

الإصلاح الإداري ومتطلبات التنمية المستدامة

د. زينب عبد الرزاق عبود ظفر ناصر حسين

المستخلص:

أضحى تطوير الأجهزة الإدارية الحكومية ضرورة حتمية لتصبح أجهزة كفوءة وفعالة قادرة على مواجهة التحديات ومواكبة التغيير وتحسين إدارة موارد الدولة والتفاعل مع المواطنين لتقديم خدمات متميزة لهم بما يساهم في دفع عجلة التنمية. ويهدف هذا البحث الى بيان أهمية الإصلاح الإداري في تعزيز جهود التنمية الشاملة المستدامة وعرض المقترحات التي تكفل تطوير وإصلاح الأجهزة الحكومية كنقطة انطلاق لتعزيز ودعم جهود التنمية المستدامة وعلى وفق المنهج التحليلي الوصفي الذي اعتمد في هذا البحث والذي يركز على الأدبيات المطروحة في علم الإدارة بتخصصاتها العلمية المختلفة تبين إن الإصلاح الإداري هو المنطلق والخطوة الأولى للتنمية الشاملة كونه اخذ بالحسبان الجوانب الاجتماعية والإدارية والاقتصادية وتحديث وتطوير أداء الجهاز الإداري للدولة لتدعيم قدرته على الوفاء برسائله الأساسية لتحقيق النهضة التنموية المأمولة.

Abstract:

Developing the agencies of the government administration has become serious to meet the needs of facing the different kinds of challenges. The development is supposed to keep pace with changes and improve the management of state resources and interact with citizens in order to provide excellent services to them so as to keep on developing. This research aims at shedding some light on the importance of the administrative reform in strengthen the efforts of sustainable overall development and presenting the proposals that ensure the development and

reform of the government agencies as a starting point to promote and support the sustainable development efforts.

The present study adopts the descriptive analytical method, which focuses on the literature put forward in the science of management in its different fields. It is show that the administrative reform makes the premise and first step of the comprehensives development. The reason behind that it takes into account the social, administrative and economic aspects. It has also updated and improved the performance of the administrative agency of the state to consolidate its abilities.

المقدمة :

تتجه العلاقات التي تربط الأطراف المختلفة للمنظمات والدول بالتغير المستمر والمتسارع. سواء كان هذا التغير مقصود وموجه لتحقيق مصالح بعض الأطراف أم أنه يندرج ضمن إطار الحركة المستمرة والطبيعية التي تربط الإنسان بالطبيعة ومع ذاته والآخرين، وبما إن الإدارة هي من أهم العناصر الحركية الهادفة إلى دفع حركة الإنتاج وتحسين مستوى الأداء، فإن تحقيق التقدم والتطور في كافة ميادين الحياة يتوقف بالدرجة الأولى على مدى كفاءة أجهزة الإدارة العامة في فهم واستيعاب الأهداف الحالية والمستقبلية لحركة التطور والعمل على تحويلها إلى إنجازات ملموسة على أرض الواقع. لان من سمات الإدارة الجيدة هي الديناميكية والحركية وسرعة الاستجابة للتطور والتقدم العلمي والتقني وبما يتماشى مع التغييرات الحاصلة في البيئات السياسية والاجتماعية والثقافية وغيرها. ولذلك كانت ولا تزال تظهر اتجاهات جديدة في مختلف دول العالم تؤكد ضرورة تحديث الأنظمة والهيكل الإدارية وأساليبها وأدوات وتقنيات عملها ومن أهم هذه الاتجاهات الإصلاح الإداري والذي يهدف إلى تحديث وتطوير أداء الجهاز الإداري للدولة وتدعيم قدرته وإمكانياته لتحقيق النهضة التنموية الإدارية من خلال إدخال تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة من خلال إصلاحات على مستوى النظام جمعيه أو على الأقل من خلال وضع معايير لتحسين عناصرها الرئيسية كالهياكل الإدارية ، الأفراد والعملية الإدارية .(العزاوي ،2006،151) للحد من التعقيدات المكتبية الروتينية وتهيئة المناخ الإداري الملائم للإنجاز خطط التنمية الشاملة .

لذا يسعى هذا البحث للوقوف على مفاهيم الرئيسية للإصلاح الإداري والاستراتيجيات التي من الضروري إتباعها من قبل مؤسسات الدولة للوصول إلى جهاز إداري كفوء وقادر على مواجهة التحديات الكثيرة التي تواجهه وطبيعة العلاقة فيما بين الإصلاح وخطط التنمية المستدامة. وبين ذلك في أربعة مباحث: تناول المبحث الأول منهجية البحث وخصص المبحث الثاني لمفاهيم الإصلاح الإداري واستراتيجياته، فيما جاء المبحث الثالث مركزاً على الأسس النظرية للتنمية المستدامة والعلاقة بينها وبين الإصلاح الإداري، أما استنتاجات البحث وتوصياته فكانت من نصيب المبحث الرابع.

المبحث الأول: منهجية البحث

1- مشكلة البحث :

إن الإصلاح الإداري لكي ينجح ينبغي ألا يتحرك في فلك منفصل أو مستقل عن السياسيات والبرامج التنموية وإلا فلن يكون لهذا الإصلاح توجهاً استراتيجياً، فغاية الإصلاح الجهاز الحكومي، ورسالته ينبغي أن تشتق من أولويات وبرامج الاستراتيجية التنموية لأن هذه الأولويات هي التي تحدد قطاعات الجهاز الحكومي المطلوب إصلاحها وهي التي تحدد البرامج المستهدفة من التطوير. لأن إصلاح الجهاز الحكومي يلعب دوراً هاماً في دعم التحول في السياسات الاقتصادية والتنموية وفي تعزيز قدرات على إدارة هذه السياسات إدارة فعالة على تحقيق غاياتها.

2- أهداف البحث :

جاءت أهداف البحث من خلال ما يأتي: -

- التعريف بمفهوم الإصلاح الإداري كونه من المفاهيم والاتجاهات الحديثة في مجال الإدارة.
- بيان أهم الاستراتيجيات الخاصة بالإصلاح الإداري والتي من الممكن إتباعها لإحداث تغييرات مهمة في بناء الإدارة للدولة.
- عرض ماهية التنمية المستدامة التي تسعى الدول والمؤسسات إلى إحداثها في المجتمع.
- إيجاز أهم المتطلبات التي يمكن من خلالها تحقيق التنمية الشاملة.
- التركيز على العلاقة التي تربط الإصلاح الإداري والتنمية الشاملة المستدامة.

3- أهمية البحث :

- يعد البحث من البحوث التي تقدم تحليلاً علمياً يوضح العلاقة بين الإصلاح الإداري والتنمية المستدامة ودرجة تأثيرهما وارتباطهما في رفع أداء المنظمات الحكومية ، حيث يتناول مفاهيم وآليات واستراتيجيات الإصلاح التي تسهم في استشراف المستقبل المأمول.
- أن المشكلات الداخلية التي تواجهها المنظمات العامة تفرض علينا أن نقف أمام برامج وجهود الإصلاح الإداري ، حيث لم يعد

- مجدياً مواجهة هذه المشكلات التي تعصف بمنظمتنا من خلال زيادة عدد الافراد وتكثيف التدريب لهم وزيادة القدرات .
- سد جزأ ولو بسيط من النقص في البحوث والدراسات المتعلقة بالاصلاح الاداري ودوره في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة.
 - تقديم بحث تنتفع به الدوائر الحكومية بشكل عام والمستوى القيادي فيها من خلال اثراء معرفتهم بمفهوم الاصلاح الاداري واساليبه ومنهجه خاصة ونحن نمر الآن بمرحلة تغيير كبيرة في الانظمة الداخلية لهذه الدوائر واساليب عملها .

4- منهجية البحث:

اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي، فهو ينسجم مع توجهات البحث إذ إن موضوعه يتطلب وصف المفاهيم وعروض الطروحات النظرية وتحليلها واستنباط أهم النتائج منها.

