وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

عنوان المذكـرة:

أثـر الرقابـة الإداريـة على التنميـة المحليـة

دراسة ميدانية ببلدية حاسي بحبح - الجلفة

مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

إعداد الطالب :

✦ كمال بودانة شعباني

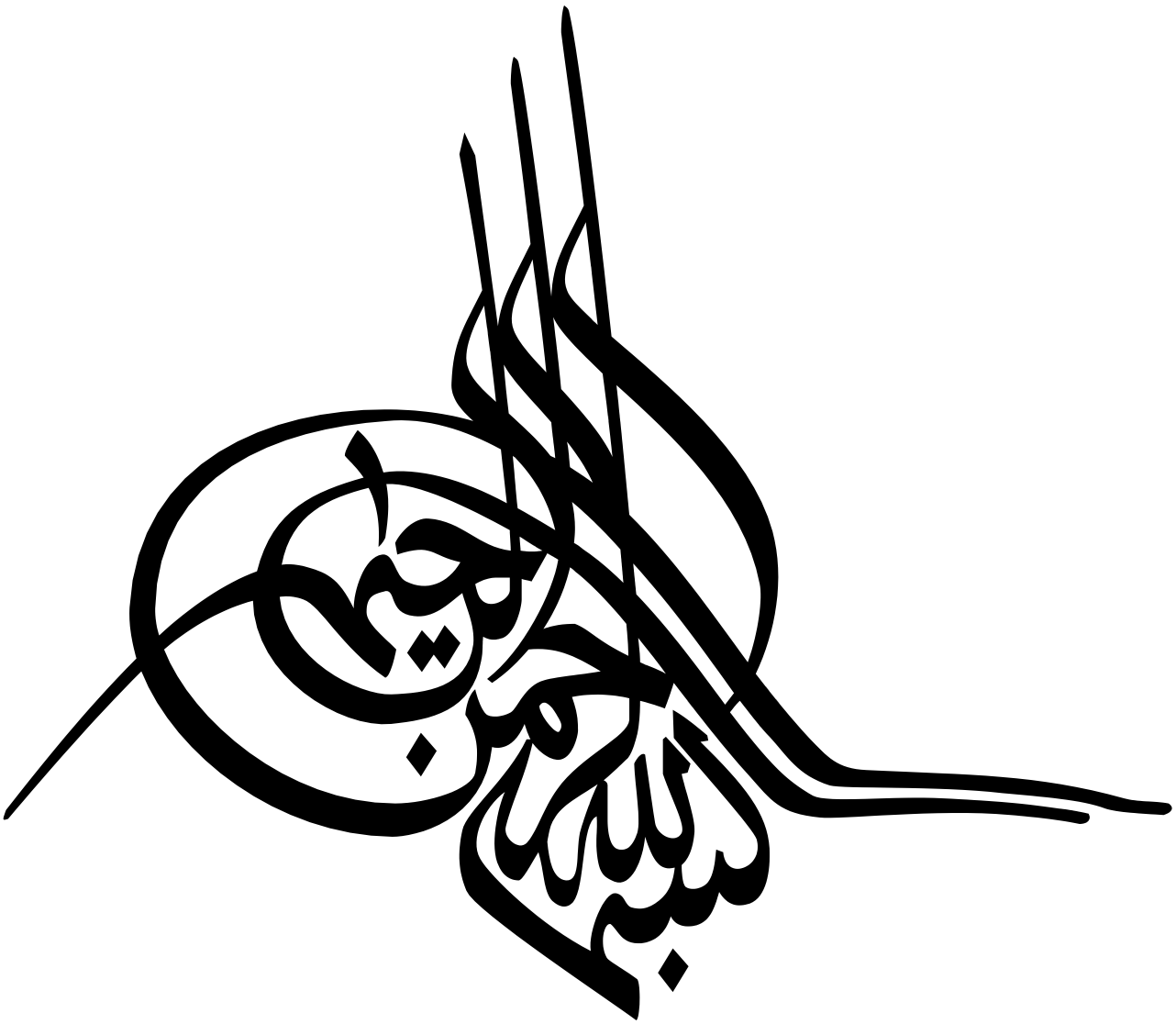
إشـــراف الأستاذ :

✦ د. مالك

لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
عمر أوذاينية	أستاذ محاضر (أ)	بسكرة	رئيسا
مالك شعباني	أستاذ محاضر (أ)	بسكرة	مشرفا ومقررا
سليمة بوزيد	أستاذ محاضر (أ)	بسكرة	عضوا مناقشا
نبيل حليلو	أستاذ محاضر (أ)	بسكرة	عضوا مناقشا

الموسم الجامعي
2014/2013


بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

إلى والدتي الكريمة من لها الفضل بعد الله في وجودي و تربيتي و تشجيعي على كتابة هذا البحث أطال الله في عمرها و متعها بالصحة و العافية.

إلى روح والدي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته.

إلى إخوتي و أخواتي وجميع الأقارب على مساندتهم ومشاركتهم وتشجيعا تهم.

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد ..... أهدي هذا العمل.

كمال

تشكرات

الحمد لله الذي وفقني على إتمام هذا العمل
وأتقدم بجزيل الشكر والامتنان وبشكل خاص إلى الأستاذ الدكتور شعباني مالك
على النصائح والمجهودات التي قدمها لي لانجاز هذا البحث
كما أتقدم بالشكر للأستاذ ونوقي يحي
وكذا عمال وإطارات بلدية حاسي بحبح
وما يسرني أن أتقدم بالشكر للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة
و إلى إدارة كلية العلوم الاجتماعية

كمال

الفهرس

الإهداء

كلمة شكر

فهرس المحتويات

قائمة الجداول والأشكال

مقدمة.....**أ،ب**

الفصل الأول: مدخل الدراسة

1- تحديد الإشكالية.....04

2- الفرضيات 06

3- أسباب اختيار الموضوع.....06

4- أهداف الدراسة.....07

5- أهمية الدراسة.....07

6- تحديد المفاهيم.....08

7- الدراسات السابقة.....17

8- صعوبات الدراسة.....23

الجانب النظري

الفصل الثاني : الرقابة الإدارية

تمهيد.....26

1- طبيعة الرقابة.....27
2- تطور الرقابة الإدارية.....27
3- أنواع الرقابة الإدارية.....29
4- وسائل الرقابة الإدارية.....35
5- خطوات ومراحل الرقابة الإدارية.....36
6- مجالات استخدام الرقابة الإدارية.....39
7- أهمية الرقابة الإدارية.....41
8- أهداف الرقابة الإدارية.....43
9- خصائص وشروط النظام الرقابي الجيد.....44
10- العلاقة التبادلية للرقابة الإدارية.....45
11- المداخل النظرية.....47
خلاصة.....71

الفصل الثالث : التنمية المحلية

تمهيد.....73
1- مفهوم المجتمع المحلي.....74
2- خصائص التنمية المحلية.....75
3- ركائز التنمية الحلية.....78
4- أهداف التنمية المحلية.....81
5- أبعاد التنمية المحلية.....82

