الثورات والثورة الفرنسية، ترجمة عادل زعيتر، مؤسسة الهداوي للتعليم والثقافة، مصر، 2012.
- 95- سالم رعد حافظ، مبادئ الثقافة السياسية، الأردن، عمان، زمزم للنشر والتوزيع، 2012، ص 82-83.
- 96- فريك بشير، الهيمنة الفرنكوفونية على الإدارة الجزائرية، دار الأمة، 2019، ص 25-28.

المجلات العلمية :

- 1- جوال محمد السعيد، ترقية المنظمات العمومية في ظل مقاربة التسيير العمومي الجديد -دراسة نظرية تحليلية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، عدد 14، السداسي الأول، 2016، ص 69.
- 2- بوريش رياض، السياسة العامة من منظور حكومي، الحوار المتوسطي ، عدد 5 ، ص 39.

- 3- مسعداوي يوسف ،تحديات المالية والجباية المحليتين ، مجلة الحقيقة ، ع29 ،جامعة أدرار ، الجزائر ، 2014، ص ص 5-6.
- 4- العياشي عجلان ،حكومة الجباية المحلية كآلية لتحقيق التنمية المحلية المستدامة حالة ولاية المسيلة ،مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، ع14، 2014، ص 167.
- 5- دلالة سارة ، لعروم محمد أمين ، أهمية إصلاح الجباية المحلية في سبيل تحقيق التنمية المحلية ، مجلة إقتصادية المال والأعمال ، المجلد 02 ، ع 1، جوان 2017 ، جامعة الشهيد لخضر الوادي ، الجزائر ، ص 23.
- 6- بوعتبة فوزية ، الأحكام القانونية للرسم العقاري ، مجلة القانون العقاري ، جامعة البلدة 2 ، الجزائر ، ص 164.
- 7- مصابحة نادية ، مصادر الجباية المحلية وتقييم مردودها ، مجلة القانون العقاري ، جامعة البلدة 2 ، الجزائر ، ص 30.
- 8- خديري صبرينة ، جنينة عمر ، واقع الجباية المحلية في الجزائر -دراسة تحليلية ، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية ، م 07 ، ع 8 ، ص 15.
- 9- معيزي قويدر ، تدخل الدولة في النشاط الإقتصادي في ظل إقتصاد السوق ، مجلة الإقتصاد الجديد ، عدد 08 ، ماي 2013 ، ص 139-140.
- 10- عرجون شوقي ، النظريات الجديدة في الإقتصاد السياسي الدولي ، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية ، مجلد 08 ، عدد 02 ، 2021، ص 91.
- 11- قرموش فاطمة الزهرة ، حق الحصول عل المعلومات في الدول الغربية والبلدان العربية ، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والإقتصادية والسياسية ، ص ص 428- 429 .
- 12- قياتي عاشور ، دور المشاركة الشعبية في التنمية المحلية ، مركز جيل البحث العلمي ، مجلة جيل للدراسات السياسية والعلاقات الدولية ، ع 11 ، أكتوبر 2017 ، ص 78.
- 13- براهيم عبد الرزاق ، الرقابة البرلمانية عل أعمال الحكومة بأساليب السؤال ، الإستجواب ،لجان التحقيق ومدى فعاليتها في الحد من الفساد الإداري ،مجلة البحوث القانونية والإقتصادية، مجلد 2 ، عدد 2 ، جوان 2019 ، ص 172-177.
- 14- أنطوان مسرة، دور المؤسسات المجتمع المدني في مكافحه الفساد،بيروت،مجلة المستقبل العربي، ع 310 مركز الدراسات الوحدة العربية،2004 ص ص 134 135.

- 15- عبد الرحمن احمد الهيجان، أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منطمتين سعوديتين ،مجلة الادار العامة، الرياض، عدد 74 افريل 1992ص9-10.
- 16- أمل حمد الفرحان، الثقافة التنظيمية وتطوير الإداري في مؤسسه القطاع العام الأردني،المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية،المجلد 6، عدد1، 2003،ص17.
- 17- عرقوب نبيلة، مسيرة التنمية في الاقتصاد الجزائري، وآليات إنجاحها، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، 24 (2) العدد الاقتصادي، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 162.
- 18- بن عنتر عبد الرحمان، مراحل تطور المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية وآفاقها المستقبلية، مجلة العلوم الإنسانية، ع02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2002، ص 111.
- 19- داودي الطيب، ماني عبد الحق، تقسيم إعادة هيكلة المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، مجلة المفكر، ع03، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 134.
- 20- الداوي الشيخ، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والتجارية، مجلد 25، ع 02، 2009، ص 260.
- 21- نايلي محمد، الولاية كأداة لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر، ع2، 2017، مجلة البحوث السياسية والإدارية، الجلفة، ص 90-91.
- 22- فريجات إسماعيل، نظام الولاية في القانون الإداري الجزائري، مجلة طبنة، المركز الجامعي للدراسات العلمية الأكاديمية، ع2، 19-12-2019، ص 136-137.
- 23- لباد ناصر، الأجهزة البلدية في الحالات الاستثنائية، مجلة إدارة 01-06-1999، ع1، جزء 09، المدرسة الوطنية للإدارة، ص 103.
- 24- سعد توفيق، البزار عزيز، تطور الحركة العمالية والنقابية في الجزائر بين عامي 1830-1962، مجلة التربية والعلم، المجلد رقم 19، ع05، سنة 2012، ص 154.
- 25- بوسماحة سيق الدين، شبوط سعاد يمينة، قانون الجمعيات الفرنسي 1901 وميلاد الحركة الجمعوية الجزائرية (الجمعيات التعاضديات، النقابات)، مجلة القرطاس للدراسات الفكرية والحضارية، ع02، مجلد 07، 225-226.
- 26- العلواني عديلة، تقييم تمويل التقاعد وفق نمط تنظيم التقاعد عن طريق التوزيع دراسة حالة فرنسا، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، ع33، 274. ص102-101.