المبحث الثاني: مفاهيم الإصلاح الإداري واستراتيجياته

أولاً: مفهوم الإصلاح الإداري: Administration reform concept

- مفهوم الإصلاح لغوياً: -

الإصلاح مصدر للفعل أصلح، وجاء في معجم الوسيط معنى كلمة (صلح) - صلاحاً - صلوحاً: زال عن الفساد والشيء، كان نافعاً أو مناسباً يقال هذا الشيء يصلح لك، وأصلح في عمله أو أمره أي أتى بما هو صالح ومفيد. وكلمة الإصلاح، الترميم، أي رأب الصدع الذي يصيب الشيء، أو إصلاح الخلل الذي أصابه ⁽¹⁾.

(1). ابن منظور، د ت ،

2479.

- مفهوم الإصلاح إدارياً: -

على الرغم من اختلاف وجهات النظر حول تحديد معنى ومحتوى مفهوم الإصلاح الإداري وفقاً لاهتمامات واختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين ومداخلهم المختلفة التي بحثوا من خلالها هذه الظاهرة، إلا إن هناك اتفاقاً عاماً على الإطار العام له فالإصلاح الإداري يعني للبعض "التأثير والاستخدام الأمثل والمدروس للسلطة والنفوذ لتطبيق إجراءات جديدة على النظام الإداري من أجل تغيير أهدافه وبيئته بهدف التطوير وتحقيق الأهداف التنموية" ⁽²⁾.

(2). القحطاني، 1999.

وتعرف الأمم المتحدة الإصلاح الإداري "بأنه التأثير والاستخدام المتعمد للسلطة من أجل تطبيق معايير جديدة للنظام الإداري، بغرض تغيير الأهداف والهيكل والعمليات وتحسينها خدمة للتنمية" ⁽³⁾.

(3). united nationa,p.831.

بينما نجد (المخلافي، 2006) قد عرّف بأنه " تغيير مقصود وشامل على مستوى الحكومة أو المنظمة في إطار رؤية مستقبلية، للقيادات الإدارية تحدد ما يجب تحقيقه من إصلاحات إدارية لضمان رضا الجمهور المستفيد، من خلال تبني مفاهيم ونظريات إدارية حديثة يتم على أساسها تنمية الموارد البشرية مادياً معنوياً وتطوير الهياكل وتبسيط الإجراءات وتحديث الأدوات والوسائل الفنية والتقنية على أساس التدرج غير المنقطع والمتفاعل مع البيئة الكلية للمنظمة".

في حين يعرفه شلق على أنه على أنه "عملية تكيف الإدارة مع المستجدات في الركائز الإدارية الأساسية والأشخاص وأساليب العمل وهي عملية مستمرة تعتمد على أشخاص مهنيين" ⁽⁴⁾.

(4). آل سعود، 2007 ،
179.

من كل ما تقدم يمكننا وضع التعريف الإجرائي للبحث " بأنه جهود سياسية إدارية اجتماعية مصممة لإحداث تغييرات في الأنظمة الإدارية العامة وفي المواقع التي كانت تعاني من الخلل ما لتنمية القدرات وإمكانيات الجهاز الإداري بما يؤمن له تحقيق أهدافه بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية".

يتضح لنا من خلال التعاريف، المفاهيم السابقة إن الإصلاح الإداري له خصائص متعددة مثل: -

1. تغيير جذري وأصيل في الأشخاص وفي المفاهيم.

2. عملية هادفة ومخططة ومرسومة.

3. عملية مستمرة متجددة هدفها يتحرك دائماً.

4. عملية شاملة متكاملة تشمل كل معوقات الإدارة وسائر

خطواتها⁽¹⁾.

(1). درويش 1986.

520.

ثانياً: أهداف الإصلاح الإداري: -

إن تحديد أهداف وغايات الإصلاح الإداري قد تكون صعبة للغاية نظراً لوجود أطراف متعددة في المجتمع تتمثل بالقوى السياسية والاجتماعية والاقتصادية العامة والخاصة ذات أهداف قد تكون متباينة، إلا أن أهم أهدافه تتركز في زيادة تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة لإفراد الشعب وتخفيض نفقاتها إلى اقل ما يمكن، وتبين الدراسات المختلفة في مجال الإصلاح الإداري انه يهدف إلى:

1. تحسين مستويات الأداء في الجهاز الإداري ورفع الإنتاجية.

2. ترشيد الإنفاق الحكومي والتركيز على اقتصاديات التشغيل من خلال تخفيض حجم البرامج والأجهزة والأعداد الزائدة من العاملين.

3. تعزيز عملية التحول الديمقراطي ودعم التوجهات نحو اللامركزية الإدارية بهدف تشجيع المشاركة الشعبية في إدارة الشؤون العامة وصنع القرار.

4. تبسيط الإجراءات الإدارية وإصلاح الأنظمة المالية والضريبية بقصد توفير الموارد والعدالة في توزيع الأعباء.

5. تحسين أساليب التعامل مع المواطنين وتعزيز مفهوم ضرورة الاستجابة لمطالبهم باعتبار إن تقديم الخدمة للمواطنين لهم هو مبرر وجود الأجهزة الإدارية⁽¹⁾⁽²⁾.
- (1). القريوي، 2001.
45. بينما يرى شلق ان عملية الإصلاح الإداري تسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية: -
- (2). الصيرفي
1. موازنة الإدارة العامة مع مهام الدولة وإشباع حاجات المواطنين. 2008,93.
 2. تحديث وتجديد الإدارة العامة على جميع مستوياتها وفي جميع إبعادها البنيوية والوظيفية بما يسهم في القضاء على المشكلات التي تواجهها.
 3. التغلب على المشكلات السياسية والاقتصادية والتنموية والتنظيمية التي تعاني منها الإدارة العامة باقتراح الحلول الملائمة لها.
 4. مواكبة الإدارة العامة لمستجدات التحديث من أجل تحقيق غايات الكفاءة الإدارية ومعالجة الانحراف ومحاربة الفساد والقضاء على التعقيدات والعيوب المرضية⁽³⁾.
- (3). آل سعود، 2007.

191.

ثالثاً: خطوات تنفيذ عملية الإصلاح الإداري :

إن تنفيذ عملية الإصلاح الإداري كعملية منهجية لا تختلف عن الخطوات المنهجية العلمية في تناول أي موضوع لكنها هنا قد تختلف بعض الشيء كونها تتطلب قبل كل شيء وجود جهاز تنظيمي خاص يتولى هذا النشاط الهام بهدف تحديد المسؤوليات وتأمين الأطر البشرية المؤهلة والمؤمنة بالإصلاح وتهيئة المناخ الملائم على أرض الواقع.

وبالإضافة إلى ذلك توجد هناك عدة خطوات تمر بها عملية الإصلاح وهي كالآتي: -

(1) ضرورة توفير الإحساس بالحاجة الماسة التي تستدعي الإصلاح الإداري.

(2) وضع استراتيجية خاصة بالإصلاح.

(3) تنفيذ الاستراتيجية.

(4) المتابعة والتقييم.

5) التعرف على المعوقات ومصادر المقاومة لجهود الإصلاح والتعامل معها⁽¹⁾.

(1)Robbins, 1997.

ونجد كشك متفق مع هذا الرأي مع بعض الاختلافات والإضافات: -

1. اكتشاف الحاجة إلى عملية الإصلاح والإيمان بضرورتها من خلال استشعار التنظيمات والقيادات السياسية والمهنية والنقابية الحاجة لإعداد وتنفيذ برنامج الإصلاح من خلال التعرف على مستويات الأداء وتدني مستوى الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع.

2. وضع الاستراتيجية الملائمة للإصلاح الإداري عن طريق تحديد الأهداف والغايات المطلوب بلوغها ووسائل وطرق تنفيذها بأعلى كفاءة ممكنة.