6- إدارة وتنظيم التنمية المحلية.....88

7- النظريات المفسرة للتنمية المحلية.....101

8- إشكالية العلاقة بين الرقابة الإدارية والتنمية المحلية.....116

خلاصة.....126

الجانب الميداني

الفصل الرابع :الإطار المنهجي للدراسة

1- مجالات الدراسة:.....128

2- المجتمع الأصلي للدراسة وعينته:.....130

3- المنهج المتبع.....132

4- أدوات جمع البيانات:.....132

5- أساليب المعالجة الإحصائية:.....139

الفصل الخامس :عرض و تحليل مناقشة النتائج

1- عرض و تحليل نتائج استمارة خصائص عينة الدراسة:.....145

2- عرض و تحليل ومناقشة نتائج استمارة محاور الدراسة.....150

2-1- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى.....150

2-1-1- نتائج محور الفرضية الأولى.....159

2-2- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.....161

2-2-1- نتائج محور الفرضية الثانية.....171

2-3- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة.....173

2-3-1- نتائج محور الفرضية الثالثة.....187

2-4- مقارنة النتائج بالفرضية العامة.....189

3- استنتاجات الدراسة.....190

خاتمة.....195

اقتراحات و توصيات.....196

قائمة المراجع.....198

الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين تطور مفهوم التنمية	14
02	يبين توزريع الإستثمارات حسب المخططات الوطنية"1967-1989"	96
03	يبين التنمية المحلية خلال (1998-2009)	99
04	يوضح أرقام عبارات الأبعاد	135
05	يبين كيفية حساب معامل ثبات استمارة الدراسة	138
06	يمثل كيفية حساب كاف تربيع k^2 حسن المطابقة للعبارة الأولى	142
07	يبين تورزيع عينة البحث على حسب المستوى العلمي	145
08	يبين توزيع عينة البحث على حسب الوظيفة	146
09	يبين توزيع عينة البحث على حسب الخبرة المكتسبة	147
10	يبين توزيع أفراد العينة على حسب العمر	148
11	جدول مركب يجمع بين متغيري العمر والخبرة المكتسبة	149
12	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (01)	150
13	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (02)	151
14	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (03)	152

15	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (04)	153
16	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (05)	154
17	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (06)	155
18	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (07)	156
19	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (08)	157
20	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 الاستقلالية لإجابات أفراد العينة للعبارتين، العبارة رقم (02) والعبارة رقم (08)	158
21	يبين الدلالة الإحصائية لعبارات المحور الأول	159
22	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (09)	161
23	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (10)	162
24	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (11)	163

25	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (12)	164
26	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (13)	165
27	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (14)	166
28	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (15)	167
29	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (16)	168
30	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 الاستقلالية لإجابات أفراد العينة للعبارتين، العبارة رقم (13) والعبارة رقم (15)	169
31	يبين الدلالة الإحصائية لعبارات المحور الثاني	171
32	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (17)	173
33	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (18)	174
34	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (19)	175

35	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (20)	176
36	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (21)	177
37	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (22)	178
38	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (23)	179
39	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 الاستقلالية لإجابات أفراد العينة للعبارتين، العبارة رقم (19) والعبارة رقم (20)	180
40	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (24)	182
41	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (25)	184
42	يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 الاستقلالية لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (24) و متغير الخبرة	185
43	يبين الدلالة الإحصائية لعبارات المحور الثالث	187
44	مقارنة النتائج بالفرضية العامة	189

قائمة الأشكـال

رقم الشكل	عنوان الشكـل	الصفحة
01	يوضح أنواع الرقابة وفق موعدها	32
02	دورة عملية الرقابة ومراحلها	39
03	يوضح حدود بلدية حاسي بحبح من تراب ولاية الجلفة	129

مقدمــة عامــة

تعتبر الجماعات المحلية بمثابة الخلية الأساسية أو الهيئة الأساسية للتنظيم الإداري للدولة، كما أن الهدف من وجودها هو إشباع الحاجات العامة التي في الغالب يعجز القطاع الخاص و الجهات المركزية عن تلبيتها لقلة مردوديتها أو طول آجالها.

إذن فالجماعات المحلية هي حيز جغرافي محدد إقليميا، و تجمع سكاني محدد عدديا و وحدة إدارية تنظيمية مصغرة عن الدولة، و من اجل التحقق الأمثل للأهداف المركزية، أوكلت لها جملة من الصلاحيات تأخذ في الحسبان امتداد و اتساع المهام المركزية على المستوى المحلي من جهة، و تزايد حجم الحاجات العامة المحلية للاقليم من جهة أخرى. و من أهم هذه الصلاحيات عنصر التنمية المحلية التي تعرف على أنها "العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون الفعال بين الجهود الشعبية و الجهود الحكومية للارتفاع بمستوى الوحدات المحلية اقتصاديا و اجتماعيا و ثقافيا و حضاريا و ادماجها في منظومة التنمية بأكملها لكي تشارك مشاركة فعالة في التقدم على المستوى القومي".[1]

و رغم التباين الكثير في وجهات النظر حول مفهوم التنمية المحلية الا انها تتطلب توفر شروط ومن أهمها المشاركة الواسعة للمجتمع، توفير الوسائل المادية و البشرية وأن تكون نابعة من واقع المجتمع و قائمة على الاعتماد الذاتي، وأن تكون شاملة ومتكاملة...

و لتجسيد هذا الدور و تحقيقا لأبعاد و أهداف التنمية أرفقت عملية الرقابة لمتابعة هذه البرامج و السياسات و الخطط كم عرفها مفدي إبراهيم "الرقابة هي التأكد من أن ما تم عمله يتماشى مع ما تم التخطيط له مسبقا" [2] فبواسطتها يمكن قياس مدى كفاءة الخطط الموضوعة و وسائل و أساليب تنفيذها و ما إذا كان هناك بدائل أفضل لتحقيقها.

---

[1] شيبوط سليمان، كبير مولود، هزرشي طارق، دورة الإدارة المحلية الجزائرية في التنمية المحلية، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول تحديات الإدارة المحلية المنعقد يومي 27و 2010/04/28، كلية الحقوق، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2010.

[2] مفدي إبراهيم حماد، تطبيقات الإدارة الرياضية، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1999، ص123.

وفي دراستنا هذه سنحاول إبراز تأثير الرقابة الإدارية على عملية التنمية المحلية في بلدية حاسي بحبح كأنموذجا، وبهذا سنحاول تقسيم بحثنا هذا إلى جانبين، الأول به ثلاثة فصول نظرية، والثاني نخصصه للجانب التطبيقي ويحتوي على فصلين.

الفصل الأول من الجانب النظري سنتطرق فيه كمدخل للدراسة تناولنا فيه تحديد الإشكالية وفرضيات الدراسة، دوافع اختيار موضوع الدراسة الذاتية والموضوعية، وكذا أهمية وأهداف الدراسة ثم تطرقنا إلى تحديد بعض مفاهيم الدراسة مركزين على متغيريها الرقابة الإدارية والتنمية المحلية، ثم عرضنا بعض الدراسات السابقة المشابهة، لنخلص في الأخير إلى أهم الصعوبات والمشاكل التي اعترضتنا في هذه الدراسة.

أما الفصل الثاني من الجانب النظري تطرقنا فيه الى متغير الرقابة الإدارية، بعد تمهيد للفصل حاولنا إبراز مفهوم الرقابة من خلال طبيعتها و أنواع ووسائل وكذا مراحل الرقابة الإدارية، وتطرقنا فيه أيضا إلى مجالات وأهداف الرقابة وأخيرا أهم المداخل النظرية المفسرة لها.

الفصل الثالث تطرقنا فيه للتنمية المحلية حولنا فيه إبراز خصائص وركائز وأهداف وأبعاد التنمية المحلية، وكذا مراحل وبرامج التنمية المحلية في الجزائر وفي الأخير أهم النظريات المفسرة لها.

أما الجانب التطبيقي وفي الفصل الرابع بعنوان الإطار المنهجي للدراسة تناولنا فيه مجالات الدراسة وكذا منهج و متغيرات الدراسة ثم عرضنا مجتمع بحثنا والأدوات المستخدمة المناسبة له.

أما الفصل الخامس فخصصناه لتحليل ومناقشة وعرض نتائج محاور الفرضيات ثم استنتاج عام لهذه المحاور وفي الأخير خاتمة عامة إضافة إلى مقترحات بحثية يمكن أن تكون كمشاريع بحثية في المستقبل ثم عرض قائمة المراجع والملاحق.