- 27- علي محمد رضا يونس، التنظيم القانوني للحق التقاعدي دراسة مقارنة، مجلة دراسات إقليمية، ع43، ديسمبر 2020، العراق، ص 187-188.
- 28- معاش ضاوية، مجلية المحترف لعلوم الرياضة والعلوم الإنسانية والإجتماعية، الثقافة والوعي والتنمية، أي علاقة؟ المجلد 10، العدد 01، 2023، ص 205-206.
- 29- خطاب فؤاد، تقريب التشريعات في إطار اتفاقية الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي، دفاثر البحوث العلمية، 10، ع02، (2022)، ص 598-599.
- 30- كوسة نور الدين، دور القيم الذكورية في تحديد مكانة المرأة في المجتمع الجزائري _ مقارنة نظرية استنادا إلى المدخل الثقافي، مجلة التدوين، المجلد 06/ ع 01، 30 جويلية، 2020، ص 257-256.
- 31- بهلولي أبو الفضل محمد، وسيط الجمهورية هيئة مقومة لعلاقة الإدارة بالمواطن وتطوير المجتمع، مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، ع13، 2022/04/24، جامعة معسكر، ص 16.
- 32- جلطي منصور، النظام القانوني لوسيط الجمهورية في التشريع الجزائري والمقارن، مجلة البحوث القانونية والسياسية، م(02)، ع (14)، جامعة مولاي طار، سعيدة، ص 178-179.
- 33- سعيد مقص، عليوات أمباركة، اللغة ودورها في التنمية الاقتصادية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، بالجلفة، ع01، ص 280-281.
- 34- حميدات ميلود، الصراع اللغوي في المغرب العربي بين التغريب والتعريب، مجلة الباحث، جامعة الأغواط، ص 203.
- 35- المعيوف عبد العزيز، الفرنكوفونية، "تاريخها وآثارها في العلم العربي"، مجلة الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، 2018، ص 172-178.
- 36- قرقور أحلام، سياسة التعدد اللغوي ودورها في تعزيز المواطنة اللغوية، مجلة المعيار، العدد 12، 02 ديسمبر 2021، ص 187.
- 37- أجعود سعاد، تجريم التعدي على سرية المعلومات والوثائق الإدارية _ دراسة تحليلية على ضوء الأمر 09/21 المتعلق بحماية المعلومات والوثائق الإدارية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، مجلد 15، ع02، 2022، ص 641.
- 38- معاش الطيب، المسألة الأمازيغية في الجزائر من المطلوب إلى الترسيم الجذور، المسار، الاعتراف، وموقف النخب، مجلة أسنة للبحوث والدراسات، 2022/05/25، ص 119-121.

- 39- قمار خديجة، الرقمنة الإدارية في الجزائر، بين الحتمية الانتقال ومعوقات التطبيق، مجلة المفكر، مجلد 18، ع01، (2023)، ص 142-143.
- 40- مذكور مليكة، التحديات الأخلاقية للرقمنة، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، مجلد 14، ع02، 2022، ص 160-161.
- 41- مبروك فاطمة، ذيب محمد، الجرائم المستحدثة، ضبط المفهوم وتحديد الأنماط، مجلة الفكر القانوني والسياسي، المجلد 07، ع (01)، 2023، ص 836-838.
- 42- دندون جمال الدين، آفاق الرقمنة وانعكاساتها على التنمية الاقتصادية، المجلد 06، ع خاص، (2023) مجلة البحوث الثانوية والاقتصادية، ص 60-61.
- 43- نافع زينب، شعباني مجيد، تحديات الحزمة الإلكترونية في الجزائر، الجريمة الإلكترونية نموذجاً، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 3، ع 01، 2020، ص 787.
- 44- قنديجي عامر إبراهيم، الحكومة الإلكترونية، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2015، ص318.
- 45- طواهرية أمال، عادل بن عمر، الرقمنة كآلية لتجسيد كفاءة وفعالية التسيير المالي والإداري، المجلد 05، ع1، 2023، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، ص91.

❖ رسائل الدكتوراه والماجستير :

- 1- مقدم وهيبة ، تقييم مدى إستجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الإجتماعية ، رسالة دكتوراه : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة وهران ، ص 68.
- 2- بن زروق إيمان ، التضخم قياسه وثاره مع التطبيق عل الإقتصاد الجزائري ، أطروحة دكتوراه ، باتة 1 ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، ص ص 76-78.
- 3- الطيبي احمد شكر ، اشكالية مفهوم المجتمع المدني، اطروحة الدكتوراة 2002، ص 22.
- 4- بن زمره منقور، اسباب ونتائج التنمية في الجزائر دراسة مقارنة، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطنبولي، 2021- 2022 ، ص93.
- 5- بوياية محمد الطاهر، دراسة الفاعلية من خلال بعض المؤشرات الثقافية التنظيمية، رسالة دكتوراة غير منشوره، بجامعه قسنطينة، الجزائر، 2004، 58، 59.
- 6- _ فريجات إسماعيل، مكانة الجماعات المحلية في النظام الإداري الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة الوادي، 2014، ص 60.