3. تحديد الجهاز المسؤول عن الإصلاح وتعتبر من أهم الخطوات، حيث إن الأجهزة والقيادات المسؤولة عن هذا البرنامج يجب إن تسخر كافة إمكانياتها من أجل تحويل خطط الإصلاح إلى واقع حي ملموس من خلال اتخاذ سلسلة من القرارات الهامة ذات الصلة بهذا الشأن.

4. تعيين وسائل تنفيذ عملية الإصلاح الإداري التي يقودها الإداريون المتخصصون وذلك بالاعتماد وبشكل رئيسي على التنظيمات السياسية وأجهزتها المختلفة وخاصة الإعلامية، وتمكين أجهزة الإدارة العامة من ممارسة صلاحياتها ومسؤوليتها بعيداً عن المركزية، تغيير الاتجاهات السلوكية للعاملين في الجهاز الإداري استناداً إلى دعائم الأخلاقية.

5. تقويم عملية الإصلاح أي قياس النتائج المحققة ومقارنتها مع المؤشرات المخططة والمعتمدة في البرنامج الإصلاحي من حيث الكفاءة في تنفيذ البرنامج من حيث الزمان والتكلفة والجودة ومن حيث الآثار الإيجابية التي يتركها على أجهزة الدولة⁽²⁾.

(2).كشك ، 2007

رابعاً: -العوامل التي توجب عملية الإصلاح: -

هناك مجموعة من العوامل التي تدفع الحكومات والمنظمات إلى إجراء عملية الإصلاح منها: -

1. **عوامل سياسية:** عندما تواجه الدولة أحداثاً خارجية أو داخلية كبيرة تعجز عن مواجهتها. عندما تنتشر موجة من التساؤلات عن أسباب هذا العجز وكيفية معالجته وضرورة النهوض بأجهزة الإدارة العامة لتصبح قادرة على التخلص من هذا العجز والوفاء بالتزاماتها تجاه المواطنين⁽¹⁾⁽²⁾.
(1). القطاني ، 2006.
2. **عوامل اقتصادية:** عندما تواجه الدولة أزمات اقتصادية حادة كالنضخم أو العجز الواضح أمام المنافسة العالمية أو عجز الميزان التجاري أو انخفاض مستوى الإنتاجية أو تدني مستوى الدخل الفردي يبدأ التفكير بالإصلاح الإداري نتيجة عجز الجهاز الإداري عن مواجهة الأعباء الجديدة التي ألقيت على عاتقه.
(2). الأديب ، 2012.
3. **عوامل اجتماعية:** وتشمل العوامل الاجتماعية انتشار الجرائم وفقدان الأمن وانتشار الرشوة وازدياد الفساد وتفاقم نسبة الأمية والتغير في الهيكل الطبقي كل هذا يساعد على الانتشار في أذهان الناس الإحساس بضرورة النهوض بالنظام الاجتماعي والقضاء على مظاهر الفساد فيه.
4. **عوامل سكانية (ديموغرافية):** وتتعلق بالأزمات التي تواجهها الدول مثل الانفجار السكاني والهجرات الداخلية والخارجية للعاملين فان أعباءها تزيد إلى درجة تجعلها غير قادرة على تقديم الكثير من الخدمات الأساسية للمواطنين جميعاً، وهذا يؤدي إلى انتشار موجة المطالبة بالتغير والإصلاح والقضاء على هذه الأزمات.
5. **التغيير الشامل:** في هذه المرحلة يأتي الشعور بضرورة معالجة جميع الظواهر المرضية والثغرات الموجودة في الجهاز الإداري الحكومي⁽³⁾.
(3). القحطاني ، 2006.

46

وقد أضاف القريوتي (2001، 27) ثلاث عوامل وهي: -

1. **التطور العلمي والتكنولوجي المتسارع:** لم تعد الوسائل الإدارية القديمة قادرة ولا مناسبة للتعامل مع المستجدات وخاصة مع التطور المذهل في المعلومات والاتصالات فأصبح من الضروري تطوير أساليب العمل وتطويعها للاستفادة من المبتكرات العلمية.
2. **العجز الواضح للإدارة العامة عن تحقيق الأهداف الموضوعية لها:** يسود شعور يكاد يكون عاماً من حالة عدم الرضا عن عمل

الاجهزة الحكومية، ويكثر الحديث المتكرر عن الأخطاء والممارسات غير السليمة التي ترتكبها تلك الأجهزة.

3. ظهور أشكال مختلفة من الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية وعلى مختلف المستويات: كثيراً ما نسمع عن ممارسات الفساد بكافة أشكاله من الرشوة والاختلاسات واستغلال نفوذ وأشكال مختلفة من التسيب الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية وعلى مختلف المستويات بدءاً برأس الهرم وانتهاءً بالموظفين العاديين.

خامساً: المبادئ والأسس المعتمدة في بناء عملية الإصلاح: -

1. النظرة الشمولية والمؤسسية للإصلاح الإداري فلا بد من إتباع استراتيجية ذات أمد بعيد لفحص وتقييم ومتابعة برامج الإصلاح مع الأخذ بنظر الاعتبار المتغيرات في البيئة لكي يتم الاستجابة لمتطلبات التغيير والتكيف مع تلك المتغيرات.

2. العلاقة الوثيقة بين التنمية الإدارية والتنمية الاقتصادية حيث إن تحقيق التنمية الإدارية من شأنه تهيئة الإدارة الكفؤة التي تستطيع النهوض بأعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحل مشكلاتها.

3. اعتماد مبدأ اللامركزية الشاملة على أسس تشريعية وإقرار تطبيقه على مراحل، وإيجاد توازن بين لامركزية المسؤوليات واللامركزية الموارد مع وجود هيئة رقابة فعالة.

4. اعتماد أجهزة الدولة الشفافية في عملية الإصلاح الإداري وفي المتابعة الفعالة للمستويات القيادية العليا المشرفة على العملية برمتها.

5. إشاعة مفهوم الثقافة الإدارية في الجهاز الإداري من خلال عقد ندوات واستخدام الوسائل الإعلامية المتاحة⁽¹⁾.

(1). المركز الوطني

للاستشارات والتطوير

سادساً: استراتيجيات الإصلاح الإداري: -

تتباين استراتيجيات الإصلاح الإداري من حيث شمولها والامور التي تركز عليها والمستوى الذي تتم عليه ويعود ذلك الى ارتباط الإصلاح الإداري بمختلف العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، كما تختلف الدول في المؤسسات التي تدير عملية الإصلاح وفي الموارد التي توفرها لهذه العملية⁽²⁾.

(2). الفرجاني، 2008.

ص23.

ويمكن تلخيص اهم الاستراتيجيات في مجال الاصلاح الاداري على النحو الآتي: -

1. استراتيجية الاصلاح الجزئي: وتمثل جهود التطوير الاداري التي

تنصب على قلة من العناصر المكونة للنظام الاداري الكلي ويختار للتطوير فيها عدد محدود من المنظمات⁽¹⁾.

(1). دياللا.2003، 23

ويضم هذا التصنيف ثلاث مجموعات حسب موقعها من مستويات الادارة (مستوى الهيكلية، العنصر البشري، طرق واساليب العمل، النصوص والانظمة والتشريعات)⁽²⁾.

(2). الشامي 240، 1995

(3). ابو قحف، 55، 2001

2. استراتيجية الاصلاح الافقي: تمثل هذه الاستراتيجية جهود

الاصلاح الاداري التي تركز على قلة من العناصر المكونة للنظام الاداري الكلي لكنها تطبق على كل منظمات الجهاز الحكومي او قطاعاته⁽³⁾.

(4). دياللا.2003، 23

(5). آل سعود

187، 2007.

