العلاقة بين الإصلاح الإداري وعملية التنمية المحلية

محمد سامي محمد موسى هاشم

أ.د/ نبيل أحمد حلمي
أستاذ القانون الدولي العام
وعميد كلية الحقوق (الأسبق)
جامعة الزقازيق

أ.د/ سلوى السعيد فراج
أستاذ العلوم السياسية
وعميد كلية التجارة
جامعة قناة السويس

الملخص:

التنمية المحلية أحدى أهم العمليات التي تهدف للتحرر الشامل في مختلف المجالات سواء كانت سياسية أو إقتصادية أو اجتماعية وثقافية، ولتحقيق أهدافها فإن ذلك يتطلب وجود إدارة حكيمة وواعية قادرة على تحقيق خطة التنمية المحلية، ويعتبر الإصلاح الإداري أحد أهم الجوانب الرئيسية للتنمية المحلية فهو يساعد على القضاء على التسيب في الإدارة ومن ثم المساعدة في تحقيق التنمية في كافة المجالات، وبالتالي فإنه لا يمكن الحديث عن التنمية إلا وتأتي الإشارة للإصلاح الإداري، حيث أنه يشترك معها في جميع الجوانب الرئيسية لها فالتنمية تؤثر وتتأثر بالإصلاح الإداري، ويتضح ذلك من خلال التطابق فيما بينهما من أهداف أساسية وما يواجههما من معوقات.

الكلمات المفتاحية: الإصلاح الإداري – الأداء – التحديث – الجهاز الإداري – التنمية المحلية.

Abstract:

Local development is one of the most important processes that aims for comprehensive liberation in various fields, whether political, economic, social or cultural. To achieve its goals, this requires the presence of a wise and conscious administration capable of achieving the local development plan. Administrative reform is considered one of the most important aspects of local

development, as it helps eliminate On leniency in administration and then helping to achieve development in all fields. Therefore, it is not possible to talk about development unless the reference comes to administrative reform, as it shares with it in all its main aspects. Development affects and is affected by administrative reform, and this is evident through the correspondence between them in terms of Basic goals and the obstacles they face.

Keywords: administrative reform - performance - modernization - administrative apparatus - local development.

المقدمة:

أصبح الإصلاح الإداري في معظم دول العالم شعارًا لكل من يهمه أمر الإدارة أو المستفيد منها فهم يبدون من وقت لآخر عدم الرضا عن نمط الإدارة وأسلوبها وينتقدون مواطن الضعف والعبث التي تبدو في بعض الأجهزة الإدارية، وتحاول الحكومات بصفة مستمرة إصلاح الجهاز الإداري، أو بطريقة أخرى القضاء على الفساد في الإدارة وذلك لزيادة الإنتاجية من خلال تحسين ظروف العمل وانتهاج أساليب الإدارة الحديثة ومواكبة روح التجديد في الإدارة وإحداث نوع من الإصلاح الجزئي أو الكلي وتطهير الجهاز الإداري من كافة أشكال الفساد وتحديث أدوات الإدارة بما يواكب التقدم العلمي والتكنولوجي، ولا يقتصر هذا على دولة محددة بل يكاد يكون السمة السائدة في جميع دول العالم التي تحاول القضاء على الروتين وإحداث ثورة إدارية وإصلاح الهياكل الإدارية فيها لتحقيق التنمية والتقدم.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في إلقاء الضوء على الأسباب التي تعوق تحقيق عملية التنمية المحلية في كافة المجالات في ظل الأساليب الإدارية غير الفعالة والتي تعمل الدولة على تطويرها وإصلاحها.

تساؤلات الدراسة:

تتجسد المشكلة البحثية في سؤال رئيسي هو "ما هى العلاقة بين الإصلاح الإداري وعملية التنمية المحلية؟"

ويتفرع من هذا السؤال عدة أسئلة فرعية:

١. ما هى العوامل المساعدة على التنمية المحلية؟
٢. ما هى المعوقات التي تواجه عملية الإصلاح الإداري؟
٣. ما هى دوافع وأسباب الإصلاح الإداري؟

فرضية الدراسة:

- الإصلاح الإداري يسهم في عملية التنمية المحلية.

أهمية الدراسة:

تعتبر التنمية المحلية من أهم مطالب المواطنين في مختلف الدول سواء كانت نامية أو متقدمة وبالتالي سوف توفر الدراسة إطارًا نظريًا للآليات التي تؤدي إلى إصلاح الجهاز الإداري والتي تعمل على إنجاز خطط التنمية المحلية بصورة فعالة.

أهداف الدراسة:

١. الوصول إلى صورة واضحة للعلاقة بين الإصلاح الإداري والتنمية المحلية.
٢. تحديد المعوقات التي تقف أمام تحقيق خطط الدولة في التنمية المحلية.
٣. توضيح دور الإصلاح الإداري في تحقيق عملية التنمية المحلية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تركز الدراسة الحالية على ممارسة الرقابة السياسية على الأداء الحكومي من خلال عملية الإصلاح الإداري والتنمية المحلية.