- 7- _ محمد الصغير بعلي، النظام القانوني للمؤسسة العمومية الاقتصادية، رسالة دكتوراه، دولة في الحقوق، جامعة الجزائر، 1991، ص 11.
- 8- -الشلوي، احمد بن فرحات، 2005، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالانتماء،التنظيمي،رسالة ماجيسر غير منشورة،السعودية،ص ص 21-20.
- 9- تيطراوي خالد، 2011 2012، تأثير الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العمال في المؤسسة الصناعية،رسالة ماجستير غير منشورة،الجزائر،ص ص 32 33.
- 10- يزغش،محمد، 2007 2008، الثقافة المهنية في الفكر الإداري الحديث،رسالة ماجستر غير منشورة،جامعة محمد خيضر،بسكرة،ص 28
- 11- جلال الرخيمي ممدوح، 2000، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الصناعات الكيماوية بمحافظه جده،رسالة ماجستر غير منشورة، جامعة جدة،جده،ص 56.
- 12- -بن حسين،محمد بن علي، 2008،ثقافة التنظيميه لمدير المدرسة ودورها في الامتحان الإداري من وجهه تحريم الابتدائي في العاصمة المقدسة،رسالة ماجستر المنشورة في الاستقصاء،ص 23.
- 13- -زروقة،احمد، 2007 2008، الثقافة التنظيمية مدخل الاستراتيجي الأحداث التطوير النظامي،رسالة ماجستر منشورة،الجزائر،ص 75 77.
- 14- -بركاهم سالم، 2011 2012، دور العلاقات العامة في تفعيل ثقافة المنظمة،رساله ماجستر غير منشورة،الجزائر،ص 97 92.
- 15- -دروش نصيرة، 2008 2009، ثقافة المنظمة ودورها في فعالية ادارة الموارد البشرية بين النظري والتطبيق،رسالة ماجستر، غير منشورة،جامعة الجزائر،ص 38 39.
- 16- بوديب دنيا، 2013 2014، الثقافة التنظيمية لمدخل الاحداث لتغيير التنظيمي رساله ماجستير غير منشورة،جامعة،الجزائر،ص 13.
- 17- نور الدين الرواينية، اثر ثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية،رسالة ماجستير غير منشوره،جامعة عنابة، 2007 2006،ص 82.
- 18- بوياية محمد الطاهر، اتجاهات الهيئة الوسطى الإدارية نحو للنماذج الثقافية التنظيمية،رسالة ماجستير غير منشورة،الجزائر، 1996 ص 49 52.
- 19- ألكيمي،ممدوح جلال، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الصناعات الكيماوية بمحافظة جدة،رسالة ماجيست غير منشورة،جامعة الملك عبد العزيز جدة، 2000،ص 54.

- 20- الرباطي هناء ،دراسة تحليلية للكفاءة الإنتاجية للعمل بالمؤسسة الصناعية ، مذكرة ماجستير ، جامعة جيجل ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ،2006-2007 ،ص ص 106-107.
- 21- سقاش ساسي، الجمعيات البيئية في الجزائر ودورها في حماية البيئة، رسالة ماجستير، قسم الحقوق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2000، ص 41.
- 22- سبهان عبد الله يونس الحمادي، حدود ممارسة الموظف العام للحقوق والحريات السياسية، أطروحة دكتوراه كلية الحقوق، جامعة عين شمس، 2016، ص109.
- 23- فوغالي أحلام ،التسيير العمومي الجديد واصلاح البيروقراطيات الدولية ،رسالة ماجستير في العلوم السياسية ،تخصص ادارة دولية ،جامعة الحاج لخضر باتنة ،2012-2013، ص 29.

القوانين ، المراسيم :

- 1- دستور 23 فيفري 1989، المنشور بموجب المرسوم الرئاسي رقم 89-18 مؤرخ في 18 فيفري 1989، ج. ر. ج. ع09، صادر في 01 مارس 1989.
- 2- القانون العضوي رقم 12-04 مؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012، يتعلق بالأحزاب السياسية، ع02، الجريدة الرسمية، د. ر.
- 3- قانون رقم 89-11 مؤرخ في 02 ذي الحجة عام 1409 الموافق 5 يوليو سنة 1989 يتعلق بالجمعيات ذات الطابع السياسي، ع27، ج.ج.
- 4- قانون 12-07 المتعلق بالولاية المؤرخ في 21 فبراير 2012، الجريدة الرسمية ع12، الموافق ل 29 فبراير 2012.
- 5- قانون رقم 63-277، مؤرخ في 23 جويلية 1963، يتضمن قانون الاستثمار، الجريدة الرسمية، ج. ج. ع33، صادر في 17 أوت 1963.
- 6- قانون رقم 88-11، مؤرخ في 21 أوت 1982، المتعلق بالاستثمار الاقتصادي الخاص الوطني، الجريدة الرسمية، ج. ج. ع34، صادر في 24 أوت 1982.
- 7- قانون رقم 88-25 مؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1408 الموافق ل 12 يوليو سنة 1988 يتعلق بتوجيه الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية، الجريدة الرسمية ج ج، ع88، صادر في 13 جويلية 1988.
- 8- قانون عضوي رقم 12-04 مؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012، يتعلق بالأحزاب السياسية، ع02.

- 9- قانون رقم 23-02 مؤرخ في 05 شوال عام 1444 الموافق 25 أبريل سنة 2023 والمحدد كيفية ممارسة الحق النقابي، ع29، الصادر في 02 ماي سنة 2023.
- 10- قانون رقم 89-11 المؤرخ في 02 ذي الحجة عام 1409 الموافق 05 يوليو سنة 1989 يتعلق بالجمعيات ذات الطابع السياسي، الجريدة الرسمية، ع714.
- 11- قانون رقم 90-08 مؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 07 أبريل سنة 1990 يتعلق بالبلدية، ع15، الجريدة الرسمية.
- 12- قانون رقم 90-09 مؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق ل 07 أبريل سنة 1990 يتعلق بالولاية، ع15.
- 13- قانون رقم 90-07 مؤرخ في 08 رمضان عام 1410 الموافق 3 أبريل سنة 1990 المتعلق بالإعلام، ع14.
- 14- قانون رقم 91-05 مؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1411 الموافق 16 يناير سنة 1991 يتضمن تعميم استعمال اللغة العربي، ع03، الجريدة الرسمية.
- 15- القانون رقم 09-04 مؤرخ في 14 شعبات عاك 1430 الموافق 05 غشت سنة 2009 يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، ع47.
- 16- قانون رقم 18-07 مؤرخ في 25 رمضان عام 1439 الموافق ل 10 يونيو سنة 2018، يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ع34.
- 17- قانون رقم 15-04 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق أول فبراير سنة 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، ع06.
- 18- مرسوم تشريعي رقم 93-07 مؤرخ في 02 ذي القعدة عام 1413 يتعلق بالأهداف العامة منذ 1993-1997، ويتضمن المخطط الوطني لسنة 1993، الجريدة الرسمية، ج. ج، ع26، صادر في 26 أبريل 1993.
- 19- مرسوم تشريعي رقم 92-02 مؤرخ في 3 محرم عام 1413 الموافق 04 يوليو سنة 1992 يتعلق بتطبيق القانون رقم 91-05 المؤرخ في 16 يناير سنة 1991 والمتضمن تعميم استعمال اللغة العربية، ع54.
- 20- الأمر رقم 66-102 المؤرخ في 06 ماي 1966، الجريدة الرسمية رقم 36.
- 21- الأمر رقم 67-24 مؤرخ في 07 شوال عام 1386 الموافق 18 جانفي 1965 المتضمن القانون البلدي.
- 22- الأمر رقم 78/136 المؤرخ في 10/06/1978 المتضمن تنظيم وزارة الداخلية.