3. استراتيجية الاصلاح القطاعي: وتمثل جهود الاصلاح التي

تنتقي عدداً محدداً من المنظمات الحكومية، وتتركز على متطلبات التطوير لرفع فعالية ادائها⁽⁴⁾.

(6). دياللا.2003، 23

فيتم بذلك تطوير مختلف العناصر الحرجة لأنظمة هذه المنظمات وممارستها. (ابو قحف، 55، 200) وتقوم على تجريب الاصلاح قبل انتشاره وتعميمه (يتم من خلال تأليف لجنة لتجربة الاصلاحات القطاعية او الجغرافية قبل تعميمها وهي طريقة ادارية مؤقتة للإصلاح تتناسب مع العادات وممارسات عمل الموظفين والوسائل القانونية والانسانية تصرفها⁽⁵⁾).

4. استراتيجية الاصلاح الشامل: وهي تشمل الجمع بين أطراف

التغير وديناميات المصالح المتمثلة في:

(1) المنظمات الحكومية والعاملون بها.

(2) القيادة السياسية.

(3) المؤسسات التشريعية.

(4) جماعات المصالح والضغط.

(5) اجهزة وخبراء الاصلاح الاداري⁽⁶⁾.

اما (paul c.light:1997) فقد اقترح انواع اخرى لاستراتيجيات

الاصلاح الاداري وهي:

1. استراتيجية التركيز على النواحي الهيكلية والتنظيمية

تنطلق هذه الاستراتيجية من افتراض الثقة بالإدارة وتحقيق الكفاءة في عمل الأجهزة الحكومية ويلزم لتحقيق الكفاءة الإدارية المطلوبة تقليل عدد الأجهزة المتشابهة في العمل وفي الاختصاصات ، وتجميع المتشابه منها تحت مظلة واحدة مما يقلل من النفقات ويساعد على تحسين

عملية التنسيق لذلك فان التركيز وفق هذه الاستراتيجية الإصلاحية يكون على زيادة الكفاءة وينطلق من افتراض الثقة بالحكومة وموظفيها وبقدرة الجهاز الإداري على الإصلاح نفسه بنفسه وان المطلوب هو تحسين صورة الأداء ، وزيادة قدرة الأجهزة الإدارية وتأکید أهمية المسائلة .

2. استراتيجية الإصلاح من خلال انشاء أجهزة التفتيش والرقابة: تركز هذه الاستراتيجية على:

1- التقليل من نفقات الأجهزة الإدارية والحد من الهدر والاسراف.

2- الحيلولة دون استغلال الوظيفة العامة لأغراض خاصة. ومن آليات هذه الاستراتيجية في الإصلاح ، تفعيل اجراءات تحصيل الديون الحكومية وتدقيق الإجراءات الصرف للنفقات من خلال الأجهزة رقابية متخصصة وتنطلق هذه الاستراتيجية من موقع اقل ثقة بالجهاز الإداري من استراتيجية السابقة التي ترى ان المشكلة تكمن في الإجراءات والهيكل الإدارية ، اكثر منها مشكلة في سلوك العاملين ويرى (kelman,1985): انه قد يترتب على انتهاج هذه الاستراتيجية تدني الروح المعنوية للعاملين بسبب الإجراءات الرقابية ، مما يؤثر سلبا على سرعة الانجاز وتزايد دور الوحدات الاستشارية التي تعمل على التأكد من سلامة الإجراءات المتبعة في الانفاق، كما يشك البعض بأن تكاليف تطبيق مثل هذه الإجراءات يفوق ما يتم توفيره من هدر للأموال .

3. استراتيجية اعتماد الشفافية والوضوح: تؤكد هذه الاستراتيجية على أهمية التأكد من ان ممارسات العاملين في الأجهزة الإدارية تتفق مع الأعراف المهنية، ومع معايير وأخلاقيات السلوك العام من خلال إتاحة المجال والفرص للجمهور، ووسائل الاعلام، وجماعات المصالح، ان من شأن ذلك ان يعزز الثقة بالجهاز الإداري.

4. استراتيجية تحرير الإدارة العامة من بعض المسؤوليات: يرى أنصار هذه الاستراتيجية ان مشكلة أساسية في الجهاز الإداري تتمثل في الروتين المعقد والبطء الإجراءات، وعدم الاهتمام بالمواطنين، وضعف الأداء مقارنة مع القطاع الخاص، وفي هذا المنطلق يرون وجوب إعطاء مزيد من الصلاحيات للموظفين، واتباع المركزية في الإدارة. تؤدي هذه الاستراتيجية الى رفع معنويات العاملين وتقوية

سلطات الأجهزة الإدارية التنفيذية، واتباع المركزية في الإدارة. تؤدي هذه الاستراتيجية الى رفع معنويات العاملين وتقوية سلطات الأجهزة الإدارية التنفيذية، وزيادة كفاءة الإدارة وفعاليتها⁽¹⁾.

(1). القريوتي، 2001.

المبحث الثالث: الأسس النظرية للتنمية المستدامة

والعلاقة بينها وبين الإصلاح الإداري

التنمية المستدامة: Sustainable Development

أولاً: مفهوم التنمية المستدامة:

قبل التطرق إلى مفهوم التنمية المستدامة لابد من تحديد مفهوم التنمية فالكلمة تعني أشياء مختلفة بالنسبة لأشخاص مختلفين، حيث يعلق البروفسور (كيدن Caiden) بقوله : ليس هناك من يعرف ماذا تعني هذه الكلمة بالضبط، فعلماء الاقتصاد يعدونها مرادفة للإنتاج الاقتصادي وعلماء الاجتماع يعدونها التغيير الاجتماعي، وعلماء السياسة يعدونها التحول نحو الديمقراطية والمقدرة السياسية وعلماء الإدارة يعدونها التحول نحو البيروقراطية والفاعلية القصوى والإنتاج والمقدرة على القيام بكل الأعباء⁽¹⁾ ويوضح (محمود ، 2000: 108) الأدوار المتعددة لتي اصطلت بها التنمية خلال مدة النصف عقد المنصرم وحتى يومنا هذا:

فمن التنمية الاقتصادية ← تنمية العنصر البشري ← تنمية رأس المال البشري ← تنمية الموارد البشرية والاهتمام بالجانب الاجتماعي ← التنمية التكاملية والأخذ بمبدأ الربط بين الحاجات الإنسانية المتعددة الجوانب التركيز على الرفاه الاجتماعي التعليم والتدريب الحاجات الأساسية ← المحافظة على الموارد الطبيعية والبيئية ← التنمية البشرية ← التنمية المستدامة.

وفي صدد الحديث عن التنمية المستدامة فقد عرف ادوار دباربر التنمية المستدامة بأنها ذلك النشاط الاقتصادي الذي يؤدي إلى الارتفاع بالرفاهية الاجتماعية مع أكبر قدر من الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة وبأقل قدر ممكن من الإضرار والإساءة إلى البيئة⁽²⁾. وتوضح (UN2001:4)، انه قد جرى التحضير لهذا المفهوم من قبل اللجنة العالمية المعنية بالتنمية والبيئة التي عرفت التنمية المستدامة كونه " التنمية التي تفي باحتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على الوفاء باحتياجاتها " .

أما المدير التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة للتنمية المستدامة فيعرفها كونه التنمية التي لا تكتفي بتوليد النمو الاقتصادي فقط، بل توزع عائداً عادلاً وتجدد البيئة وتحافظ عليها وتمكن الناس وتوسع خياراتهم وتؤهلهم للمشاركة في القرارات التي تؤثر في حياتهم⁽³⁾.

(1). السالم، 1978: 11.

(2). عبد الله،
1998: 242.

(3). (الكبيسي):
2000: 35.

وقد عرفتھا لجنة (Brundtland) كونھا القدرة على مقابلة احتياجات الحاضر مع المحافظة على احتياجات أجيال المستقبل ، ويعد هذا التعريف من أكثر المفاهيم شيوعا واستخداما لمفهوم التنمية المستدامة⁽¹⁾.

et , Kates (1).

al,2005:10.