الحدود الزمانية والمكانية: تقتصر الدراسة الحالية على المشروعات القومية العملاقة الحديثة في نطاق محافظة الإسماعيلية.

منهج الدراسة:

سوف يستخدم الباحث المنهج الاستقرائي الذي يعتمد على الملاحظة غير المباشرة والملاحظة الوثائقية على الكتب والدوريات والمجلات العلمية وغيرها من مصادر المعلومات التي تخدم مشكلة الدراسة للوصول من خلالها لنتائج تخدم المجال العلمي، وكذلك سيستخدم المنهج الاستنباطي الذي يعتمد على وجود فكرة بديهية أو مفاهيم ونتائج سابقة واستخلاص نتائج معينة بناءً عليها، وذلك للإلمام بالظاهرة موضوع الدراسة والتعرف على جوانبها المتعددة.

المحور الأول: الإصلاح الإداري:

الإصلاح نقيض للفساد، وهو مصدر للفعل أصلح، وأصلح الشيء بعد فساده أي أزال عنه الفساد وأصلح في عمله أي جعله مفيدًا ونافعًا، فالإصلاح من الناحية اللغوية هو التغيير إلى الأحسن والأفضل.

الإصلاح اصطلاحًا:

هو العمل من أجل الخير والعلاج وعكس الخير والعلاج: الشر والخبث.

ويرى (أحمد رشيد) أن الإصلاح الإداري ينطوي على دراسة متأنية ونهج تدريجي في سبيل تحقيق تغيير وتنظيم في جهاز الدولة الإداري.

ويضيف أنه مجموعة العمليات والأنشطة التي تهدف إلى تطوير وتنمية الهيكل الإداري للدولة بما يؤدي إلى زيادة كفاءتها لتنفيذ سياساتها العامة وتحقيق الأهداف المطلوبة.

ويرى (جيرالد كايدن) وهو من أهم أنصار البعد الإجتماعي للإصلاح الإداري، أن التطوير الإجتماعي هو الذي يشكل الرؤية والإطار العام للإصلاح الإداري، ولا يمكن الحديث عن الإصلاح بدون التطوير الإجتماعي، حيث أن كلاً منهما يتداخل مع الآخر ويسانده، فهو يعني بذلك أن الإصلاح الإداري نتيجة طبيعية لتطور القوى الإجتماعية الساعية إلى تحقيق تطور إداري بصورة ملموسة وليست بعشوائية.

وعرف (علي السلمي) الإصلاح بأنه "التغيير إلى الأفضل في أسلوب ومستوى الأداء داخل مجتمع معين من خلال إحداث تطوير فكري في أساليب الوظيفة الإدارية لهذا المجتمع".

وتتضمن عملية الإصلاح الإداري، إصلاح الهيكل الإداري للدولة والذي يمكن أن يكون إصلاحا جزئيًا مقتصرًا على إعادة تنظيم الأداة الحكومية بجهاز الدولة الإداري، أو إصلاحا شاملاً والذي يهتم بالنواحي التنظيمية والإدارية والسلوكية لكثير من العادات والتقاليد المتعارف عليها في الدولة.

ويعني إصلاح الهيكل الإداري للدولة كمفهوم شامل "عملية التخطيط لتطوير الوظيفة الإدارية تطويرًا شاملاً مما يؤدي إلى تطوير الجهاز الإداري للدولة وتغيير في سلوك وعادات العمل وأساليب التعامل مع المواطنين إلى الأفضل لتحقيق الأهداف والخدمات العامة بدرجة عالية من الكفاءة والإنجاز".

أهمية ومبررات الإصلاح الإداري:

تظهر أهمية الإصلاح الإداري عند الحاجة إلى الإرتقاء بأداء الخدمات العامة والقضاء على الفساد الإداري، والرغبة في تحقيق الديمقراطية وجعل الجهاز الإداري للدولة أكثر مرونة في التعامل مع المواطنين، وخلق المناخ الذي يعمل على تلبية إحتياجات العاملين، وإشراكهم في وضع الأهداف والسماح لهم بالحرية في العمل وحل المشاكل وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق أهداف المنظمة.

فالإصلاح الإداري ضروري لكفاءة السياسات العامة للدولة، والتي تعمل على تحقيق الكفاءة الإقتصادية والمالية وتطوير قدرات الجهاز الإداري لتوفير البيانات والمعلومات الصادرة منه بدقة وموضوعية، والعمل على خلق الثقة بين المواطنين والحكومة.

دوافع وأسباب الإصلاح الإداري:

إن تفسير وتبرير الأسباب والدوافع المؤدية إلى التطور الكبير الذى شهدته حركات الإصلاح الإداري، يعتبر من الأمور التي قد شغلت العديد من الباحثين، وهناك مجموعة من العوامل التي تدفع المجتمع للمطالبة بالإصلاح الإداري:

عوامل سياسية:

وتشمل التغيير في دور الدولة، حيث أصبحت الحكومة واحدة من ضمن العديد من الجهات الفاعلة التي تعمل على خدمة المواطنين، وبالتالي أصبحت تواجه قدراً أكبر من المنافسة، بالإضافة إلى وجود فجوة كبيرة بين توقعات المواطنين وقدرة الحكومة على تحقيق هذه التوقعات، وبالتالي فرضت الكثير من الضغوط للتطوير وحاولت الحكومات النظر في إعادة بناء الثقة في آلياتها وتحقيق درجة أكبر من الإستجابة لتلبية احتياجات المجتمع.