- 23- أمر رقم 66-284 مؤرخ في 15 سبتمبر 1966 يتضمن قانون الاستثمارات، الجريدة الرسمية ج. ج، ع80، صادر في 17 سبتمبر 1966.
- 24- أمر رقم 96-30 مؤرخ في 10 شعبان عام 1417 الموافق 21 ديسمبر سنة 1996 يعدل ويتمم القانون رقم 91-05 المؤرخ ع81.
- 25- أمر رقم 95-22 مؤرخ في 29 ربيع الأول عام 1416 الموافق ل 26 غشت سنة 1995 يتعلق بخصوصية المؤسسات العمومية، ج. ر. ج. ج.، ع48، صادر في 03/09/95.
- 26- أمر رقم 71-79 مؤرخ في 15 شوال عام 1391 الموافق 03 ديسمبر سنة 1971 يتعلق بالجمعيات، ع 105، ج. ج. د. ش.
- 27- أمر رقم 21-09 مؤرخ في 27 شوال عام 1412 الموافق 08 يونيو سنة 2021 يتعلق بحماية المعلومات والوثائق الإدارية، ع45، 2021.
- 28- أمر رقم 76-35 مؤرخ في 16 ربيع الثاني عام 1396 الموافق لي 16 أبريل سنة 1976 يتعلق بتنظيم التربية والتكوين، ع 534، الجريدة الرسمية..
- 29- أمر رقم 97-09 مؤرخ في 27 شوال عام 1417 الموافق 06 مارس سنة 1997 يتضمن القانون العضوي المتعلق بالأحزاب السياسية، ع30، ج ج ر .
- 30- المرسوم الرئاسي رقم 95-147 مؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1415 الموافق 27 مايو سنة 1995 يتضمن إنشاء محافظة عليا مكلفة برد الاعتبار للأمازيغية وبترقية اللغة الأمازيغية، الجريدة الرسمية، ع29.
- 31- المرسوم الرئاسي رقم 19-178 مؤرخ في 3 شوال عام 1440 الموافق 6 يونيو سنة 2019 يحدد تشكيلة الهيئة الوطنية الوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها و تنظيمها وكيفيات سيرها، ع37.
- 32- مرسوم رئاسي رقم 89-67 مؤرخ في 11 شوال عام 1409 الموافق ل 16 ماي سنة 1939 يتضمن الانضمام إلى العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية والبروتوكول الاختياري المتعلق بالعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية الموافق عليها من طرف الجمعية العامة للأمم المتحدة يوم 16 ديسمبر سنة 1966، ع20.
- 33- المرسوم الرئاسي رقم 05-159 مؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1426 الموافق ل 27 أبريل سنة 2005 يتضمن التصديق، ع31، 30 أبريل 2005.

- 34- المرسوم الرئاسي، رقم 99-170 مؤرخ في 20 ربيع الثاني عام 1420 الموافق 02 غشت سنة 1999، يتضمن إلغاء مؤسسة وسيط الجمهورية، ع52.
- 35- مرسوم رئاسي رقم 20-45 مؤرخ في 21 جمادي الثانية عام 1441 الموافق 15 فبراير سنة 2020، يتضمن تأسيس وسيط الجمهورية، الجريدة الرسمية، ع 09، 19 فبراير 2020.
- 36- لائحة المجلس الشعبي الوطني المؤرخة في 29 ربيع الأول عام 1410 الموافق 29 أكتوبر سنة 1989 المتضمنة النظام الداخلي للمجلس الشعبي الوطني، ع 1406، الجريدة الرسمية.
- 37- مرسوم رئاسي رقم 23-314 مؤرخ في 20 صفر عام 1445 الموافق 6 سبتمبر سنة 2023 يتضمن إنشاء محافظة سامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها، ع 59.
- 38- المرسوم التنفيذي رقم 460-2006 المؤرخ في 21 أبريل 2006 المتعلق بالامتلاكات العامة.
- 39- مرسوم تنفيذي رقم 16-134 مؤرخ في 17 رجب عام 1437 الموافق 25 أبريل 2016، يحدد تنظيم المصالح التقنية الإدارة للسلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني وسيرها ومهامها، ع26.
- 40- مرسوم تنفيذي رقم 20-363 مؤرخ في 19 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 5 ديسمبر سنة 2020، يحدد صلاحيات وزير الرقمنة والإحصائيات، ع74.
- 41- المرسوم 82-42 المؤرخ في 23/01/1982 المتضمن إنشاء اللجنة الوطنية للإصلاح الإداري.

❖ المراجع باللغة الأجنبية

❖ Books :

- 1- Joseph stigiliz , **economies du secteur public** , nouveau horizons , 2015,p 08.
- 2- Gerschen kron , social attitudes entrepreneurs ships and economic development exploration in enterpreneurship history , 1953 , p 51.
- 3- Kozlowski , jand hill , "**towards planning for sustainble development a guide for the ultimate enviromental thre shold method** ,ashgat publications,sydney, 1988,p16-17.
- 4- Taylor overton ,a history of economic thought : social ideas of economic theories from quesnay to keymes ,international student ,1960 , p 58.
- 5- Jones peter ,liberty and locality in revolutionary France , cambrige unicersity press ,2003 ,p 134.
- 6- Doyle william , old regime France , oxford university press ,2001,p 30.
- 7- Hilton root , the fountain of privilage : political found of marcks in old regime France and england , university of california press,1994 , pp2-4.