ويشير (الفرطوسي، 2001: 8) إن أبرز السمات الأساسية للتنمية المستدامة هي^٦

(1) إنها تختلف عن التنمية بشكل عام كونها أشد تدخلا وتعقيدا ولا سيما فيما يتعلق بما هو طبيعي وما هو اجتماعي في التنمية.

(2) التنمية المستدامة تقوم على أساس تلبية متطلبات أكثر الشرائح فقرا في المجتمع وتسعى الى الحد من تفاقم الفقر في العالم.

(3) للتنمية المستدامة بعد نوعي يتعلق بتطور الجوانب الروحية والثقافية والابقاء على الخصوصية الحضارية للمجتمعات.

(4) تداخل الأبعاد الكمية والنوعية بحيث لا يمكن فصل عناصرها وقياس مؤشراتھا.

ويضيف (الانباري 3: 2012) إن أبسط تمثيل لمفهوم التنمية المستدامة يتم من خلال دراسة المنظومات التي يتعامل معها، ففي كل منطقة مهما اختلف مقياسها (بلد، أقاليم، مدينة، الخ) توجد منظومتان أساسيتان، فيهما يعيش الإنسان، هما:

- منظومة البيئة الاجتماعية والاقتصادية (Socio-Economic Environment System).

- منظومة البيئة الطبيعية (Natural Environment System).

إن هاتين المنظومتين غير منفصلتين عن بعضهما وذلك لوجود علاقات التفاعل المتبادل بينهما. وعرفتھا اللجنة الدولية حول البيئة والتنمية World Committee on Environment and Development (WCED) التي شكلتها منظمة الأمم المتحدة عام 1987 كونھا أسلوب استخدام الموارد المتاحة بهدف تلبية حاجات الحاضر مع الحفاظ على حقوق الأجيال في المستقبل، وقد أصدرت الأمم المتحدة العديد من التقارير الخاصة بالتنمية المستدامة والتي عدتها أداة لتحقيق التكامل بين أهداف المجتمع وأهداف البيئة وهذا المفهوم يعكس الإطار الأخلاقي التكاملي بين المجتمع والبيئة⁽²⁾. ولتعميق مفهوم التنمية المستدامة يوضح (الكبيسي، 2000: 36) إن هنالك ضرورة للاعتناء برأس المال البشري بكل فئاته ومكوناته بحيث

(2). NAS,2002:2.

تتوافر للجميع المهارات والقدرات الصحية والتعليمية والذي يؤهلها للمشاركة في العملية الاقتصادية والاجتماعية، هذا فضلا عن تطوير رأس المال المجتمعي على أسس حسن الإدارة والإنصاف والعدالة في التوزيع والمشاركة في اتخاذ القرار وعرفتھا (الرفاعي، 2007: 24) على أنها عملية مجتمعية واعية ودائمة موجهة وفق إرادة وطنية مستقلة من أجل إيجاد تحولات هيكلية وإحداث تغييرات سياسية واجتماعية واقتصادية تسمح بتحقيق نمو مطرد لقدرات المجتمع المعني وتحسين مستمر لنوعية الحياة فيه. ويضيف (Borowy, 2013: 2) إن مفهوم التنمية المستدامة يشير إلى كونه أسلوب لمعيشة البشر والذي يوجد الأساس الذي تستند عليه الحياة على المدى الطويل وان معظم الأسس الذي يستند إليه هذا المفهوم يركز على توفير الحياة الجيدة للبشر في المستقبل.

ثانياً: أبعاد التنمية المستدامة:

يوضح (Lawn, 2006: 13) إن مفهوم التنمية المستدامة يعكس العلاقة بين ثلاث أبعاد أساسية وهي البشر ، والنظام الاقتصادي ، والبيئة الطبيعية. ويبين (Boyd, et al, 2008: 12) ان مصطلح التنمية المستدامة يشير إلى ثلاث أبعاد أساسية هي البيئة، الاقتصاد، المجتمع، وأضاف (أبو زنت، 2008: 177) إن التنمية المستدامة تتكون من ثلاث أبعاد أساسية يوضحها الجدول الآتي:

جدول (2) الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة

البعد الاقتصادي	البعد الاجتماعي	البعد البيئي
النمو الاقتصادي بالمستديم	المساواة في التوزيع	النظم الايكولوجية
كفاءة رأس المال	الحراك الاجتماعي	الطاقة
إشباع الحاجات الأساسية	المشاركة الشعبية	التنوع البيولوجي
العدالة الاقتصادية	التنوع الثقافي	الإنتاجية البيولوجية
	استدامة المؤسسات	القدرة على التكيف

المصدر: أبو زنت، وغنيم، 2008، ص 177.

وقد أصدرت لجنة التنمية المستدامة المنبثقة عن قمة الأرض كتاباً حول أبعاد التنمية المستدامة تضمن نحو (130) مؤشراً مصنفة في أربع فئات أو أبعاد رئيسية هي اقتصادية واجتماعية وبيئية وتكنولوجية⁽¹⁾؛

(1). غيلان

وآخرون، 2009: 220

- البعد الاقتصادي:

ويتضمن هذا البعد الانعكاسات والمؤشرات الحالية والمستقبلية للنشاط الاقتصادي على البيئة والذي يتضمن:

■ **معدل نصيب الفرد من استهلاك الموارد الطبيعية:** إذ يستهلك الفرد في الدول المتقدمة وخاصة الصناعية في المتوسط أضعاف ما يستهلكه الفرد في الدول النامية من النفط والغاز والفحم ويرى (سولو وهارتوك) بأن الاستهلاك يكون مستدام إذا حافظ على مستواها وتزايد عبر الزمن، أما إذا انخفض عن مستواها وتناقص عبر الزمن فيكون هذا الاستهلاك غير مستدام.

■ **القضاء على الفقر:** أهتم التنمية المستدامة في الدول النامية بتوجيه الموارد فيها من أجل الاستغلال الأمثل لتحسين ورفع مستويات المعيشة في تلك البلدان. فالطلب المحلي على المنتجات الزراعية والسلع المصنعة والخدمات سيزداد مع تزايد السكان مما يتطلب إشباع الحاجات الأساسية للأفراد من تلك السلع والخدمات في البلدان النامية.

■ **الحد من التفاوت في توزيع الدخل:** وتهدف التنمية المستدامة إلى تقليل الفوارق والتفاوت في توزيع الدخل بين الأغنياء والفقراء وأن هذا الهدف يتطلب العمل على أن توجه السياسات الاقتصادية والاجتماعية في البلدان النامية إلى استثمار الموارد المتاحة فيها والعدالة في التوزيع بين الجميع لضمان حقوقهم من تلك الموارد على شكل استثمارات وخدمات وبأسلوب مستدام يقلل من الضغط على البيئة.

-البعد الاجتماعي:

ويتضمن هذا البعد المستلزمات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة واستمرارها

■ **حكم الصالح:** ويعد من أهم متطلبات التنمية المستدامة توفر الحكم الصالح للمجتمع ويتم اختياره بأسلوب ديمقراطي وأن

تكون المشاركة في الحكم من قبل جميع أفراد المجتمع، وانت تحقيق هذا الهدف سينعكس على القرارات السياسية والاقتصادية التي ستكون في صالح المجتمع.

■ **توفير خدمات الصحة والتعليم:** إن التنمية البشرية المستدامة هي الهدف الأساس لكل الأنظمة السياسية إذ ان هدف التنمية البشرية هو توفير الاحتياجات الأساسية من خدمات صحية وبرامج تعليمية متكاملة من المراحل الأولية إلى المراحل العليا وان اكتساب وتطوير المعارف الأفراد من اجل المساهمة الحقيقية في استدامة التنمية

■ **النمو السكاني وتوزيع السكان:** تعني التنمية المستدامة في هذا المجال السيطرة والتحكم في نمو السكان والاهتمام برعاية وتكوين الأسرة بشكل عام، وكذلك العمل على توزيع السكان بين المناطق الحضرية والريفية بصورة مخططة من اجل عدم المساس بالبيئة الخضراء المتمثلة بالأراضي الزراعية وتخفيف حدة التلوث في المدن الكبرى.