عوامل إقتصادية:

فعندما تواجه دولة ما أزمات إقتصادية كبيرة مثل التضخم أو عدم القدرة الواضحة على مواجهة المنافسة العالمية، أو العجز في ميزانها التجاري، أو انخفاض الإنتاجية والدخل الفردي، يبدأ النظر إلى الإصلاح الإداري، نتيجة للأعباء الضخمة التي فرضتها تلك الأزمات على الجهاز الإداري للدولة وعدم قدرته على مواجهتها.

عوامل فنية:

وتشمل التطورات التكنولوجية وما نتج عنها من أساليب حديثة لتوفير الخدمات والحصول على المعلومات، فضلاً عن تأثير المؤسسات العلمية التي طرحت أفكارًا جديدة حول ما يجب على الحكومة أن تفعله، وظهور الأيديولوجيات التي تدعو إلى الحكم الرشيد وإلى تقليص حجم الجهاز الإداري.

عوامل دولية:

ومن الدوافع والأسباب التي تدفع الدول للإصلاح الإداري لمواكبة التغيرات الدولية العولمة Globalization، والتي تتضمن ازدياد العلاقات المتبادلة بين الدول سواء كانت سلع أو خدمات، أوفى انتقال رؤوس الأموال، أو في انتشار المعلومات والأفكار، أو في تأثر دولة بقيم وعادات دولة أخرى، وكل هذه العناصر يعرفها العالم منذ عدة عصور، مما جعل العلاقات الإقتصادية والثقافية تزداد بقوة بين الدول، وقد أدى ذلك للسعي إلى هيكلة الأجهزة الإدارية من أجل مواكبة العولمة وزيادة تفعيل دور الدولة. فعندما تواجه الدول تغيرات إقتصادية أكثر تعقيداً وغموضاً مما يدعيه

أنصار العولمة، تظل الفرصة قائمة لوضع إستراتيجيات وسياسات للسيطرة على إقتصادات السوق على المستويين القومي والعالمي لتحقيق الأهداف الإجتماعية.

الأسباب الديمغرافية:

وذلك عندما تواجه الدولة ارتفاعًا شديدًا في نسبة السكان والتي تتفاعل مع العالم الخارجي وتتأثر به مما أدى إلى هجرة العاملين الداخلية والخارجية وازدادت الأعباء إلى درجة جعلتها غير قادرة على تلبية احتياجات المواطنين الأساسية، وقد دعا ذلك إلى انتشار موجه للمطالبة بالإصلاح والتغلب على هذه الأزمات.

ولنجاح عملية الإصلاح الإداري فان ذلك يتطلب توافر البيئة المناسبة التي تجعل الجهاز الإداري والمجتمع يشعر بأهمية الإصلاح وضرورته للتنمية، وتوافر الكفاءات من مختلف التخصصات الذين يعملون بدافع من اهتماماتهم وعلى أساس من العلم والخبرة، ووجود وحدات إدارية تقوم بمتابعة وتنفيذ خطط الإصلاح وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة له، إشراك المواطنين في صنع واتخاذ القرارات وتكريس طاقتها للإصلاح وإتباع أسلوب سليم في القيادة يكون قادراً على تحقيق التنمية.

مراحل الإصلاح الإداري:

يمر الإصلاح الإداري عبر مراحل أساسية حتى يحقق أهدافه وهذه المراحل هى:

١ـ الإحساس بالحاجة للإصلاح الإداري:

إن تدنى الأداء في الكثير من المصالح الحكومية، وقلة رضا المستفيدين من الخدمات العامة، والإجراءات المعقدة، والتضخم الوظيفي، وضعف الإدارة، وانتشار السلبية وعدم الإنضباط، يخلق إحساساً بالوضع الراهن غير المرغوب فيه والحاجة إلى تغييره ومن أجل تحقيق ذلك فإن الطريق هو الإصلاح حيث يعتبر الوسيلة التي تعمل على تحقيق الأهداف المطلوبة التي تخدم المجتمع والمواطن.

٢ـ مرحلة التخطيط لإصلاح الهيكل الإداري:

التخطيط هو الوسيلة العلمية والعملية لتحقيق أهداف الإصلاح الإداري وذلك عن طريق وضع خطة متدرجة، بحيث يبدأ الإصلاح بحل المشاكل البسيطة التي تعوق

كفاءة العمل الإداري، ثم يتدرج إلى مراحل أكثر عمقًا وهذا ما يعرف بسياسة الخطوة خطوة في الإصلاح أو النفس الطويل، ثم يتم وضع خطة تتابعية يتم فيها تقسيم أهداف الإصلاح العامة وتنفيذها على مراحل لكي تكون الدولة قادرة على تقليل الآثار السلبية لها وإظهار الجوانب الإيجابية، وفي النهاية يتم وضع خطة شاملة لكل جوانب الإصلاح الهيكلي، وتطبيق الإصلاح دفعة واحدة للوصول إلى الأهداف المطلوب تحقيقها بأسرع وقت ممكن.