الفصـــل الأول

مدخل الدراسة

1- الإشكالية

2- أسباب اختيار الموضوع

3- أهداف الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- تحديد بعض المفاهيم للدراسة

6- الدراسات السابقة

7- صعوبات الدراسة

- الإشكالية:

في ظل تزايد وتشابك مهام الدولة صار من الضروري الاعتماد على أنظمة إدارية غير ممركزة تتقاسم معها العبء الثقيل، ومن هنا ظهرت أهمية الإدارة المحلية للمساهمة في طموحات واحتياجات الأفراد المحليين، فعملت الدولة الجزائرية على تكريس هذا المبدأ من خلال الصلاحيات الواسعة التي منحتها للجماعات المحلية في سياسة التنمية المحلية.

وتعتبر التنمية المحلية عملية تحرر شاملة سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية و أن مراميها وأهدافها يصعب تحقيقها دون إدارة واعية وهي عملية تحول اجتماعي واقتصادي وسياسي وثقافي، وكذلك هي تلك المبادرات المختلفة التي يتم التخطيط لها مسبقا، وبمشاركة واسعة من المهتمين والمعنيين بتحسين شروط حياة الجماعة المحلية، على أن يقترن الهدف الاقتصادي بالهدف الاجتماعي ويبقى الهدف الأسمى لنهج التنمية المحلية ورؤيتها القائمة على المشاركة هو تمكين الجماعات المحلية لاسيما الفقيرة منها والضعيفة و المهمشة، وتوسيع نطاق الفرص و الحياة المتاحة لها .

و إذا كانت عملية التنمية المحلية تنطوي على تغيرات جذرية في الهياكل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، هذه التنمية لا يمكن أن تتحقق دون توفر الأدوات الضرورية لذلك والتي تتمثل بالخصوص في عملية التمويل والتخطيط و التوجيه والرقابة.

ولقد نمت أهمية هذه الأخيرة- الرقابة- نتيجة التوسع في أنشطة القطاع الحكومي وتعدد مهامه وضخامة الأموال المستثمرة في مشروعاته وبرامجه، وذلك كله لتقليل فرص الغش والاختلاس والانحراف وحماية المال العام وضمان سلامة استخدامها، وتوفير المعلومات والبيانات التي تحتاجها الإدارة بصفة دورية بما يساعدها في إتخاذ القرارات والتخطيط وتقويم الأداء تحقيقا لأهدافها بأقصى كفاءة وفاعلية، وترتبط عملية التنمية ارتباطا وثيقا بالرقابة الإدارية باعتبار أن التنمية هي عملية الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ضمن تخطيط سليم من ناحية، كما أن نجاح عملية التنمية يرتبط بشكل رئيسي بالقضاء على مظاهر الانحراف والفساد وتحقيق الإصلاح الإداري وحسن استخدام المواد المتاحة وتطوير السياسات الإدارية وكفاءة الأفراد وهي أهداف تسعى الرقابة إلى تحقيقها .

وإذا كانت الرقابة في معناها الواسع تعني التحقق من أن التنفيذ يتم وفقا للتخطيط، فإنه من خلالها يمكن تطوير الخطط التنموية بمقارنته بالتنفيذ الفعلي والوقوف على انحرافات التنفيذ عن الخطط ومداها.

كما أن عملية اتخاذ القرارات التنموية تنطوي على عملية مفاضلة بين عدة بدائل لاختيار أفضلها، وهي بذلك تحتاج إلى معلومات وبيانات صحيحة لاتخاذ مثل هذا القرار تعمل الرقابة على توفيرها، من هنا نشأ الارتباط الوثيق بين الرقابة باعتبارها الضابط الرئيسي لتوفير بيانات ومعلومات صحيحة وموثوق بها بدرجة معقولة، وبين عملية اتخاذ القرارات التنموية المستخدمة لهذه البيانات والمعلومات للوصول إلى قرارات فاعلة تحقق الأهداف التنموية المخططة.

وحتى يمكن تحقيق أهداف وأبعاد التنمية هناك مؤشرات يمكن على أساسها الحكم على مساهمة عملية الرقابة في تتبعها وتعقبها لمختلف سياسات وبرامج التنمية، هذه المؤشرات تتمثل في قدرة وفاعلية أساليب الرقابة ووسائلها وأدواتها ونظمها ومدى اجتيازها وتخطيها للصعوبات والتحديات و المشاكل المناهضة للتنمية، بالإضافة إلى ذلك مدى توفير الرفاهية المادية للمواطنين من خلال تحسين مستويات الرعاية الصحية وخفض الوفيات وارتفاع معدلات توقع الحياة وتحسين المستوى المعيشي لهم وتحريرهم من الفقر والحرمان وتوفير مناصب الشغل اللائقة بهم وتحقيق الانسجام والاستقرار الاجتماعي وتطوير التعليم وتنويعه وتحقيق الديمقراطية والمساواة الاجتماعية.

لهذا نحاول من خلال هذه الدراسة الهامة معرفة أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية .

وعليه تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول تساؤل رئيسي مفاده:

- الإشكـالية العامــة:

- هل للرقابة الإدارية تأثير على التنمية المحلية ببلدية حاسي بحبح؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية:

1/ هل لأساليب ووسائل الرقابة الإدارية تأثير على التنمية المحلية ؟

2/ هل النظام الرقابي المتبع يسهم في التنمية المحلية ؟

3/ هل العراقيل و العقبات التي تواجه الرقابة الإدارية تضعف التنمية المحلية ؟

- **الفرضيـة العامـة :**

- **للرقابة الإدارية تأثير على التنمية المحلية ببلدية حاسي بحبح.**

***الفرضيات الجزئيـة :**

- لأساليب ووسائل الرقابة الإدارية تأثير ايجابي على التنمية المحلية.
- النظام الرقابي المتبع يسهم في التنمية المحلية.
- العراقيل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية تضعف عملية التنمية المحلية.

- أسباب اختيار الموضوع:

عند اختيار أي موضوع لابد أن يكون لصاحبه جملة من الأسباب والمبررات الذاتية والموضوعية لاختياره:

*** الأسباب الذاتية:**

- اهتمامنا الشخصي بالرقابة الإدارية بكل أبعادها ومدى ارتباطها بعملية التنمية المحلية.

- محاولة رفع مستوى كفاءتنا المنهجية والموضوعية، باعتبار أن الممارسة العلمية للبحث تثري معارفنا وتدربنا على التحكم في أدوات وأساليب البحث العلمي.

*** الأسباب الموضوعية:**

- نقص الدراسات المقدمة حول هذا الموضوع رغم أهميته.
- حداثة الموضوع في بعده السوسيولوجي.

– لقد صارت التنمية المحلية إحدى مواضيع الساعة الهامة حيث أصبحت تحتل حيزا مهما من برامج الحكومة الجزائرية والتي صنفتها كأحد أهم الأولويات في سياستها العامة.

– القفزة النوعية والتطور غير المسبوق الذي تعرفه بلديات وولايات الوطن في السنوات الأخيرة (2007–2014)، وخاصة الولايات التي كانت تعاني التهميش والجهوية في عدة مجالات كالاقتصادية والاجتماعية وغيرها.

– محاولة في الوصول إلى نتائج يمكن على غرارها صياغة توصيات تستفيد منها الجهات المسؤولة على الرقابة الإدارية لتفعيل دورها في مجال التنمية، وتعريفها بالاحتياجات والاهتمامات الحقيقية للمواطن.

– أهداف الدراسة :

نسعى من خلال قيامنا بهذا العمل إلى الإطلاع ومعرفة جملة أهداف أهمها:

– معرفة أساليب ووسائل الرقابة الإدارية وتأثيرها على التنمية المحلية.

– معرفة النظام الرقابي المتبع ودوره في التنمية المحلية.