- **البعد البيئي:** ويعني البعد البيئي للتنمية المستدامة تحقيق الرفاهية الاقتصادية للأجيال الحاضرة والقادمة مع الحفاظ على البيئة وحمايتها من التلوث وتمكينها من توفير مستوى معيشي يتحسن باستمرار مع مرور الزمن وان هذا البعد يتضمن:

■ **المحافظة على الموارد المائية:** هدف التنمية المستدامة الى المحافظة على الاستخدامات المائية من خلال تقليل الهدر وانشاء السدود لخرن المياه والمحافظة على المياه الجوفية وكذلك العمل على تحسين شبكات المياه والصرف الصحي وتحسين نوعية مياه الشرب.

■ **حماية المناخ من الاحتباس الحراري:** وتعني عدم المخاطرة باستخدام كل ما من شأنه إحداث تغييرات كبيرة في المناخ العالمي، فالإشعاعات المختلفة والمخلفات النووية والكيمياوية تؤدي إلى حدوث آثار سلبية وتغيرات مناخية تؤثر على الحياة في الكرة الأرضية. فالهدف الأساس للتنمية المستدامة العمل على إيجاد بيئة خضراء خالية من التلوث وحماية البيئة من جميع الآثار السلبية لجميع المخلفات الصناعية.

- البعد التكنولوجي:

أدى استخدام التكنولوجيا إلى زيادة الإنتاجية وانعكاسه على تحسين المستوى المعيشي ومن أهم أبعاده هي

- استعمال التكنولوجيا الأنظف في الصناعة: إذ إن انتشار الصناعات والمنشآت أدى إلى زيادة التلوث، ففي البلدان المتقدمة يتم الحد من تدفق التلوث أو مكافحة التلوث البيئي من خلال فرض غرامات مالية كبيرة أو وضع إجراءات وقوانين صارمة على المنشآت من أجل تقليل التلوث.
- تبني التكنولوجيا العالية: إن التكنولوجيا المستخدمة في البلدان النامية كثيرا ما تكون أقل كفاءة وأكثر تسببا للتلوث من التكنولوجيا المستخدمة في البلدان الصناعية.

ويوضح (Salim, 2007: 27) ان هناك علاقة تفاعلية بين مكونات التنمية المستدامة الثلاث (الاقتصاد، المجتمع، البيئة) وكما موضح في المصفوفة الآتية:

مصفوفة العلاقة التفاعلية بين مكونات التنمية المستدامة

من الى	الاقتصاد	المجتمع	البيئة
الاقتصاد	تخفيض الفقر	علاقة تأثير	علاقة تأثير
المجتمع	علاقة تأثير	تنمية بشرية	علاقة تأثير
البيئة	علاقة تأثير	علاقة تأثير	المحافظة على النظام البيئي

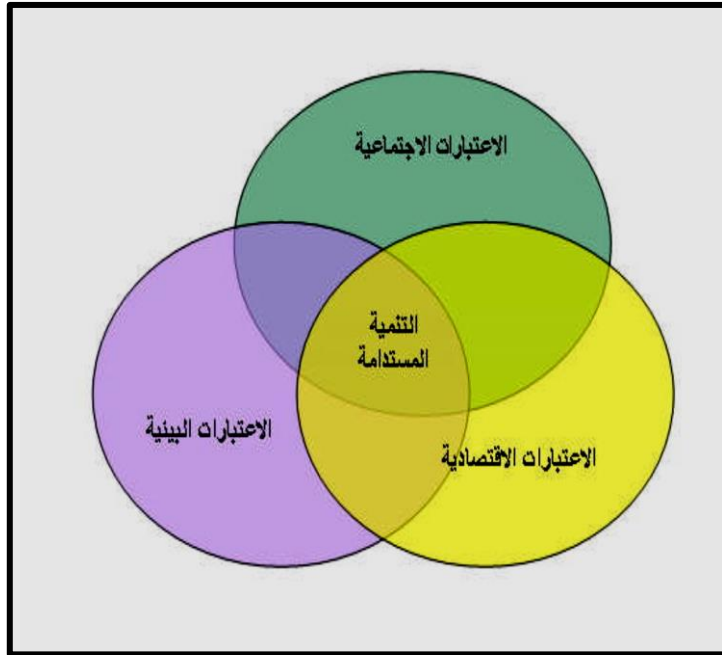
Source: Salim, 2007 :27

توضح المصفوفة أعلاه إن هدف الاقتصاد الوصول إلى تخفيض الفقر والذي يؤثر على تنمية المجتمع وتنمية البيئة، وان هدف المجتمع هو الوصول إلى تنمية بشرية والتي تؤثر في التنمية الاقتصادية والبيئية، وأخيرا فالهدف الأساسي للبيئة هو الوصول إلى المحافظة على النظام البيئي والتي تؤثر في التنمية الاقتصادية

وتنمية المجتمع. كما يبين شكل (1) موقع عملية التنمية المستدامة بين اعتبارات التنمية المختلفة.

شكل (1)

موقع عملية التنمية المستدامة بين اعتبارات التنمية المختلفة



Source:

http://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable_development

ثالثاً: متطلبات التنمية المستدامة:-

يشير (الفيلاني وآخرون، 2013:40) انه يمكن حصر المتطلبات العامة للتنمية المستدامة بالاتي :

- **القصد في استهلاك الثروات والموارد الطبيعية:** حصر الثروة الطبيعية والموارد المتاحة في الوقت الحاضر وتقدير ما قد يجد من موارد مستقبلية.
- **سد الاحتياجات البشرية مع ترشيد الاستهلاك:** التعرف على الاحتياجات البشرية الحالية والمستقبلية في المنطقة وأولوياتها.
- **العناية بالتنمية البشرية في المجتمع:** العمل على بناء مجتمع قائم على المعرفة بما في ذلك التنمية البشرية

وتوفير المعرفة ومصادر المعلومات وسبل التعلم وتشجيع الابتكار وتوظيف الملاكات المحلية.

■ **التنمية الاقتصادية الرشيدة** تبني برامج اقتصادية قائمة على المعرفة.

■ **الحفاظ على البيئة** بالاهتمام بالبيئة الخاصة والعامة وصيانتها والعمل على تلبية متطلبات الحفاظ عليها على أساس من المعرفة مع الدراية بأن صلاح البيئة العامة يؤثر على البيئة الخاصة.

■ **الشراكة في العلاقات الخارجية والداخلية** وتوطيد علاقة التعاون في المعلومات داخل وخارج المنطقة.

تلك المتطلبات العامة تمثل الإطار العام للتنمية المستدامة ويلزم تفسيرها وفق المنظومة الحضارية للمنطقة التي يجري فيها جهود التنمية حيث تتأثر تلك المتطلبات بطبيعة المنطقة الحضارية والثقافية والفكرية.

ويضيف (الحسن، 2011:7) انه لتطبيق مفهوم التنمية المستدامة في العالم يتطلب، تحسين الظروف المعيشية لجميع سكان العالم، بالشكل الذي يحافظ على الموارد الطبيعية، وتجنبها أن تكون عرضة للهدر والاستنزاف غير المبرر ولتحقيق هذه المعادلة الصعبة، يطلب الأمر التركيز على ثلاث مجالات رئيسية ترتبط بتحقيق مفهوم التنمية المستدامة، وهي:

1 - **تحقيق النمو الاقتصادي والعدالة**، من خلال خلق ترابط بين الأنظمة والقوانين الاقتصادية العالمية، بما يكفل النمو الاقتصادي المسؤول والطويل الأجل لجميع دول ومجتمعات العالم دون استثناء أو تمييز.