٣- تحديد الجهاز المسؤول عن الإصلاح:

وتعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل الإصلاح، حيث أن كبار المسئولين والمعنيين ببرامج الإصلاح الإداري يجب أن يقدموا كل إمكاناتهم وطاقاتهم لجعل خطط الإصلاح واقع حي وملموس، وذلك عن طريق إتخاذ القرارات الهامة في هذا الشأن والإعتراف بإستمرارية الإصلاح وإن كان ذلك لفترات متتالية، والسعي إلى تقوية مركز جهاز الإصلاح الإداري وتدعيمه المستمر وتقديم كافة الموارد التي تساعده على القيام بعمله من أجل تحقيق أهدافه، وخلق المناخ المناسب للتعاون بين جميع عناصر برنامج الإصلاح وإنهاء المقاومة التي قد تظهر من بعض العناصر.

٤- مرحلة الرقابة والتقويم:

فالرقابة هى التأكد من أن العمل يسير وفق الخطط الموضوعة والتعليمات، ويعد الهدف من هذه المرحلة هو اكتشاف مواطن الخلل وتقويمها ومنع تكرارها، فوظيفة الرقابة تقوم بمتابعة الإدارة العامة لأعمالها وذلك للتحقق من أن التنظيم يؤدي دوره المحدد له، فهى مرحلة متابعة وتقويم وهى عملية إصلاح للأخطاء وسد الثغرات. ويتم في هذه المرحلة مقارنة الأداء الذي تحقق بالمعايير المستهدفة من خلال تقارير تعد لهذا الغرض وذلك للحكم على نجاح عملية الإصلاح.

الإصلاح الإداري والتنمية المحلية:

تعتبر الإدارة هى عصب العملية الصناعية والإنتاجية والعمليات التنموية، ولذلك فهناك تحديث وتطوير متلاحق في عالم الإدارة وفى فنونها، بما في ذلك ما يسمى "الثورة الإدارية" Managerial revolution حيث تقوم فكرة الثورة الإدارية على

خلق الدوافع التي تحفز العامل على تنفيذ الأنشطة المختلفة بمستوى متطور وكفاءة عالية، مما يساعد على تحقيق التنمية داخل المجتمع، وعندما بدأت الوحدات المحلية في التوسع في خدماتها ومشاريعها التنموية أصبحت من المجالات الهامة للإصلاح الإداري.

فالعلاقة بين الجهاز الإداري والتنمية تقوم على عدة ركائز، حيث يعتبر الجهاز الإداري هو الشريك الأساسي للحكومة والذى لا غنى عنه في تخطيط وتحديد أهداف التنمية المختلفة وفى تحديد نوع الأنشطة والمشروعات التي تلبى احتياجات المجتمع المحلى وأفراده، لكونه المصدر الأساسي للمعلومات التي تفيد خطط التنمية ويوفر الإحصائيات والبيانات والتقارير اللازمة لإنجاح عملية التنمية هذا من جانب، وتحدد الحكومة المركزية المحاور والإستراتيجيات التي يتم تطبيقها خلال فترة زمنية محددة من جانب أخر.

وتعمل فلسفة التطوير والإصلاح الإداري الشامل على بناء وتطوير الأساليب والمفاهيم والنماذج وذلك تلبية للإحتياجات الحالية والمستقبلية تحقيقاً للتنمية الشاملة، فالإصلاح يهدف إلى توفير جميع المدخلات والمكونات التي تساعد إدارة التنمية على تحقيق أهدافها في الوقت المناسب وبالكفاءة المطلوبة.

فالإصلاح الإداري هو أساس نجاح عملية التنمية الشاملة، فلا يمكن أن تتحقق التنمية والتقدم دون وجود جهاز إداري تتميز عناصره البشرية بالكفاءة والإبداع ويكون قادر على مواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة لتتواكب مع أهداف الخطط التنموية.

مما سبق يتضح أن أي عملية للتنمية الشاملة أو التنمية لأي قطاع أو مجال من المجالات لابد لها من جهاز إداري على مستوى عالي من الكفاءة في الأداء ولديه الوعي بأهداف عملية التنمية واستراتيجياتها ومن ثم فإن بداية الطريق للوصول إلى التنمية هو إصلاح الأجهزة الإدارية في الدولة بحيث تكون قادرة على الأداء المطلوب ومزودة بالعلم والمعرفة والمهارات الإدارية اللازمة، ومهارات العلاقات الإنسانية والتواصل مع الأخرين التي تجعل هذه الإدارة قادرة على دمج المواطن في عملية

التنمية وكسب تأييده ومن ثم تعاونه لتحقيق التنمية الشاملة في جميع القطاعات داخل الدولة.