– تحديد العراقيل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية ومدى تأثيرها على التنمية المحلية.

– أهمية الدراسة :

✓ يمثل دراسة تحليلية عن مدى تأثير الرقابة الإدارية مدى تأثيرها في التنمية المحلية.

✓ تعتبر التنمية المحلية مطلبا شرعيا لكافة المواطنين خاصة في الدول المتخلفة .

✓ يمثل رصيدا معلوماتياً عن الدور الفعال للرقابة الإدارية و تطوير التنمية المحلية لتحسين نوعية الحياة الاقتصادية و الثقافية و الحضارية للمجتمع المحلي.

✓ يمكن لهذا الموضوع أن يساهم في زيادة الاهتمام بموضوع الرقابة الإدارية وأثرها على التنمية المحلية.

– تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة :

1- مفهوم الأثر

لغة

جاء تعريف الأثر في لسان العرب لابن منظور " الأثر بقية الشيء وأثرّ في الشيء ترك فيه أثراً "[1].

اصطلاحا

تعريف الأثر: هو مدى القدرة على تحقيق نتائج مستهدفة وتتأثر هذه القدرة بمدى النجاح في اختيار واستخدام مزيج مناسب ومتناسب للمدخلات أو الموارد دون إهدار أو إسراف[2].

التعريف الإجرائي لمصطلح الأثر

الأثر هو مدى قدرة تأثير الرقابة الإدارية على تحقيق عملية التنمية المحلية .

1- مفهوم الرقابة الإدارية:

لغة :

إن مصطلح الرقابة مشتق من الكلمة الفرنسية controle وهي تتكون من مقطعين : المقطع الأول contre والمقطع الثانيrole أما المقطع الأول فهو مشتق من الكلمة الاتينية contre وتنعي مواجهة أما المقطع الثانيrole ويعني السجل أو القائمة وتطلق كلمة contre-role على السجل أو القائمة التي تضم ببعض الأسماء التي يمكن بواسطتها التحقق من السلامة أسماء أخرى أي أن الكلمة تحمل معنى الرقابة[3].

ويسود الاجتماع على تعريف الكلمة الانجليزية control بمعنى الرقابة ورغم وجود عدة معاني أخرى في اللغة لها مثل تحكم وضبط ومراجعة وسيطرة ، ولعل اقرب هذه المعاني لتعريف الكلمة الانجليزية هي سيطرة فكلمة رقابة تعني في اللغة العربية حراسة،

[1] – أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم (ابن منظور)، لسان العرب، ج 66، دار صادر، بيروت، 2003، ص 259.
[2] - سليمان جميل الدروبي، كيف تحفز الآخرين، دار الأسرة، عمان، الأردن، 2007، ص 50.
[3] - حسن عبد الفتاح : مبادئ الادراة العامة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1992 ، ص283.

أما سيطرة ومنها المسيطرة و معناها المسلط على الشيء ليشرف عليه ويتعهد أحواله ويكتب عمله[1] .

اصطلاحا:

عرف فايول الرقابة بأنها << تنطوي على التحقق إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة و التعليمات الصادرة، وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف و الأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، و هي تنطبق على كل شيء، معدات، أفراد، وأفعال[2]>>.

فالرقابة لديه تنصرف إلى ضمان تنفيذ كل نشاط كما هو مخطط له و بما يتفق مع التطور المطلوب، إضافة إلى أنها تؤشر نقاط القصور أو تلك الانحرافات ليتسنى تجنبها أو معالجتها.

وقد عرف ماكس فيبر الرقابة بأنها:"العملية التي تعني ممارسة السلطة في الحياة اليومية[3]"، وهذا التعريف لمفهوم الرقابة يبين أن الأساس في عملية الرقابة استخدام السلطة، والنفوذ التي تمثل قوة الأوامر النافذة في المنظمة.

أما السلوكيون وأنصارهم فقد عرفوا الرقابة الإدارية من منظور إنساني، و من بينهم من رواد الفكر السلوكي الحديث "تيري جورج" Terry G. الذي عرفها بأنها " قدرة المدير على التأثير في سلوك الأفراد في تنظيم معين بحيث يحقق هذا التأثير النتائج المستهدفة".

و من كتاب الإدارة العرب الدكتور محمد ماهر عليش الذي عرف الوظيفة الرقابية بأنها "العملية التي تسعى إلى التأكد من أن الأهداف المحددة والسياسات المرسومة والخطط

[1] - عبد الله عبد الرحمان النميان، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير علوم إدارية ، 2003، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، ص 18.

[2] – زاهر عبد الحليم عاطف، الرقابة على الأعمال الإدارية، دار الراية ، ط1، عمان ، 2009 ، ص 35.

[3] – الحربي أحمد بن صالح، الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003، ص29.

والتعليمات الموجهة إنما تنفذ بدقة وعناية، كما تعني الرقابة من أن النتائج المحققة تطابق تماما ما تتوقعه الإدارة و تصبوا إليه"[1].

و يقدم الدكتور صلاح شنواني تعريفا أكثر تحديدا، أن " الرقابة وظيفة إدارية تعمل على قياس وتصحيح أعمال المساعدين و المرؤوسين بغرض التأكد من أن الأهداف و الخطط المرسومة قد حققت و نفذت".

و هناك تعريفات أخرى كثيرة، إلا أنها و إن اختلفت قليلا عن بعضها البعض إلا أنها تؤدي إلى مضمون واحد ومفهوم متكامل لمصطلح الرقابة الإدارية. فمن خلال التعريفات السابقة الذكر نستنتج ما يلي[2]:

1- أن الرقابة الإدارية تهتم بقياس الأداء و مقارنته بتلك المعايير التي تم تحديدها للخطة، ثم تصحيح الانحرافات السلبية و تدعيم الانحرافات الايجابية عن تلك المعايير.

2- أن الرقابة ليست وظيفة مستقلة و منفصلة عن الوظائف الإدارية الأخرى وإنما هي وظيفة تكتمل بها العملية الإدارية من بدايتها حتى نهايتها.

3- أن وضع الخطة وتحديد أهدافها شرطان أساسيان لا يمكن للمدير أن يقوم بالرقابة بدونهما.

4- أن الرقابة وظيفة إدارية ضرورية لكل مستوى من المستويات الإدارية في التنظيم.

5- أن الرقابة واجبة وضرورية لجميع الأنشطة في المنظمة للتأكد التام من أن العمل يسير بدقة نحو تحقيق تلك الأهداف.

التعريف الإجرائي للرقابة الإدارية

[1] - عباس علي، الرقابة الإدارية في منظمات الأعمال ، دار إثراء للنشر و التوزيع، ط1 ، عمان، الأردن، 2008 ، ص25.

[2] - عباس علي، المرجع نفسه ، ص26.

الرقابة هي "مجموعة القواعد والإجراءات التي تقوم بها جهة مستقلة لقياس أداء جهة أخرى خاضعة للفحص، وإبداء رأي فني محايد عن أداء تلك الجهة، بناءا على معايير وإجراءات محددة سلفا، لتحقيق الهدف المراد بأقل وقت وجهد وتكلفة، وبجودة عالية والكشف عن أي انحرافات ودراسة أسبابها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح السلبي منها وتدعيم الايجابي".

2 مفهوم التنمية

تعتبر المفاهيم أو المصطلحات تصورات وتجريدات ذهنية يضعها العلماء للتعبير عن أفكارهم حول الواقع ومظاهره ، ومفهوم التنمية كغيره من المفاهيم لا يخرج عن هذا الإطار أو المضمون، حيث تغيرت وتعددت أبعاده ومستوياته، وذلك تبعا لمستجدات الواقع الإجتماعي والسياسي والإقتصادي، وقد بدأت التنمية كمفهوم نظري وتطبيق عملي يظهر على مسرح الفكر العالمي بوصفه إدارة أو كوسيلة من خلالها تستطيع الدول النامية مواجهة عوامل التخلف والسعي إلى تبني بعض خصائص المجتمعات المتقدمة.