2 - **المحافظة على الموارد البيئية والطبيعية للأجيال المقبلة**، والذي يتطلب البحث المستمر عن إيجاد الحلول الكفيلة للحد من الاستهلاك غير المبرر وغير المرشد للموارد الاقتصادية، هذا إضافة إلى الحد من العوامل الملوثة للبيئة.

3 - **تحقيق التنمية الاجتماعية في جميع أنحاء العالم**، من خلال إيجاد فرص العمل وتوفير الغذاء والتعليم والرعاية الصحية للجميع، بما في ذلك توفير الماء والطاقة.

وضمن حديثه عن متطلبات التنمية المستدامة يوضح (الامين
2013: 4) انه لتحقيق التنمية المستدامة يتطلب الاهتمام
بالنمو والتنمية في المجالات الآتية:

(1) في مجال الاقتصاد بمعنى استغلال الموارد الطبيعية على النحو
الأمثل وبأكثر كفاءة ممكنة لتلبية احتياجات الأفراد في شتى أنحاء
العالم وخصوصاً الفقراء للوصول إلى مبدأ زيادة رفاهية المجتمع
ومن متطلبات تحقيق ذلك ما يلي:

- عدالة وكفاءة توزيع الموارد لغرض سد احتياجات
الناس.
- تدوير الأموال بين الناس لأقصى حد ممكن.
- دفع رواتب كافية للحد الأدنى من الرفاهية لكل عامل.
- يجب على أرباب العمل إعطاء المجتمع بالتناسب مع ما
يأخذونه منه.
- يجب على أسواق العمل زيادة كفاءة الإنتاجية والابتعاد
عن استعمال المواد غير العضوية وتقليل النفايات.

(2) في المجال الاجتماعي ويقصد به علاقة الطبيعة بالبشر
والنهوض برفاهية الأفراد وتحسين سبل الحصول على الخدمات
الصحية والتعليمية الأساسية والوفاء بالحد الأدنى من معايير الأمن
واحترام حقوق الإنسان وتنمية الثقافات المختلفة ومشاركة
الشعوب في صنع القرار. ومن متطلبات تحقيق ذلك ما يلي:

- يجب تحديد مناطق تمدد المدن إلى أبعادها الحالية.
- توفير الطعام والمسكن المناسب والعناية الصحية
للمجتمع.
- التعليم للجميع.
- على الجيل الحالي التأكد من أن الأجيال القادمة سوف تلقى
حظها من الموارد.
- على المجتمعات التخطيط السليم وعدم إهدار الموارد.

3) في مجال البيئة ويقصد به الحفاظ على قاعدة الموارد المادية والبيولوجية وعلى النظم الايكولوجية والنهوض بها ومن متطلبات تحقيق ذلك ما يلي:

- ❖ استعمال الموارد غير المتجددة يجب أن يكون مدفوع الأجر بغرض زيادة الموارد المتجددة.
- ❖ معدل استهلاك الموارد المتجددة بحيث لا يزيد على معدل نموها.
- ❖ معدل استهلاك الموارد غير المتجددة بحيث لا يزيد على استبدالها بمواد جديدة.
- ❖ معدل التلوث بحيث لا يزيد على قدرة البيئة للتعامل مع هذا التلوث.
- ❖ المواد غير العضوية بحيث لا يزيد معدل إنتاجها على قدرة الطبيعة على تحليلها.

وقد حدد جدول أعمال القرن (الواحد والعشرين) الأنشطة الأساسية والأنشطة الساندة التي ينبغي إنجازها محلياً ضمن إطار التنمية المستدامة وحسب وصية كل بلد وبالتنسيق مع المنظمات العالمية UNEP وUND. والموضحة في الشكل الآتي

شكل (2)



الأنشطة الأساسية والأنشطة الساندة

المصدر: الانباري، 2013 : 15

رابعاً: العلاقة بين الإصلاح الإداري والتنمية المستدامة:

من الصفات الأساسية التي يتصف بها علم الإدارة وتطبيقاته المختلفة في كافة ميادين الحياة هي الديناميكية والحركية وسرعة الاستجابة للتطور والتقدم العلمي وبما يتماشى مع التغيرات الحاصلة في البيئات السياسية والاجتماعية والثقافية. لذا لابد من تحديث الأنظمة والهياكل الإدارية وأساليبها وأدوات وتقنيات عملها من أجل رفع وتحسين مستوى كفاءة الأجهزة العامة للإدارة وتدعيم قدراتها على الوفاء برسالتها الأساسية لتحقيق النهضة التنموية ورفع المعاناة عن المواطن عند التعامل مع أجهزة الدولة برفع قيود البيروقراطية والتخفيف مع التعقيدات المكتبية وتهيئة المناخ الإداري الملائم لإنجاز خطط التنمية الشاملة.

ويعد الإصلاح الإداري هو المنطق لهذه التنمية، حيث يستهدف إحداث تغييرات جزئية تمس الجوهر الداخلي للمنظمة وصولاً إليها وأشار Drucker, 1970, p.49 بان الإدارة الجيدة تسبق التنمية، ولذلك يجب البدء بالإصلاح وتحسين الجانب الإداري حيث قال (يمكن القول بدون مبالغة بأنه ليست هناك دول مختلفة، بل هناك دول مختلفة إدارياً) فالإدارة هي المحرك الأساسي والتنمية شيء مشتق من هذا المحرك لذا لابد من بناء المقدرة الإدارية في إدارة المنظمات الحكومية والذي يشكل أصعب التحديات التي تواجهها هذه المنظمات في تقديم خدماتها وهي تعيش عصراً يشهد فيه هذا العالم تغيرات سريعة ومتلاحقة في شتى مناحي الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية لان هذه العملية وبما فيها الإصلاح الاقتصادي مرهونة بإحداث تطوير جذري في كفاءة وفاعلية الإدارة لذا زاد الاهتمام بمراجعة وتطوير نهج وممارسات الإصلاح الإداري للمنظمات الحكومية للاستفادة من تقنيات وأدوات المتغيرات الدولية لمواكبة المستجدات الجديدة بأداء فعال لهذه المنظمات ليعمل على تحقيق التنمية الإدارية المسؤولة كونها احد الأذرع المهمة للتنمية الشاملة وهذا ما أكدته (اللوزي، 2000، 46) حيث بين إن هناك تسلسلاً زمنياً بدءاً بالإصلاح وإنهاءً بالتنمية الشاملة فالإصلاح يعد شرطاً أساسياً لهذه التنمية.

شكل (3)

التسلسل الزمني بدءاً بالإصلاح مروراً بالتطوير الإداري لتحقيق التنمية الشاملة



المصدر : اللوزي، 2000، 46

البحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات :

الاستنتاجات: -

- 1- الإصلاح الإداري هو الاستخدام الأمثل والمدرّوس للسلطة والنفوذ لتطبيق إجراءات جديدة على نظام إداري ما من أجل تغيير أهدافه وبيئته وإجراءاته بهدف تطويره لتحقيق أهداف تنموية.
- 2- إن الجهاز الإداري ليس بنظام مغلق وإنما هو متأثر ومؤثر بمقومات ومكونات بيئته الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية التي ترفده بالمتغيرات التي تعرقل إجراءاته أو تساعد على نجاحه.
- 3- لا يتحقق الإصلاح الإداري بالنقل التلقائي أو العشوائي لصور من المؤسسات والنظم والأساليب والأدوات الفنية التي أثبتت فعاليتها في بيئات ومجتمعات أخرى.
- 4- تعددت تعريفات التنمية المستدامة ولكن التعريف الأكثر قبولاً واتفاقاً كونها القدرة على تلبية احتياجات الحاضر مع المحافظة على احتياجات المستقبل.
- 5- هناك شبه إجماع على كون التنمية المستدامة تتكون من ثلاث مؤشرات أساسية هي اقتصادية واجتماعية وبيئية.
- 6- لتحقيق التنمية المستدامة هناك متطلبات تتعلق بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- 7- يعد الإصلاح الإداري أحد الأذرع المهمة للتنمية الشاملة المستدامة، لذا لا يمكنه أن يعمل بمعزل عنها وعن متغيراتها.