المحور الثاني: التنمية المحلية:

تعريف التنمية المحلية:

ظهر مفهوم التنمية المحلية Local Development في الأصل مرتبطًا بعلم الإقتصاد، إذ يدل على عملية إحداث سلسلة من التغييرات الجذرية في مجتمع معين تهدف إلى إكساب القدرة على التطور المستمر بمعدل يضمن تحسنًا أكبر في نوعية حياة أفراد المجتمع ككل، بمعنى زيادة قدرة المجتمع على إشباع الحاجات الأساسية المتزايدة لأعضائه وذلك عن طريق الترشيد المستمر لإستغلال الموارد الإقتصادية المتاحة، وحسن توزيع هذه الموارد.

ويوضح (أحمد مصطفى خاطر) أن تنمية المجتمع المحلي هى "العملية التي تقوم بربط جهود الأفراد مع الجهود الحكومية من أجل تحسين الأوضاع الإجتماعية والإقتصادية والثقافية، مما يبرز دور هذه الجهود في الإسهام الفعال في التقدم المستمر للمجتمع".

ويشير (رشيد أحمد عبداللطيف) إلى أن "التنمية المحلية هى "حركة تهدف إلى تحسين الظروف المعيشية للمجتمع ككل، وذلك بالإعتماد على المشاركة الإيجابية الفعالة لهذا المجتمع، وإذا أمكن بمبادرة من المجتمع".

كما عرفها (محمد عبدالشفيع عيسى) بأنها العملية التنموية لكافة مناطق الحيز المعمور للدولة، بدءًا من منطقة أو أكثر محددة، يتم اختيارها دون غيرها أو قبل غيرها، وذلك وفق إستراتيجية طويلة المدى.

أهداف التنمية المحلية:

وتتعدد الأهداف المنشودة من عملية التنمية المحلية على النحو التالي:

١ـ الأهداف البيئية:

تسعى التنمية المحلية إلى تحقيق تنمية بيئة المجتمع المحلي بصورة مستدامة، وذلك من خلال الحفاظ على المحيط الذي يعيش فيه أفراد المجتمع وحمايته من أي أضرار قد تؤثر عليه، حتى تجعله قادرًا على الإستمرار والتوازن الطبيعي.

٢ـ الأهداف الإقتصادية:

وهذه الأهداف تعمل على تحسين الحالة الإقتصادية للمواطن وزيادة قدرته على مواجهة أعباء الحياة والتغيرات الإقتصادية، وبصورة خاصة فهى تهدف إلى زيادة العمل، والاهتمام بقطاعات الصناعة والخدمات النسبية، والاعتماد على المدخرات المحلية كمصدر أساسي للإستثمار، وتنمية القدرات المحلية على استخدام التكنولوجيا وتوطينها، وأيضًا محاربة الفقر وتخفيف حدته وحدوده.

٣ـ الأهداف الإجتماعية:

وهى تتعلق بالحياة الإجتماعية لأفراد المجتمع من خلال تطوير مستويات التعليم والصحة والرفاهية لكافة أفراد المجتمع، وزيادة الإهتمام بالطبقة المتوسطة والعاملة والإهتمام بمشاركة المرأة في مجالات الحياة العامة وتعميم قيم حب المعرفة وإتقان العمل وتنمية الثقافة الوطنية للمواطنين. حيث تهتم الإدارة المحلية بتجانس المجتمع المحلي بحيث تكون العلاقات بين أفراد المجتمع قائمة على المصلحة العامة والأهداف المشتركة ووحدة الإنتماء مما يقلل من الصراعات داخل المجتمع ويجعلها أكثر قدرة على تحقيق التنمية.

٤ـ الأهداف السياسية:

وهى التي تتعلق بالحياة السياسية حيث تؤدي التنمية الناجحة إلى ظهور دولة قوية ومجتمع متماسك، فمن ناحية يتمتع جهاز الدولة باستقلال نسبي في صياغة وتنفيذ سياساته في كافة المجالات في مواجهة قوى المجتمع الداخلية والخارجية، ومن ناحية أخرى يحظى الجهاز الإداري للدولة بالرضا والقبول من كافة المواطنين في حالة عدم اعتماده على استخدام أساليب القهر لتنفيذ سياساته، فالمجتمع القوي يتمتع أفراده بقدر

واسع من الحرية في حياتهم العامة ضمن قواعد عامة مقبولة منهم على نطاق واسع وموضع احترام من جانب الدولة.