وعلى الرغم من شيوع المصطلح والإهتمام به فإن مفهومه لايزال محاطا بالإلتباس لتعدد وتباين الإتجاهات النظرية الخاصة به، حيث اهتم بعض العلماء بالتنمية بناء على البعد الإقتصادي. وفريق آخر ركز على الجانب الإجتماعي، وهناك من اعتمد في تحليلاته لهذا المفهوم على البعد الثقافي أو اللغوي،...الخ، ويتضح من هذا أن مفهوم التنمية نال اهتمام الكثير من علماء الإقتصاد والإجتماع والسياسة والسكان وأصبح ينظر إليه الآن من الناحية الشمولية خاصة بعد التطورات والتغيرات التي تحصل في المجتمع الدولي، وأن التركيز على بعد أو جانب واحد من جوانب التنمية لايفيد المجتمع بالمعنى الشامل، ذلك لارتباطها بكافة المجالات حيث تعمل على ربط الوسائل بالأهداف.

لغة:

التنمية من النمو أي ارتفاع الشيء من موضعه إلى موضع آخر مثلا نقول: نما المال أي ازداد وكثر، التنمية تدل على الزيادة كما وكيفا، وقد برز المفهوم بداية في علم الإقتصاد حيث استخدم للدلالة على عملية إحداث مجموعة من التغييرات الجذرية في مجتمع معين، بهدف إكساب ذلك المجتمع القدرة على التطور الذاتي المستمر بمعدل يضمن التحسن المتزايد في نوعية الحياة لكل أفراده، عن طريق الترشيد المستمر لاستغلال الموارد الإقتصادية المتاحة، وحسن توزيع عائد ذلك الإستغلال ثم انتقل مفهوم التنمية إلى حقل السياسة منذ ستينات القرن العشرين، ظهر كحقل منفرد يهتم بتطوير البلدان غير الأوربية اتجاه الديمقراطية، هذا المفهوم يعني من الناحية اللفظية شيئا واحدا وهو التعبير المرتبط بالزيادة في شيء ما عبر حد معين في وقت معين، وغالبا ما يتم التفرقة بين التنمية والنمو.

اصطلاحا:

أثار مفهوم التنمية كثيرا من الجدل على جميع المستويات (النظرية والعلمية التطبيقية)، وتحمل المؤلفات السياسية والإقتصادية والإجتماعية العديد من التعاريف لهذا المصطلح، وكل منها تناوله من زاوية معينة حسب اختلاف الميادين والمناهج العلمية الخاصة بها، ومنه يصبح مصطلح التنمية، لا يؤدي نفس المعنى عند استخدامه في مختلف الدراسات، ومن أهم التعاريف لهذا المصطلح ما نذكره فيما يلي:

تعريف أحمد رشيد: هي عملية تغيير في البنية الإقتصادية، الإجتماعية والثقافية للمجتمع وفق توجهات عامة، لتحقيق أهداف محددة تسعى أساسا لرفع مستوى معيشة السكان في كافة الجوانب، بمعنى أن أية تنمية يقصد بها الإرتفاع الحقيقي في دخل المواطنين من جوانب اقتصادية وغير اقتصادية[1].

تعريف علي غربي: التنمية هي عملية معقدة وشاملة، تضم جوانب اقتصادية، اجتماعية، سياسية وثقافية مع عدم إهمال الجوانب النفسية والبيولوجية، وذلك لفهم السلوك

[1] - أحمد رشيد، التنمية المحلية، دار الجامعة العربية للطباعة والنشر، القاهرة،1986،ص 14-15.

الإنساني بالدرجة الأولى والدوافع التي تربط الأفراد وما يقومون به من علاقات، وما يترتب عن ذلك من أنظمة تتداخل تفاعلاتها وتأثيراتها في جوانب المجتمع المختلفة[1].

تعريف الدكتور كاسر منصور: التنمية هي عملية حضارية شاملة لمختلف أوجه النشاط في المجتمع بما يحقق رفاهية الإنسان وكرامته، وهي بناء الإنسان وتحريره وتطويره لكفاءته، وإطلاق لقدراته على العمل البنّاء[2].

تعريف الدكتور محمد شفيق: التنمية تعني عمليات مخططة وموجهة تحدث تغييرا في المجتمع لتحسين ظروفه وظروف أفراده من خلال مواجهة مشكلاته وإزالة العقبات وتحقيق الإستغلال الأمثل للإمكانات والطاقات لتحقيق التقدم والنمو للمجتمع والرفاهية والسعادة للأفراد[3].

تعريف محمد منير حجاب: التنمية من الناحية الحضارية تعني تغييرا أساسيا في كل أنماط الحياة السائدة، ويتبع هذا تغييرا نوعيا وكميا في صور العلاقات الإجتماعية في كافة مجالات النشاط البشري في المجتمع، الإجتماعية، الإقتصادية، السياسية، الثقافية والإدارية[4].

تعريف هيئة الأمم المتحدة: التنمية هي عملية الإنتقال بالمجتمعات من حالة ومستوى أدنى إلى حالة ومستوى أفضل، ومن نمط تقليدي إلى نمط آخر متقدم كما ونوعا، وتعد حلا لابد منه في مواجهة المتطلبات الوطنية في ميدان الإنتاج والخدمات، وهكذا اهتمت هيئة الأمم المتحدة بتحليل مفهوم التنمية بأنه عبارة عن " مجموعة الوسائل والطرق التي تستخدم من أجل توحيد جهود الأهالي والسلطات العامة بهدف تحسين المستوى الإقتصادي والإجتماعي والثقافي في المجتمعات القومية المحلية.

كما يقصد بالتنمية إحداث تطور في مجال ما بواسطة تدخل أطراف واستعمال أدوات من أجل الوصول إلى التطور والرقي[5].

---

[1] - سليمان الرياشي واخرون، الأزمة الجزائرية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1996، ص 179.
[2] - كاسر منصور، التنمية الإدارية الحقيقة والأبعاد، مجلة الرائد العربي، دمشق، 1994، ص 72.
[3] - محمد شفيق، التنمية الاجتماعية دراسات في قضايا التنمية ومشكلات المجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1993، ص 13.
[4] - محمد منير حجاب، الإعلام والتنمية الشاملة، ط2، دار الفجر، القاهرة، 2000، ص 32-33.
[5] - دسوقي عبده إبراهيم، التلفزيون والتنمية، ط1، دار الوفاء، الإسكندرية، ص 174.

ومنذ نهاية الحرب العالمية الثانية تطور مفهوم التنمية عبر مراحلها نوضحها في الجدول التالي[1]:

جدول رقم (01): يبين تطور مفهوم التنمية

المراحل	الفترة	مفهوم التنمية
01	من نهاية الحرب العالمية الثانية إلى منتصف القرن العشرين	التنمية = النمو الإقتصادي
02	منتصف الستينيات إلى سبعينيات القرن العشرين	التنمية = النمو الإقتصادي + التوزيع العادل
03	منتصف السبعينيات إلى منتصف ثمانينيات القرن العشرين	التنمية الشاملة = الإهتمام بجميع الجوانب الإقتصادية والإجتماعية
04	منذ سنة 1990 إلى يومنا هذا	التنمية البشرية = تحقيق مستوى حياة كريمة وصحة للسكان
05	منذ مؤتمر قمة الأرض سنة 1992	التنمية المستدامة = النمو الإقتصادي + التوزيع العادل للنمو الإقتصادي + الإهتمام بجميع الجوانب الإقتصادية والإجتماعية والبيئية

التعريف الإجرائي للتنمية:

[1] - عثمان محمد غنيم، ماجدة أحمد أبو زلط، التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأساليب قياسها، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2007، ص 28 .