- 8- Eltis walter , the classical theory of economic growth , second ed , oxford ,pp 39-59 .
- 9- Lewis arthur , the theory of economic growth , great britain , 1961 , pp 120-125.
- 10- D.mclelland , the archieement motive in economic growth in bert hoselitz and moore industrialization and society ,1963 , p 74 -96 .
- 11- Flo Frank & Anne Smith, The community development handbook: A tool to build community capacity, Human Resources Development Canada (HRDC) ,1999, p6.
- 12- Rhonda Philips & Robert H. Pittman, **An Introduction to community development**, Second edition, Routledge. 2015 p.7.
- 13- CREFFE Xavier, « **Territoires en France, les enjeux économiques de la décentralisation** », édition, ECONOMICA, Paris, 1984, P146
- 14- Définition du DATAR (Délégation à l'aménagement du territoire et l'action régionale), cité par Xavier CREFFE op cite .
- 15- SAHLI ZOUBIR,« **produit de terroir et développement local en Algérie, cas des zones rurales de montages et de piémonts** », Université de Blida, Algérie,Options méditerranéennes,2009. p320.
- 16- EL-BATAL.kamel, ‘ **la gouvernance synergique : une stratégie de développement local**’ thèse de doctorat, Université du Québec à Trois-Rivieres, Juin 2012, p 96
- 17- Thomas,A,**Developmentaspracticeinaliberalcapitalistworld**’,JournalofInternationalDevelopment,12(6): 2000,p 773–787.
- 18- julian Bourg ; from Revolution To Ethics : May 1968 and contemporary French Thought, Montreal 2007, p p 16-17.
- 19- Gore,C,the rise and fall of the washinton consensus as aparadigm,WorldDevelopment,28(5),2000,p789.
- 20- Jeffrey d.sachs ,**the end of poverty: economics for a crowded planet** ,new york times bestseller,reprint edition,2009,p42.
- 21- Scott lan ,**the public sector in hong kong** : university press ,2010,p71.
- 22- Vito tanzi , **the role of the state and the quality of the public sector** ,international monetary fund ,2000,p03.
- 23- -Hall,S.K Held,D.1990.Citizen and Citizenhip.In S,Hall M.Jacques eds ,New times:The changing face of Politics in the 1990.pp.173-188.New york:verso.
- 24- Le kvall Anna,Development first,democracy later ? International Idea,2013,p27.
- 25- Gey rocker,indroductions a la sociologiei general,tome1,ed HMH,1968,p16-18.

- 26- d.blaney and M.pasha," **civil soccity and democracy in the third world and historial possiblities,studeies in comparatives "**,internationel development,vol28,n1,spring,p6.
- 27- Nels anderson ,**urban community** ,a world perceptive routledge and kegan paul ,london ,1960,pp477-478.
- 28- Andrew Nicole et.al 2018 Positive Action for the Sustainabl Development Goals,Foundation for bnvironmental Educatucation,P.5.
- 29- Rayan,Elizabeth Lisa, 2017,docalising the gloobal eco sckools program in south Africa:apostcolonial anglais,submitted in fulfilment of the requiements of the degree of doctor of philosophy,school of Educations,southern croos unir ersty,p.118.
- 30- Unesco Global Action Programme on Education for Susbainable Devlopment 2019 Quik Start Guide for Eco-sckools Coordinadors,Keep scolland Beautiful p.12.
- 31- deverpol john Mooers unversty 2015 eaoly yerrrs Eco cride dead ership Pack,Keep Britain iday,london p.17.
- 32- Bate ,P.1994stragives for cultural change.OXFORD AMESTRDAM BOSTON LONON SINGABORE SYDNY TOKYO:BYTTER WORTH HEINEMANN.
- 33- -Jongblod,Ben,JirgenEndres,and carlo salerno,2008,Higher educations and its communities:Inter-connections,interdeendcies,and aresearch agenda- HigherEducation 56 [3]: 303-324.
- 34- Austin,annt,and Meliss Mcdnial,2006,Prep aring the professoriate of the future:caruduate studente socialization for faculty rooles,In Higher educations:Handbook of leory and resarch,vol,21ed,johnC,smart,397-456,Dordecht:springer.
- 35- Wiliam Gojirney,Mickael lanford,institiutional culture in higher Education,p,2,Encyclopedia of intertional Higher Education System and Institions february,2018,Springer.
- 36- George A.Marcoulides,honald H.heck,organizational culture and performance:Propoqing and testing a model organizations sceince,INFORMS,VOL4,N°2,1999,p211.
- 37- Shein Edgar.H,organizational cultur and leaderskip,Tossey bass,San Frams,Xo,2004,p17.
- 38- Jennifer A,Howard.crenville,corporade cultur and environmentals parctice-making change a high Technology manufacturer-glensanda house,USA,2007,p7.
- 39- Nef.D. Adminstrations culture:A globel perspective.Africanus,1998,pp 6-7.
- 40- Singh,S.1997.Adminstrative.culture and Devlopment.New-Delhi:Mittal PUBLICATTIONS.