المعوقات الأساسية للتنمية المحلية:

١- الغموض وارتباك العلاقة بين المجالس المحلية والمجالس التنفيذية:

حيث تتمتع المجالس التنفيذية بالفاعلية نظرًا لمكانة أعضائها وقدرتهم على الإستجابة للتطلعات العامة لأفراد المجتمع، في حين تتمتع المجالس المحلية بمكانة أقل والتي تم إنتخابها لتنوب عن أفراد المجتمع في تحقيق احتياجاتهم وحماية مصالحهم، فهى بالتالي لا تستطيع القيام بدورها واختصاصاتها التي حددها قانون الإدارة المحلية ٤٣ لسنة ١٩٧٩ من مساءلة واستجواب وتقديم طلبات الإحاطة لأعضاء السلطة التنفيذية، ويقتصر دورها على الاستشارات والتوصيات وليس القرارات الملزمة للسلطة التنفيذية.

٢- ضعف المشاركة الشعبية:

المشاركة الشعبية هى إشراك المجتمع المحلي بكافة فئاته والتعرف على آرائه ومتطلباته ودمجها في خطط التنمية لرسم السياسات المحلية وتحقيق المصلحة العامة، وأصبحت المشاركة الشعبية حقًا لجميع أفراد المجتمع بكل طوائفه، ولم تعد مقتصره على نخبة من أهل المجتمع، فهى تساعد على تهيئة المناخ المناسب لتشخيص وحل مشكلات المجتمع، والتعرف على العقبات التي تواجه المواطنين وتلبية احتياجاتهم الأساسية داخل المجتمع المحلي وإنجاز المشروعات التنموية التي تعود بالفائدة على مجتمعهم.

ولذلك فإن ضعف المشاركة الشعبية يُعد عائقًا أمام التنمية المحلية فعندما تصبح اللامبالاة والإنعزال ورضا المواطن بالأمر الواقع أيًا كان سلبيًا أم إيجابيًا نوعًا من الإنهزام الذاتي وعدم دعم ومساندة عملية التنمية مما يؤثر سلبًا على هذه العملية بل قد يعوقها تمامًا.

٣- البيروقراطية:

وتكمن في تعقيد الإجراءات وانتشار الروتين الذي يؤدي إلى إصدار القرارات ببطء شديد، وانتشار اللامبالاة والسلبية، وتغليب المصلحة الذاتية على المصلحة العامة وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وصعوبة التنسيق بين الوحدات الإدارية الجديدة والأنظمة التقليدية المتواجدة، والإفتقار إلى الكفاءات الإدارية الماهرة المدربة والتي تكون قادرة على تحمل مسئولية التنمية المحلية للمجتمعات المحلية، ويرجع ذلك أساسًا إلى عدم الإهتمام بإدارة الموارد البشرية التي تلعب دورًا فعالاً في عملية التنمية المحلية.

إن سلبيات البيروقراطية المعروفة من ضياع الموارد والجهود، والمشاريع غير الضرورية التي يتم تنفيذها، وتعقيد الإجراءات، وعدم وضوح خطوط المسئوليات، والبطء الشديد في إتخاذ القرارات، وعدم وضوح معايير ومقاييس الأداء وعدم توفير المعلومات حول النتائج والتكاليف تمثل عقبة كبيرة أمام جهود التنمية وبالتالي يجب معالجة تلك السلبيات من خلال إدخال الإصلاحات الجوهرية.

٤- عدم التشخيص السليم لمشكلات المجتمع:

يقصد بتشخيص مشكلات المجتمع المحلي "أسلوب وعملية التحقق من مشكلات المجتمع وموقعها وخطورتها بغرض تحديد إستراتيجيات التدخل التي يمكن تطبيقها".

ويعتبر التشخيص الخاطئ للمشكلات المجتمعية من أهم العقبات التي تعترض جهود التنمية، ويؤدي إلى عواقب تؤثر بالسلب على أفراد المجتمع، ولذلك فإنه يجب دراسة الجوانب الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والبيئية وغيرها دراسة علمية سليمة قبل أن توضع أي إستراتيجيات للتدخل، لأن الشخيص غير السليم للمشكلات التي تواجه المجتمع يؤدي للفشل في تحقيق التنمية لهذا المجتمع.

٥- انخفاض مستوى التعليم وارتفاع معدلات الأمية:

تواجه الدول النامية العديد من المشاكل في أنظمتها التعليمية، سواء الكمية أو النوعية، وبالتالي فإن انخفاض مستوى التعليم يمثل عقبة واضحة في وجه العملية

التنموية في هذه الدول، حيث يتطلب تقديم خدمة تعليمية جيدة توفر نسبة عالية من الناتج القومي للتعليم في الموازنة العامة للدولة.

فالعملية التعليمية هى مطلب أساسي لتحقيق التنمية الفعلية لما تنتجه من كفاءات وخبرات وقدرات تنظيمية قادرة على مساندة الدولة في تحقيق التنمية الشاملة.

٦- تفشي ظاهرة الفساد:

إن تأثير الفساد على المجتمعات قد ينتهي بإنهيار المجتمع وتفكك مؤسساته، نظرًا لتأثيره على الجانب الإقتصادي وجعل المستثمرين يعزفون عن المشاركة نظرًا لكون البيئة غير صالحة لنمو استثماراتهم، ومن ثم تخسر الدول كثيرًا من مواردها الأساسية، فضلاً عن عدم قدرة الحكومة على تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين.