التنمية هي عبارة عن عملية تدخلية أو هي تدخل إداري من قبل الدولة وهي تحقيق زيادة تراكمية سريعة في الخدمات، وهي تغيير إيجابي يهدف إلى نقل المجتمع من حالة إلى حالة أفضل.

3- تعريف التنمية المحلية:

تشكل التنمية المحلية ركيزة من الركائز الأساسية للتنمية إذ تستهدف تحقيق التوازن التنموي بين مختلف المناطق وفي مقدمة مهامها تنفيذ مشروعات البنى الأساسية ضمن النطاق المحلي، إلى جانب دورها المؤثر في تفعيل الإستثمارات المحلية وخلق فرص العمل والمشروعات الصغيرة المدرة للدخل، وتتعدد تعريفاتها، وذلك وفق مقاربات متنوعة ترتبط بأسلوب العمل التنموي، أو الأهداف التنموية، واللامركزية الإدارية ...الخ[1]، وإذا كانت جهود الدولة تمثل عاملا مهما لتحقيق التنمية المحلية فإن الجهود الذاتية من خلال المنتخبين المحليين والمشاركة للمواطنين لاتقل أهمية عن ذلك، فعرفت التنمية المحلية بأنها العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون بين جهود المواطنين وجهود السلطات العمومية (الدولة)، للإرتفاع بمستويات التجمعات المحلية والوحدات المحلية اقتصاديا، اجتماعيا، ثقافيا وحضاريا من منظور تحسين نوعية الحياة في منظومة شاملة ومتكاملة.

اصطلاحا:

تعريف كتالين كولوس: هي منظمية أو نظام للبناء بواسطة المعلومات الرابطة بين الفاعلين في القطاعين العام والخاص التزاما لحركية المشروع داخل محيط معين .

أو هي آليات بواسطتها يقوم المجتمع بتشكيل محيطه بهدف تحسين نمط حياة السكان أو المقيمين.

تعريف محي الدين صابر: مفهوم حديث لأسلوب العمل الإجتماعي والإقتصادي في مناطق محددة يقوم على أسس وقواعد من مناهج العلوم الإجتماعية والإقتصادية، وهذا

[1] - شبيب دياب، التنمية الحلية في لبنان، ورقة عمل مقدمة لورشة العمل حول التنمية المحلية و السياسات الاجتماعية، جامعة الول العربية، مديرية التنمية والسياسات الاجتماعية، الخرطوم، 30 أكتوبر-01 نوفمبر، 2007.

الأسلوب يقوم على إحداث تغيير حضاري في طريقة التفكير والعمل والحياة عن طريق إثارة وعي البيئة المحلية جميعا في كل المستويات عمليا وإداريا.

تعريف الدكتور فاروق زكي: التنمية المحلية هي تلك العمليات التي توحد جهود الأهالي وجهود السلطات الحكومية لتحسين الأحوال الإقتصادية، الإجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية، وتحقيق تكامل هذه المجتمعات في إطار حياة الأمة ومساعدتها على المساهمة التامة في التقدم القومي، وتقوم هذه العمليات على عاملين أساسيين هما مساهمة الأهالي أنفسهم في الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم، وكذا توفير ما يلزم من الخدمات الفنية وغيرها بطريقة من شأنها تشجيع المبادرة والمساعدة الذاتية والمتبادلة بين عناصر المجتمع وجعل هذه العناصر أكثر فعالية[1].

تعريف الأستاذ آرثر دونهام (Arthur dunham): ما هي إلا نشاط منظم لغرض تحسين الأحوال المعيشية في المجتمع وتنمية قدراته على تحقيق التكامل الإجتماعي والتوجيه الذاتي لشؤونه، ويقوم أسلوب العمل في هذا الحقل على تعبئة وتنسيق النشاط التعاوني والمساعدات الذاتية للمواطنين ويصحب ذلك مساعدات فنية من المؤسسات الحكومية والأهلية[2].

كما تعرف بأنها حركة تهدف إلى تحسين الأحوال المعيشية للمجتمع في مجمله على أساس المشاركة الإيجابية لهذا المجتمع وبناء على مبادرة المجتمع إن أمكن ذلك، فإذا لم تظهر المبادرة تلقائيا تكون الإستعانة بالوسائل المنهجية لبعثها واستشارتها بطريقة تضمن لنا استجابة حماسية فعالة لهذه الحركة[3]، وهي بالتالي العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون الفعال بين جهود المواطنين وجهود السلطات العمومية للإرتفاع بمستويات التجمعات المحلية اقتصاديا، اجتماعيا، ثقافيا وحضاريا من منظور تحسين نوعية الحياة في منظومة شاملة ومتكاملة.

---

[1] - مصطفى الجندي، الإدارة المحلية واستراتيجياتها، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1987، ص 49.
[2] - مصطفى الجندي، المرجع نفسه، ص 132.
[3] - رشاد أحمد عبد اللطيف، أساليب التخطيط للتنمية، المكتبة الجامعية، القاهرة، 2002، ص 19.

أو هي آليات بواسطتها يقوم المجتمع بتشكيل محيطه بهدف تحسين نمط حياة السكان أو المقيمين، هذه الخطوة تلتزم الاندماج المنسجم والمنغم لعناصر المجتمع الاقتصادية الاجتماعية الثقافية السياسية و البئوية[1].

وهي أيضا عملية التغيير التي تتم في إطار سياسة عامة محلية تعبر عن احتياجات الوحدة المحلية، وذلك من خلال القيادات المحلية القادرة على استخدام واستغلال الموارد المحلية وإقناع المواطنين المحليين بالمشاركة الشعبية و الإستفادة من الدعم المادي والمعنوي الحكومي وصولا إلى رفع مستوى المعيشة لكل أفراد الوحدة المحلية ودمج جميع الوحدات المحلية، وهي عملية تتحد فيها جهود أفراد المجتمع المحلي وجهود السلطات الحكومية بغية تحسين الأحوال الإقتصادية والإجتماعية والثقافية للمجتمع، فتكامل حياة المجتمع وحياة الأمة التي تنتمي إليها يمكنه من العطاء المثمر الفعال والذي يحقق التقدم والتطور القومي[2].

التعريف الإجرائي للتنمية المحلية

نستخلص أن التنمية المحلية هي تحقيق التوافق الإجتماعي لدى أفراد المجتمع، بما يعنيه هذا التوافق بين إشباع بيولوجي، نفسي واجتماعي وهي لدى المعنيين تعني الوصول بالإنسان إلى حد أدنى لمستوى المعيشة لا ينبغي أن ينزل عنه باعتباره حقا لكل مواطن تلتزم به الدولة، وتعززه الجهود لتحقيق كفاءة استخدام الإمكانيات المتاحة، وبالحلول الذاتية لسد الثغرات التي تبدو على مستوى هذا الحد مما لا تسعفها موارد الدولة، كما يمكن استخلاص بعض المؤشرات المتعلقة بالتنمية المحلية والتي تتمثل في:

- تعتمد على الجهود الشعبية المحلية.
- أنها تتطلب الجهد المستمر لتحسين أوضاع غير مرضي عنها إلى أوضاع أخرى جيدة.
- التغيير من وضع معين إلى وضع أحسن.
- الإهتمام بجميع الفئات وكافة القطاعات وكل المجالات.

---

[1] – Katalyn Kolosy, Le Dèveloppement Local: rèflexion pour une dèfinition thèorique du concept, horizon local, 2006.

[2] – خالد العمري، دور الإدارة المحلية في تنمية المجتمع المحلي، العدد 15، مجلة بلدي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، 1983، ص 24.