التوصيات: -

- 1- نشر ثقافة الإصلاح الإداري في مؤسسات الدولة وأفرادها العاملين وبيان أهميته في تبسيط الإجراءات وتحسين مستوى الأداء لكليهما.
- 2- العمل على جعل الجهاز الإداري الحكومي جهاز منفتح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة لكي يستطيع مواكبة التغيرات التي تحدث من حوله.
- 3- يجب وضع الاستراتيجيات المناسبة للإصلاح الإداري لكل نظام إداري وحسب ما يتمتع به من صفات وإجراءات وإمكانيات.
- 4- توعية المجتمع بمفاهيم التنمية المستدامة لأنها عملية مجتمعة تساهم فيها كل الفئات والمجتمعات.
- 5- أهمية توجيه الانفاق العام لصالح فتح مراكز للتأهيل والتدريب والتعريف بمفاهيم ومبادئ التنمية المستدامة والإصلاح الإداري وكيفية تطبيقها بنجاح.
- 6- من الضروري أن يكون هناك توافق وتكامل بين استراتيجيات الإصلاح الإداري والاستراتيجيات التنموية للبلد لان كليهما يعمل على تحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي والثقافي لأفراد ذلك البلد.

المصادر:

أ- المصادر العربية:

- 1- ابن منظور، ابي الفضل جمال الدين محمد بن كرم (دت)- لسان العرب ، تحقيق عبد الله بن علي الكبير وآخرون ، القاهرة: دار المعارف.
- 2- ابو زنت، ماجد، وغنيم، عثمان محمد، "إشكالية التنمية المستدامة في ظل الثقافة الاقتصادية السائدة"، دراسات، مجلة علمية محكمة تصدر عن عمادة البحث العلمي - الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، المجلد 35، العدد (1) 2008.
- 3- ابوقحف، عبد السلام ، " دليل المدير في : تفويض السلطة - ملامح الإصلاح الإداري - ادارة الأزمات " ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر ، 2001.
- 4- الأديب، علي محمد الحسين، " السس التقنية للإصلاح الإداري على وفق بعض المفاهيم التقنية " ، مجلة الفتح، العدد 50، آب 2012.
- 5- الامين ، عبد الرحيم محمد، "تنمية الموارد البشرية ومتطلبات التنمية المستدامة" ، مؤسسة الفكر العربي، <http://arabthought.org>، 2013.
- 6- الانباري، محمد علي، "الاطار المفاهيمي للبيئة والتنمية المستدامة والاجراءات المطلوبة لتنفيذها دوليا و محليا " ، www.rpd-2013.mohesr.com/
- 7- البحيري، سامي محمود، " مداخل الإصلاح الإداري (التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء)" ، رسالة ماجستير ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن، المملكة المتحدة، 2011.
- 8- الحاج عارف، ديال، " الإصلاح الإداري، الفكر والممارسة" ، دار الرضاء، دمشق، 2003.
- 9- درويش، عبد الكريم وآخرون، "اصول الإدارة العامة" ، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1968.
- 10- الرفاعي، سحر قدوري "التنمية المستدامة مع تركيز خاص على الإدارة البيئية: إشارة خاصة للعراق" أ وراق عمل المؤتمر العربي الخامس للإدارة البيئية المنعقد فيا لجمهورية التونسية في سبتمبر 2006 بالمنظمة العربية للإدارة - جامعة الدول العربية، 2007.
- 11- السالم، فيصل ، " الإدارة العامة والتنمية " ، ط 1 ، جامعة الكويت ، 1978.
- 12- الشامي، علي حسن، " الاداره العامة والتحديث الإداري: مقارنة نظرية، تطبيقية" ، بيروت، شركة رشاد برس، 1995.
- 13- الصيرفي، محمد، "الفساد بين الإصلاح والتطوير الإداري" ، الطبعة الأولى مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2008.
- 14- عبد الله، عبد الخالق، "العرب والبيئة، قمة الارض للتنمية المستدامة والعلاقة بين البيئة والتنمية" ، ط 1، الامارات العربية المتحدة، 1998.
- 15- غيلان، مهدي سهر، وياسين، فايق جزاع، ومحيسن، شيماء رشيد، "دراسة تحليلية لأهم مؤشرات التنمية المستدامة في البلدان العربية والمتقدمة " ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، العدد (1) 2009.
- 16- الفرجاني، عبد الفتاح محمد علي، " واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز امن المجتمع الفلسطيني " ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية - غزة، 2008.

- 17- الفرطوسي ، حسن عباس علوان ، " دور الموارد البشرية الاقتصادية وأفاقها المستقبلية " رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، 2001.
- 18- الفيلاي، عصام بن يحيى، وآخرون " نحو مجتمع المعرفة والتنمية المستدامة في الوطن العربي بين الواقع والمأمول " ، سلسلة دراسات يصدرها مركز الانتاج الاعلامي ، جامعة الملك عبد العزيز، الاصدار الحادي عشر ، 2013.
- 19- القحطاني، سالم " التطوير الإداري من خلال التجربة السعودية: المفهوم والمراحل والأساليب " ، صنعاء، جامعة صنعاء ، 1999.
- 20- القحطاني، فيصل بن معيض، " استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن القومي "، اطروحة دكتوراة ، المملكة العربية السعودية، الرياض، 2006.
- 21- القريوتي، محمد، " الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق " ، عمان، دار وائل للنشر، 2001.
- 22- الكبيسي، لورنس يحيى، " التنمية الاقتصادية ومشكلة التلوث في البلدان النامية " رسالة ماجستير ، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، 2000 .
- 23- كشك، تغريد، " خطوات الإصلاح الإداري الناجح "، الحوار المتمدن، www.ahewar.org/debat/show.art.2007
- 24- محمود ، عبد الجبار ، " التنمية والتنمية البشرية المستدامة ، النشوء والارتقاء المفاهيمي السكاني- دراسات في التنمية البشرية المستدامة في الوطن العربي " ، بيت الحكمة ، 2000 . الحسن ، عبد الرحمن محمد، " التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها "، بحث مقدم لملتقى إستراتيجية الحكومة في القضاء علي البطالة وتحقيق التنمية المستدامة
- 25- المخلافي، عبد الغني عبد الواسع، " ادارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الإصلاح الإداري "، جامعة دمشق، 2006.
- 26- المركز الوطني للاستشارات والتطوير الإداري العراقي ، 2004.

ب- المصادر الأجنبية:

- 1- United nation, p.831.
- 2- Stephen Robbins, "Organizational behavior", 8th.ed.New-Jersey: Prentice-Hall, 1997.
- 3- Paul C. Light, " The Tides of Reform: Making Government Work", 1997.
- 4- United nation, "word population monitoring, population, environment and development", New York .2001.
- 5- Borowy,Iris," Defining Sustainable Development For Our Common Future " , Routledge, New York, 2013 .
- 6- Boyd,et al , " An Introduction To Sustainable Development" ,Glen Educational ,Inc.,2008.
- 7- Lawn ,Philip,"Sustainable Development Indicators in Ecological Economic" , Great Britain by MPG books,2006.
- 8- Salim, Emil,"Institutionalising Sustainable Development", OECD,2007.

- 9- Kates, Robert; Parris, Thomas ;Leiserowitz, Anthony, "issue of Environment: Science and Policy for Sustainable Development ", Volume 47, Number 3, 2005.
- 10- National Academy OF Science , " Geographic Information for Sustainable Development", United States of America, 2002.
الانترنت:
- 11- http://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable_development 2013