- 41- Cooper, J-L. 2001. Handbook of Administrative Ethics. New York. Basel: Marcel Dekker. p.246.
- 42- Portal, I-E. S.D. UPSC MAINS PUBLIC ADMINISTRATION SOLVED questions papers 2013-2022. AQ EXAMPOTAL.
- 43- Milton, S. (1968). the concept of culture. New York. In international Encyclopédie of the Social sciences: Macmillan Press. p.527-528.
- 44- John R. Baldwin S.L (2006). Redefining culture: perspectives across the Discipline. London: LAWRENCE ERLBAUM ASSOCIATES. p11.
- 45- Williams R. 1977. Marxisme and literature. Oxford: Oxford university Press .p.17.
- 46- the associations of southeast asian nations asean, 2013 Asean guidelines on Eco-schools, jakrata : Asean secretariat, Indonesia, P.3.
- 47- Fillips shakumu Appols 2017 Applications of Eco-schools models as teaching and learning tools in nambia, masters thesis, craduate schools of regional Development studeis, toyo universty p.32.
- 48- Eco-schools: N.D handbook A complet guide to implementing a-the Eco-schools programme, Northern Ireland, p.2.
- 49- piovie Anne et. el, 2006, Evaluations of Ecoskools : Final Report the scree centro uneversty of classgow, pp.10-11.
- 50- the Associations of southeast Asian nations asian, 2013 asean guidelines on Eco-schools, Jakarta: ASEAN Secretariat, Indonesia.
- 51- vertappen wanda 2014 Astudy of the quality of Eco-schools the Netherlands and Recommendations for improvement, utrecht, the netherlands, p.6
- 52- Bajd Barbara , le SCANEC jina 2011 the influence of the Eco-school and Heal the school projects on Environmentally Responsible Behaviour of primary school pupils Educations and health care ,21p.80.
- 53- National wildlife federation 2016 Eco-school USA handbook, USA.
- 54- snow janet (2010) by , learning you teach by teaching our learn Bulletin environmental education environment ental education association of southern africa p.10.
- 55- hingdahl Bridet (2010) transforming schooling in south africa Bulletin Environmental Education Environment Education association of southern africa p.13.
- 56- European union 2019 ECO-schools: environmental educations sustainable developments stores of irams for-national change. P.3.

- 57- Gilles Boressy et CMB ishom kont oyt,economei Dentreprise 4eme edication,paris 1998p.52.
- 58- Stephen,robbines,2008,mnagment lessentilel des conecpts et des pratiquee 6eme edictions parson educations inc.p.179.
- 59- Jan Erancois souterain et phillipp Farcet organisations et gestion de l Entreprise edition berti,alger 2007,p36.
- 60- Hangura ,Rudolph 2009 Gnahneing learner entred education through the eco – skools framwork:case 5ludeis of Eco-skools,practice in south africa and Nambia ,thes id submitted in fulfillment of the requiorments for the degree of Masters of educations [Enviorm ental education],Rhodes UNVERSITY,P.2
- 61- Elizabeth Ryan Lisa.2017 docalsing the global Ecco-skools program in South Africa : a postcolonial analysis,5outhern cross university Reserch Portal,P34.
- 62- the Eco-schools Northern Ireland 2016 Handbook a complet guide to implmenting the Eco-sckools programme,P.4.
- 63- –Maurice Baurjal, La réforme municipale, paris, 1975, o p, cit, p189.
- 64- –Réne chapus, Droit administratif général, paris, 1997, Tome10Edition, Montchrestien, p97-102.
- 65- –Messaoud Mantri, L’administration enquestion, opu Alger, 1984, p11.
- 66- Haroun Ali, l’été de la Discorde, Algérie 1962, 6Asbh Edition, Alger, 2000, p18.
- 67- moor read,G,giffik,rick,w2001, organisational, Behavior, Newyork, houghtan company.
- 68- Sussan,shneider,jaun louis 2003,managment:traduction valioie lavoyer sous la directio de lionel dahan,2eme ediction pearson education,paris p 61.
- 69- jean claude dsheid:les grandes auteures en organisations- dunod,2emeedications,paris,2005-P14
- 70- gean-Michal Saussois,les argmations,edition science humaines,Belgique,2012,p333.
- 71- bolman , L.G.P Deal,T.E.1991.Refraning organizations:Arsttistry,choice,and leadership.sanpransisco:jossey-bass.
- 72- conneely Brid 2017 Eco-sckools Handbook Engaging the youth of today to protect the climate of tomorow,foundation for Envoinmental Educations,Denmark,p.29.
- 73- Wessa 2013 Eco-sckools South Africa,handbook south africa,p7.
- 74- Ahmed Rahmani, conception actuelle de la domanialité, E.M.A Alger, 1991, p12.
- 75- Siobhan Lynam, community development and public policy : Guidance on the application of community development approaches to different aspects of antipoverty and social inclusion work, combat poverty agency : working for a poverty_ free relend 2006, p p 190-20.

- 76- Jacques De Fourmy et Patrice Develtere « Origines et contours de l'économie sociale au nord et au sud », Centre d'économie sociale, 199, p03.
- 77- Jacques Moreau, Administration Régionale Locale et Municipale, Dalloz, Paris, 1976, p15.
- 78- Code électoral, Code Dalloz, sixième Edition, Paris, 1992, p274. ,
- 79- Jean Hourticq La loi du 13 juillet 1972, portant modification du code de l'administration communale et relative à la formation et à la carrière du personnel communal, 1972, R.A, Paris, Septembre- Octobre, N° 149, p521.
- 80- Louis Favarea, La réforme du Statut du personnel communal, A.J.D.A, 20 juin 1979, p290- 291.¹
- 81- The New encyclopedia Britannica, Volume 3 micro podia, Library of congress, 15th edition, USA 2003, p332.
- 82- Guide de logistique, 3^e Edition mise à jour 2017 Legi France_ gouv F R.

❖ **Articles scientifiques :**

- 1- ROSENTEIN-RODAN, **PROBLEMS OF INDUSTRIALIZATION OF EASTERN AND SOUTH-EASTERN EUROPE**, ECONOMIC JOURNAL, 53 (210), p202-211.
- 2- Kroeber A. Kluckhohn C. 1952. *Culture: A critical review of concepts and definitions*. Cambridge: Harvard University Press. p.3.
- 3- Gertz, C. 2002. *An inconstant profession: the anthropological life in interesting times*. Annual Review of Anthropology. 31. p1-19.
- 4- Cincera Iam, Krajczal Jan 2013 *Eco-schools: what factors influence pupils' actions and competence for pro-environmental behaviour?*, Journal of Cleaner Production, Elsevier, 61. P.118.
- 5- Nurdwidodo N. et al, 2020 *The Role of Eco-school program Adiwiyata to words environmental literacy of High School students* European Journal of Educational Research, vol. 9, Issue 3, p.1059
- 6- Rosenberg, Ereta 2008, *Eco-schools and the Quality of Education in South Africa: Realising the potential*, Southern African Journal of Environmental Education. 25 pp 36-37.
- 7- Peter Verhoef, *Digital Transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda*, Journal of Business Research, 2021, January, p122.