- الدراسات السابقة:

إذ تعتبر مرحلة الإطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة من أهم المراحل المنهجية في الدراسة فالباحث عندما يضع تصور لحدود البحث فإن هذا التصور لا ينبع من فراغ بل لابد من الرجوع إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع دراستها بالشكل المباشر وغير المباشر وسوف نستعرض في هذا العنصر الدراسات السابقة على النحو الآتي:

الدراسة الأولى :

دراسة عبد الله عبد الرحمان النيمان بعنوان " الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية" وذلك لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

تهدف الدراسة إلى[1] :

- تقصي الأحوال النظرية في مجال الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي
- تقديم التوصيات والاقتراحات المناسبة لتفعيل عملية الرقابة الإدارية واقتراح السبل والوسائل لعلاج أوجه القصور ودعم الجوانب الايجابية.
- إجراء مقارنة بين النظرية والواقع للوصول إلى تحديد نقاط الاختلاف والضعف.
- التعرف على الإجراءات والوسائل المتبعة في العملية الرقابية.

استخدم الباحث استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية اللازمة لهذه الدراسة، وكانت عينة الدراسة على جميع أفراد مجتمع البحث، كما أن الدراسة كشفية مسحية تتبع المنهج الوصفي. وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج:

- أظهرت نتائج الدراسة وجود رقابة إدارية بشكل دائم على الأقسام التابعة لشرطة المنطقة وأن هذه الرقابة فعالة.

[1] – عبد الله عبد الرحمان النميان، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير علوم إدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

- أظهرت نتائج الدراسة أن الرقابة الإدارية تمارس من خلال الزيارات المفاجئة والاجتماعات واللقاءات الدورية.

- أظهرت نتائج الدراسة أهم المشاكل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية وهي العلاقات الشخصية وضعف الرقابة الذاتية وعدم وجود نظام رقابي متخصص وحديث.

- أظهرت نتائج الدراسة مقترحات تطوير الرقابة الإدارية مثل الحوافز المادية والمعنوية وتشجيع المنافسة بين أقسام ومراكز الشرطة وتشجيع العاملين وتوعيتهم بممارسة الرقابة الفعالة.

- وجود علاقات ايجابية وسلبية ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية واستجابات أفراد العينة على بعض الفقرات وفي بعض المحاور.

الدراسة الثانية :

دراسة مراد كشيشب بعنوان " الرقابة التنظيمية والرضا الوظيفي المؤسسة المينائية نموذجا، وذلك لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية وذلك بجامعة منتوري قسنطينة الجزائر 2007.

تهدف هذه الدراسة إلى[1]:

- محاولة التعرف على طبيعة العلاقة القائمة بين الرقابة التنظيمية والرضا الوظيفي.

- التعرف على الأهمية النسبية لنمط الإشراف داخل المؤسسة الجزائرية ومدى تأثيره على تماسك الجماعة.

- محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين نمط الإشراف وبين طبيعة الرضا الوظيفي السائد في المؤسسة (الاستقرار الوظيفي، الأمن الوظيفي، الروح المعنوية)

- التعرف على طبيعة القواعد البيروقراطية في علاقتها بفرص التقدم الوظيفي الترقية.

[1] – مراد كشيشب، الرقابة التنظيمية والرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوررري– قسنطينة، الجزائر، 2007.

اتبعت الدراسة العينة العشوائية، الطبقية المنتظمة، وبما أن هذه الدراسة تندرج ضمن الدراسات الوصفية، فقد اعتمدت هذه الدراسة في تحقيق أهدافها على استخدام إحدى طرق المنهج الوصفي وهي طريقة المسح بالعينة.

كما استخدم الباحث في هذه الدراسة مجموعة من الأدوات البحثية منها الملاحظة المقابلة السجلات، والوثائق، واستمارة الاستبيان.

من خلال مناقشة وتحليل الباحث لدراسته توصل إلى النتائج التالية.

- نطاق الإشراف ضيق، وعدم استشارة المشرفين للعمال أثناء إحداث التغيرات في العمل أدى إلى عدم الاستقرار والارتياح لدى العمال وهذا ما يترجم بصدق عدم رضا العمال على نطاق الإشراف السائد في المؤسسة إضافة تلقيهم الأوامر من جهات متعددة.

- اشتراك العمال في اتخاذ القرارات والتنازل في بعض الصلاحيات عن طريق تفويض يؤدي إلى خلق جو من الارتياح والاستقرار لدى العمال ويزيد من تحفيزهم ورضاهم الوظيفي وتفضيل عدد كبير لدى العمال ويزيد من تحفيزهم ورضاهم الوظيفي وتفضيل عدد كبير من العمال لنمط الرقابة التشاركية المبنية على الثقة والتفاهم.

- المعاملة الحسنة والعلاقات الجيدة بين الرئيس والعمال تؤدي إلى استقرارهم ورضاهم الوظيفي.

الدراسة الثالثة :

دراسة السعيد بلوم، بعنوان " أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية " دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات سوناكوم.

وذلك لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية بجامعة منتوي قسنطية.

تهدف هذه الدراسة إلى[1] :

[1] – السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري – قسنطينة، الجزائر، 2008.

- الكشف عن الظاهرة المدروسة ميدانيا ونعني بذلك معرفة العلاقة الحقيقية الموجودة بين أساليب الرقابة المطبقة في المؤسسة الاقتصادية والتي تساهم في نجاح وتقدم المؤسسة وكشف الأخطاء والانحرافات بداخلها ومحاولة تصحيحها أو التقليل منها.
- محاولة تنبيه المسؤولين بالقطاع الصناعي إلى أهمية العملية الرقابية في تحسين فعالية وأداء المؤسسة وذلك باستغلال النتائج التي يتم التوصل إليها ميدانيا.
- اعتمدت هذه الدراسة العينة العشوائية الطبقية وقد استعمل المنهج الوصفي في هذه الدراسة لتحليل المعلومات وتفسيرها واستخلاص دلالتها والتعرف على جوهر موضوعها، كما استخدمت المقابلة والملاحظة والاستمارة في هذه الدراسة.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- إن الرقابة علية ديناميكية تتصف بالحركية تحاول تقييم الأداء في كل وقت وزمن فهي من العمليات الإدارية الهامة والتي لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة اقتصادية .
- ضعف العملية الرقابية في مؤسسة سوناكوم من ناحية الموارد البشرية ومن الناحية المالية أثر على المردود الإنتاجي داخل المؤسسة كما أثر على الاستقرار العام للمؤسسة، و كذلك ضعف الإطار القانوني للنظام الرقابي فهو قديم لا يتماشى مع طبيعة المهن والوظائف مما أثر على العملية الإنتاجية في المؤسسة.
- تأثر النظام الرقابي في المؤسسة بجملة من الضغوطات الخارجية في مقدمتها الضغوطات السياسية والاقتصادية.
- هناك تحيز شخصي أثناء تطبيق النظام الرقابي في المؤسسة من قبل الأشخاص القائمين عليه مما تسبب في تدني المردود والأداء لدى العمال والموظفين.
- ضعف الأساليب والوسائل التي تعتمد عليها العملية الرقابية في تقييم الأداء أثر على الإنتاج وعلى التطور والاستقرار العام في المؤسسة.

- إن عملية تقييم الأداء في مؤسسة الجرارات والمحركات السوناكوم لم يساعد في إعداد سياسة جيدة للعملية الرقابية.

الدراسة الرابعة :

دراسة أحمد بن صالح الحربي بعنوان الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء، دراسة تطبيقية على المراقبين الجمركيين بجمرك مطار الملك خالد الدولي لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2003.