خصائص التنمية المحلية:

تتميز عملية التنمية المحلية بمجموعة من الخصائص هى أنها:

- **عملية عامة**: وفيها تهتم برامج ومشاريع التنمية المحلية بكافة أفراد المجتمع وليس فئة أو جماعة معينة، أي تعود بالنفع على عموم المواطنين.
- **عملية شاملة**: حيث تركز برامج ومشاريع التنمية المحلية في هذه العملية على جميع مجالات واحتياجات وأولويات أفراد المجتمع المحلي.
- **عملية ارتقائية**: الإرتقاء بإستمرارية نحو ما هو أفضل في المستقبل، بحيث تواكب التنمية التغييرات التي تطرأ على المجتمع، وتعمل على استمرار استدامة وتواصل اتساع مجالات التنمية لصالح الأجيال الراهنة والقادمة.
- **عملية علمية**: التنمية ليست عشوائية، بل تعتمد على أسس علمية وتخطيطية دقيقة تحدد مدخلات عملية التنمية، ومن ثم النتائج المراد تحقيقها.
- **التوزان والتنسيق:** تتطلب التنمية مراعاة التوازن بين مشاريعها، بحيث تكون موجه وفقًا لإحتياجات المجتمع، وأيضًا مراعاة التنسيق بين مشاريع وبرامج التنمية المختلفة التي تخدم المجتمع، حتى لا تكون متكررة أو متداخلة مما يزيد من التكاليف ويؤدي في النهاية إلى فشل جهود التنمية.

العوامل المساعدة على التنمية المحلية:

تساعد مجموعة من العوامل في تحقيق التنمية المحلية ومنها:

١. ضرورة أن تكون المشاريع المنفذة أو المقترحة متوافقة مع حاجات المجتمع الأساسية.
٢. أن يكون هناك توازن وتكامل بين المشاريع المنفذة.
٣. أن تكون مشاريع التنمية المستهدفة قادرة على إحداث تغييرات إيجابية في الإتجاهات وإشباع لحاجات المجتمع المحلي.
٤. ضرورة العمل على تنشيط وتطوير أجهزة الحكم المحلي القائمة، ومشاركة المواطنين في العملية التنموية.
٥. تدريب قيادات الأجهزة المحلية لتأدية دورهم على الوجه الأمثل.
٦. ضرورة مساعدة الجهات الحكومية في عملية التنمية.
٧. أن تتم عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية على المستوى المحلي في خطوط متوازية مع التنمية القومية.

وفي النهاية يمكن التأكيد على أن الإصلاح الإداري من الجوانب الرئيسية لعملية التنمية ولا يمكن الحديث عن أي منهما إلا وتأتي الإشارة للجانب الأخر، فالتنمية عملية متشعبة ذات جوانب سياسية وإقتصادية وإجتماعية وثقافية ويمثل الإصلاح الإداري الجانب الإداري في التنمية ويحمل في طبيعته عملاً سياسيًا وإداريًا وإجتماعيًا وثقافيًا، وإذا كانت التنمية تعتمد أساسًا على الدعم السياسي الفعلي والإصلاح الإجتماعي التربوي وتطوير القوى البشرية فهى تشترك في كل هذه الجوانب مع الإصلاح الإداري ويوضح ذلك أن جوانب التنمية تؤثر وتتأثر بكل العوامل المتداخلة والمتفاعلة في إطار التنمية وينطبق ذلك تمامًا على الإصلاح الإداري.

قد نجد تداخلاً بين الإصلاح الإداري والتنمية ربما يصل إلى درجة التطابق في الأهداف الأساسية لكلاً منهما وفيما يواجهها من معوقات وأهداف.

النتائج:

١. يسهم الإصلاح الإداري بصورة فعالة في عملية التنمية المحلية.
٢. للرقابة دور واضح على نجاح عملية الإصلاح الإداري ومن ثم تحقيق التنمية المحلية.
٣. يعمل الإصلاح الإداري على بناء وتطوير الأساليب والمفاهيم والنماذج لتلبية الإحتياجات الحالية والمستقبلية تحقيقًا للتنمية.
٤. للوصول إلى التنمية لأي مجال أو قطاع لابد لها من جهاز إداري على مستوى عالي من الكفاءة في الأداء.

التوصيات:

١. إجراء حوار مجتمعي مع المستفيدين والمستثمرين وأعضاء الجهاز التنفيذي قبل إصدار القوانين المتعلقة بالتنمية والاستثمار.
٢. العمل على تنفيذ توصيات المجالس النيابية بصورة دقيقة وسريعة لتحقيق الإصلاح الإداري ومحاسبة المقصرين.
٣. التعاون بين النواب والمحافظين وأعضاء الأجهزة التنفيذية لتحديد أولويات الخطط الاستثمارية للمحافظات.
٤. العمل على إشراك المواطنين في عملية اتخذا القرارات بصورة مستمرة.