- 8- patrick lecomte, jean – pierre Bernard, Jean Marc Blanche rie, Les groupes D'action municipale dans le système politique locale. Grenoble Valence, Chambéry, Revue Français de science politique 1972, p 296-318.
- 9- –Maurice Bourijoul , Les problèmes de la décentralisation administrative en France, Rêve de droit contemporain, N^o 21, 1963, Belgique, p134.
- 10- Ipek,c.2010-predicting organizationalcommitment from organizational cultur in turkish primmary scools.Asia Pcific Educations Review,11 3 , 371-385.
- 11- lisa,Rayan EJo-Anne,Ferreira 2019.Puruing epistemological plurality in South Africa's eco-sckools:Discursive rules for Inou ledge legitimation.southern African Journal of Envioumenatl Education,35p.2.
- 12- R.n.bellah , religious evolution in american sociologie review , vol 29 ,1964 , p 81-86

❖ **Laws , regulatios :**

- 1- –Loi N 78-753 relative à la liberté d'accès aux documents administratifs du 17 juillet 1978, JORF.
- 2- Loi L'ordonnancée N 2005-650 du 6 jui 2005 relative de la liberté d'accès aux documents administratifs et à réutilisation des informations publiques JORF.
- 3- Loi N 2000-321 du 12 Avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, JORF.
- 4- Loi N 2013-1005 du 12 novembre2013 habilitant le gouvernement à simplifier les relations entre L'administration et les citoyens-JORF N263.
- 5- Loi n^o 78-17 du 6 janvier 1978 relative a l'informatique aux fichiers et aux libertés, N 0 6^o samedi 7 janvier 1978.
- 6- Loi N^o 2004-801 du 6 Aout 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel et modifiant la loi N^o 78-17.
- 7- Ordonnance N 0 2005-1516 du 08 décembre 2005 relative aux échanges électroniques entre.
- 8- Loi N^o 94-665 du Aout 1994 relative à L'emploi de la langue française, N 0 180 du 05 Aout 1994 JORF.
- 9- Loi N^o 96-597 du 2 juillet 1996 de modernisation des activités financières, JORF.
- 10-Loi N^o 75- 1349 du 31 décembre 1975 relative à L'emploi de la langue française, JORF.
- 11-Loi 2021-641 du 21 mai 2021 relative à la protection patrimoniale des langues régionales et à leur promotion,12 mai 2021, JORF.

- 12- Loi N^o 73-6 du 3 Janvier 1973 instituant un médiateur, JORF, 4 janvier 1973 (163) N^o 03.
- 13- Loi N^o 2008- 496 du 27 mai 2008 portant diverses dispositions D'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations, JORF, N 123 du 28/05/2008.
- 14- Loi N^o 2016- 1547 du 18 Novembre 2016 de modernisation. -
- 15- Décret n^o 81-1125 du 15 décembre 1981, création D'une Delegation à l'économie Sociale Aupres du premier Ministre, jorf, du 20 décembre 1981.
- 16- Loi n^o 2001-624 du 17 juillet 2001 portant diverses dispositions d'ordre social éducatif et culturel, Jorf N^o 164 du 18 juillet 2001.
- 17- (ordonnance n^o 2006 -460 du 21 Avril 2006 relative)
- 18- Décret 73-291 du 31 mars 1973, C.A.C, 1975, p17.
- 19- Arrête du 13 mars 1973, Art 2, op. cit, C.A.C 1975, p133.
- 20- Loi N^o 81 – 909 du 9 octobre 1981 modifiant la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat D'association en ce qui concerne les associations dirigées en droit et en fait par des étrangers, jorf, 10 octobre 1981.
- 21- loi n 2012-387 du 22 mars 2012 relative a la simplification du droit et à l'allégement des démarches administratives, jorf, 23 mars 2012.
- 22- Loi n^o 2017-86 du janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté, jorf N^o 0024 du 28 janvier 2017.
- 23- Loi N^o 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie Social et solidaire, jorf n 0176 du 01 Aout 2014.
- 24- Loi N^o 2020- 1525 du 7 décembre 2020 d'accélération et de simplification de l'action publique, jorf N^o 0296 du 08 décembre 2020.
- 25- Loi N^o 88-227 du 11 mars 1988 relative à la transparence financière de la vie politique, jorf, N^o 61 du 12/03/1988.-
- 26- Décret Loi du 30 octobre 1935 organisant le contrôle de L'état sur les sociétés , syndicats et associations au entreprises de toute nature ayant fait appel au concours financier de l'état, joRF N^o 256 du 31 octobre 1935.
- 27- Ordonnance du 26 septembre, 1994 Modification des ART, 1,3,12, A14, 27 et 28 de L'ordonnance du 17-07-1944 Relative au Rétablissement de la liberté syndical, JORF de 27 Septembre 1944.
- 28- code de la sécurité sociale, legifrance, gouv, FR.
- 29- Décembre des Droit de l'homme et du citoyen de 1987, legi France, Gouv, FR.¹

الفهرس

قائمة الأشكال والجداول

1- قائمة الأشكال :

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
73	مكونات الثقافة الإدارية	01
80	العلاقة بين الثقافة الإدارية والاستراتيجية	02
83	إنعكاسات التكيف مع الثقافة غير المتجانسة	03
98	يوضح خطوات التحول إلى المدرسة الرمزية	04
103	تأثير الثقافة الإدارية على المؤسسة	05
108	مستويات النهج الواجبي للثقافة الإدارية ومدى تدخلها	06
110	يوضح التأثيرات على الثقافة الإدارية	07
111	يوضح إطار العمل	08
112	يوضح العلاقة بين ثقافة المؤسسة والفعالية	09
113	يحدد الافتراضات الثقافية الأساسية	10

2- قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
73	الفرق بين المناخ التنظيمي والثقافة الإدارية	01
123	إستراتيجيات حديثة للتنمية في الجزائر	02
128	يحدد توزيع عدد الولايات	03
134	إحصاء تصاعدي لعدد مشاريع والمناصب العمالية	04
138	تحدد النشرة الإحصائية لشهر أبريل 2023	05
138	الحصيلة الإجمالية وفق الضمانات	06
144	تحديد تمثيل المجالس البلدية حسب الأهمية السكانية الفرنسية	07
147	عدد الدوائر	08

خطة البحث

الصفحة	العنوان
05	مقدمة
11	الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للتنمية المحلية
13	المبحث الأول : ماهية التنمية المحلية
14	المطلب الأول : مفهوم التنمية المحلية

24	المطلب الثاني خصائص التنمية المحلية
27	المبحث الثاني : إتجاهات النظرية للتنمية المحلية
28	المطلب الأول : الإتجاه السيكولوجي أو السلوكي
31	المطلب الثاني : إتجاه النماذج أو المؤشرات
32	المطلب الثالث : الإتجاه التطوري المحدث
33	المطلب الرابع : النظرية الهامشية الإجتماعية
35	المبحث الثالث : فواعل التنمية المحلية
36	المطلب الأول : القطاع العام
44	المطلب الثاني : القطاع الخاص
50	المطلب الثالث : المجتمع المدني
57	الفصل الثاني : الإطار المفاهيمي والنظري للثقافة الإدارية
58	المبحث الأول : ماهية الثقافة الإدارية
59	المطلب الأول : مفهوم الثقافة الإدارية
65	المطلب الثاني : خصائص الثقافة الإدارية
73	المطلب الثالث : إستراتيجيات الثقافة الإدارية
84	المبحث الثاني : المدارس الفكرية والنظرية للثقافة الإدارية
84	المطلب الأول : المدرسة البئية
91	المطلب الثاني : المدرسة النظامية
97	المطلب الثالث : المدرسة الرمزية

101	المبحث الثالث : مناهج الثقافة الإدارية
101	المطلب الأول : المنهج الروحي
107	المطلب الثاني : النهج الواجبي
113	المطلب الثالث : نهج الغاية
116	الفصل الثالث : أثر الثقافة السياسية والإدارية واللغة على تفاعل القطاع العام والخاص والمجتمع المدني في التنمية المحلية
117	المبحث الأول : فواعل التنمية المحلية في الجزائر
118	المطلب الأول : القطاع العام في الجزائر
131	المطلب الثاني : القطاع الخاص في الجزائر
139	المطلب الثالث : المجتمع المدني في الجزائر
142	المبحث الثاني : فواعل التنمية المحلية في فرنسا
142	المطلب الأول : النظام القانوني للجماعات المحلية الإدارية الفرنسية
153	المطلب الثاني : القطاع الخاص في فرنسا
159	المطلب الثالث : المجتمع المدني في فرنسا
166	المبحث الثالث : إستراتيجيات الثقافة الإدارية وأثرها على التنمية المحلية -دراسة مقارنة -
171	المطلب الأول : دور الثقافة السياسية في تعزيز القيم الإدارية والمشاركة المجتمعية لتحقيق التنمية المحلية
176	المطلب الثاني : اللغة كثقافة إدارية لتحقيق متطلبات التنمية المحلية
177	المطلب الثالث : دور الرقمنة في تطوير الثقافة الإدارية وتأثيرها على التنمية المحلية

185	خاتمة
191	قائمة المراجع
215	قائمة الأشكال والجداول

الثقافة الإدارية وأثرها على التنمية المحلية دراسة مقارنة الجزائر فرنسا 101

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الثقافة الإدارية وأثرها على التنمية المحلية دراسة مقارنة الجزائر فرنسا ، مبرزاً في ذلك الاختلافات الثقافية والسياسية والهيكلية والقانونية واللغوية المساهمة في بناء شخصية إدارية تواكب التطورات الحاصلة وتحقق الفاعلية والكفاءة التي تعكس الأدوار التنموية المحلية. وتخلص هذه الدراسة إلى أن التكامل بين فواعل التنمية المحلية من شأنه أن يعزز ثقافة المشاركة والمساءلة التي تحسن الأداء الإداري وتحقق تنمية محلية رائدة .

الكلمات المفتاحية : الثقافة الإدارية ، التنمية المحلية ، القطاع العام ، القطاع الخاص ، المجتمع المدني .

Administrative culture and its impact on local development: A comparative study of Algeria and France.

Abstract:

This study aims to shed light on the significance of administrative culture and its impact on local development through a comparison between Algeria and France. It highlights the cultural, political, structural, legal, and linguistic differences that contribute to shaping administrative identity and guiding its adaptation to ongoing developments, while achieving the effectiveness and efficiency necessary to reflect local development roles. This study concludes that integrating local development actors can enhance a culture of participation and accountability, thereby improving administrative performance and fostering innovative local development.

Keywords: Administrative culture, Local development, Public sector, Private sector, Civil society

La culture administrative et son impact sur le développement local : Une étude comparative de l'Algérie et de la France.

Résumé :

Cette étude vise à mettre en lumière l'importance de la culture administrative et son impact sur le développement local à travers une comparaison entre l'Algérie et la France. Elle met en évidence les différences culturelles, politiques, structurelles, juridiques et linguistiques qui contribuent à façonner l'identité administrative et à orienter son adaptation aux évolutions en cours, tout en réalisant l'efficacité et l'efficience nécessaires pour refléter les rôles du développement local. Cette étude conclut que l'intégration des acteurs du développement local peut renforcer une culture de participation et de responsabilité, améliorant ainsi la performance administrative et favorisant un développement local innovant.

Mots-clés : Culture administrative, Développement local, Secteur public, Secteur privé, Société civile