المراجع:

١. أحمد جابر حسنين، **الإصلاح الإداري ودوره في القضاء على الفقر**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٣.
٢. أحمد رشيد، **إدارة التنمية في الدول النامية**، دار المعارف، القاهرة، ١٩٩١.
٣. أحمد صقر عاشور، **إصلاح الإدارة الحكومية: آفاق إستراتيجية للإصلاح الإداري والتنمية الإدارية العربية في مواجهة التحديات العالمية**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ١٩٩٥.
٤. أحمد مصطفى خاطر، **تنمية المجتمع المحلي (الإتجاهات المعاصرة – الإستراتيجيات – نماذج ممارسة)**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠٠.
٥. أسامة عبدالرحمن، **البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية، عالم المعرفة**، ١٩٨٢، (مدخل إلى دراسة إدارة التنمية في دول الجزيرة العربية المتجه للنفط) سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب- الكويت، عدد ٥٧.
٦. أماني خضير، سلوى السعيد فراج، **التنمية السياسية**، جامعة قناة السويس، مركز التعليم المفتوح، بدون سنة نشر.
٧. بول هيرست، جراهام طومسون، ترجمة: فالح عبد الجبار، **ما العولمة: الاقتصاد العالمي وإمكانات التحكم**، سلسلة كتب ثقافيه شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، عدد ٢٧٣، عالم المعرفة، سبتمبر ٢٠٠١.
٨. ثناء حسن إبراهيم، **المجالس الشعبية المحلية والنظام المحلي في مصر: تأهيل الكوادر البشرية في ظل اللامركزية**، رسالة دكتوراة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، ٢٠١٤.
٩. جلال أمين، **العولمة**، دار الشروق، ٢٠٠٩.
١٠. حياة محمد خطاب، **دور المنظمات غير الحكومية في الإصلاح الإداري: دراسة مقارنة بين جمعية تنمية خدمات حى مصر الجديدة في جمهورية مصر العربية والإتحاد النسائي في دولة الإمارات العربية المتحدة مع التركيز على متغير القيادة**، رسالة دكتوراه، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ١٩٩٨.
١١. خطوات الإصلاح الإداري الناجح، ٢١ يوليو ٢٠١٠. https://keanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/137622
١٢. رشاد أحمد عبداللطيف، **التنمية المحلية**، دار الوفاء الطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠١١.
١٣. رشيد أحمد عبداللطيف، **أساليب التخطيط للتنمية**، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

١٤. سحر عبدالله الحملي، الإصلاح الإداري: مفهومه.. وآليات تطبيقه (دراسة مقارنة)، **المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة**، جامعة الأزهر، ع١٠، يناير ٢٠٢٣.
١٥. سمير أحمد عسكر، **المدخل إلى إدارة الأعمال**، دار النهضة العربية، ١٩٨٤.
١٦. سيد الهواري، **الإدارة: الأصول والأسس العلمية للقرن الـ ٢١**، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٨.
١٧. طلعت مصطفى السروجي وأخرون، **التنمية الإجتماعية: المثال والواقع**، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي، جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠٠١.
١٨. عبد الرحمن عيسوي، **الكفاءات الإدارية**، دار النهضة العربية، بيروت، ١٩٩٢.
١٩. عصام عبدالفتاح مطر، **الفساد الإداري: أسبابه، مظاهره، الوثائق العالمية والوطنية المعنية بمكافحته، دور الهيئات والمؤسسات الحكومية في مواجهة الفساد**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠١١.
٢٠. على السلمى، **الإدارة بالأهداف طريقًا للمدير**، دار غريب للنشر، القاهرة، ١٩٩٠.
٢١. قيس فرج محمود البرعصي، **إستخدام إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الإصلاح الإداري بليبيا: دراسة ميدانية**، رسالة دكتوراة (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠١٣.
٢٢. محمد خالد المهيماني، **آليات حماية المال العام والحد من الفساد الإداري، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى العربي الثالث بعنوان "آليات حماية المال العام والحد من الفساد الإداري**، المنعقد في الرباط مايو ٢٠٠٨، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٩.
٢٣. محمد سيد فهمي، **تقويم برامج تنمية المجتمعات الجديدة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ١٩٩٩.
٢٤. محمد عثمان إسماعيل حميد، **الإدارة العامة**، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٢.
٢٥. محمد عوض العربي، هيلين عبدالرحيم مراد، متطلبات الموائمة بين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري وتحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة ٢٠٣٠م بجمهورية مصر العربية: دراسة تحليلية على المستوى الكلي، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية**، جامعة حلوان، كلية التجارة وإدارة الأعمال، مجلد ٣٢، عدد ١، ٢٠١٨.
٢٦. محمد محمد العناني، **الفساد (الوقاية.. المكافحة)**، مطابع العبور الحديثة، القاهرة، ٢٠١٦.
٢٧. مصطفى يوسف كافي، **الإصلاح والتطوير الإداري: بين النظرية والتطبيق**، دار ومؤسسة رسلان، سوريا، دمشق، ٢٠١٨.
28. Gerald Caiden, **Administrative Reform**, Allan Lane, 1970.