تهدف الدراسة إلى بحث علاقة الرقابة الإدارية بكفاءة الأداء وذلك من خلال التعرف على أساليب وأدوات الرقابة الإدارية على النشاط الجمركي بجمرك مطار الملك خالد الدولي بمدينة الرياض، ومن ثم الكشف عن مدى فعالية ما يستخدم من أساليب رقابية، ثم التعرف على معوقات تطبيق الرقابة الفعالة، بالإضافة إلى تقديم الاقتراحات والتوصيات وآليات تنفيذها لتفعيل النشاط الرقابي بجمرك مطار الملك الدولي، لرفع مستوى أداء المراقبين الجمركيين.

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي في تحقيق الدراسة، اقتصرت عينة الدراسة على العاملين في مجال المراقبة والتفتيش في أعمال الجمارك.

كما استخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات والمعطيات وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية [1]:

-إن بحث ومناقشة مشكلات العمل مع العاملين عند حدوثها لا يتم بشكل فعال بجمارك المطار، ويمثل هذا الجانب أحد أبرز الصعوبات التي تواجه تطبيق الرقابة الإدارية الفعالة على أداء المراقبين الجمركيين.

-تدني متابعة الأداء الجمركي مطار الملك خالد الدولي للكشف المستمر عن سير العمل للتأكد من أنه يسير وفقا للخطط الموضوعية.

[1] – أحمد بن صالح بن هليل الحربي، الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء، رسالة ماجستير علوم إدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

-عدم فعالية غالبية الأساليب والأدوات الرقابية بجمرك مطار خالد الدولي في رفع مستوى أداء المراقبين الجمركيين.

-أن الأساليب الرقابية المتبعة بجمرك المطار تركز على تطوير الأداء.

-أن تنمية و وعي المديرين والعاملين بأهداف الرقابة الإدارية، وأهميتها وأساليبها يمثل أحد متطلبات الرقابة الإدارية الفعالة.

صعوبات الدراسة

ليس هناك أي بحث نظري أو ميداني لا تعترضه صعوبات وعراقيل تعيق الباحث أحيانا وترهقه ، ومثل ما يحدث في كل بحث فقد واجهتنا مجموعة من العراقيل خلال فترت إنجاز هذه الدراسة ، ولعل أهم الصعوبات التي واجهتنا نحصرها في النقاط التالية :

1- لم نعثر على مصادر هامة تفيدنا في إنجاز الجانب النظري واعتمدنا على الكتب فقط.

2- رغم وجود دراسات وأبحاث أجنبية هامة لكنها مفقودة في المكتبات الجامعية ولم نستطع الحصول عليها.

3- كثرة التنقل بين المكتبات والتقصير في النظام الإعارة أضاع لنا الكثير من الوقت .

4- صعوبات ميدانية في تحديد مجتمع الدراسة .

5- وجدنا صعوبة أثناء توزيع الاستمارة وتخوف بعض العاملين فكانت الاستعانة ببعض الوساطة والمعارف داخل المؤسسات المعنية.

6- صعوبة تناول موضوع الرقابة داخل المنظمات فهو يعتبر من الطابوهات التي لا يحبذها الكثيرين الخوض والنقاش فيها.

الجانب النظري

الفصـــل الثانـــي

الرقابـة الإداريـــة

تمهيـد

1- طبيعة الرقابة : (The nature of Control)

2- تطور الرقابة الإدارية

3- أنواع الرقابة Types of Control

4- وسائل الرقابة الإدارية

5- خطوات ومراحل الرقابة

6- مجالات استخدام الرقابة الإدارية

7- أهمية وأهداف الرقابة الإدارية

8- خصائص و شروط النظام الرقابي الجيد

9- العـــلاقة التبادلية للرقابة الإدارية

10- المداخل النظرية المفسرة للرقابة الإدارية

خلاصـــة

تمهيـد:

الرقابة هي متابعة الخطط والأداء لمعرفة نواحي التقدم والقوة لتدعيمها، والقصور و الانحرافات عن الخطط والأهداف الموضوعة، وبحث أسبابها والعمل على إزالتها، وقد تفشل الخطط في تحقيق أهداف المنظمة، أو أنها قد تغير في اتجاه وأسلوب أدائها لتحقيق هذه الأهداف، ومن ثم تعمل المنظمات على وضع نظم ووسائل وأنواع رقابية لاكتشاف ذلك، وتخفيف أو إزالة هذه الانحرافات والمشاكل.

فالتخطيط والرقابة عنصران متلازمان، فهما يمثلان في الحقيقة وجهان لعملة واحدة، وحتى ولو كانت الخطط سليمة ودقيقة، فإن المنظمات قد تواجه العديد من المشكلات إذا فشلت النظم الرقابية في تحديد الانحرافات عن الخطط والأهداف.

1- طبيعة الرقابة : (The nature of Control) :

لو لم تكن الخطط الموضوعة بحاجة إلى تعديل والتنفيذ بدقة من خلال تنظيم إداري متكامل ومتوازن وبتوجيه من مدير كفؤ لما كان هناك حاجة للرقابة، وبالإضافة إلى ما سبق، كثيرا ما نلاحظ أن التنظيمات الإدارية في المؤسسات والشركات المساهمة لا تعمل دائما بصورة ميسرة، ولمساعدتها على بلوغ أهدافها نجدها بحاجة إلى التعديل لمواجهة الظروف المتغيرة التي تستجد في المستقبل، وهنا تبرز الحاجة إلى ذلك المدير الذي يأخذ في الحسبان التنبؤ بما ستكون عليه الحالة بعد حين، ولما كانت عملية اختيار المدير الكفء يكتنفها بعض الغموض فإن هذه القيادة الإدارية غالبا ما تكون مثارا للتساؤل، وبصورة عامة نلاحظ أن طبيعة العمل الرقابي يهدف إلى القيام بالكشف عن الإنحرافات السلبية في العمل ثم القيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان تحقيق الأهداف الموضوعة سلفا للخطة[1]، وللتأكد مما إذا كانت الأهداف ذاتها قد تحققت فعلا، وفي الحقيقة أن ما يتم مراجعته والتأكد منه هو أداء الأفراد العاملين في التنظيم، ومن الطرق التي يمكن الإستعانة بها لتطوير فهم أعمق لطبيعة الرقابة و وضعها في إطار مفهوم النظم.

2- تطور الرقابة الإدارية :

تعتبر الرقابة الإدارية واحدة من الوظائف الرئيسية الأربعة التي تتكون منها العملية الإدارية، والترتيب المعتاد لهذه الوظائف هو: التخطيط، التنظيم التوجيه، الرقابة، إن كلمة الرقابة وموقعها في ترتيب وظائف الإدارة له دلالة معينة، وهي أن هذه الوظيفة الإدارية ليست منفصلة عن الوظائف الإدارية الأخرى، بل هي جزء يكتمل به الأداء الإداري في المؤسسات والهيئات وفي الشركات المساهمة وغيرها .

إنَّ ما مر بالمجتمعات الإنسانية من متغيرات وكوارث مختلفة (لعلنا نتذكر الكثير منها عبر مراحل التاريخ) نتيجة لتجاوز الحاكم أو المسؤول لسلطاته وصلاحياته أو تجاوز المحكوم لحقوقه قد نتج عنه في نظام الدولة مبدأ الفصل بين السلطات الثلاث :

[1] - عباس علي، مرجع سابق، ص21.

التشريعية، والقضائية، والتنفيذية، ونظرا للزيادة المضطردة في حجم المؤسسات والتقدم التكنولوجي وتحقيق مبدأ الفصل بين الإدارة والملكية، تأثرت إدارة الأعمال بهذه المفاهيم الجديدة للرقابة في نظام الدولة آنذاك مما ترتب عليه ظهور أنواع مختلفة من الرقابة باعتبارها تربط وتنسق ممارسات تنفيذ هذه السلطات لمهامها واختصاصاتها، وصولا إلى تحقيق التكامل والعدالة والمساواة في الإطار الإداري للمؤسسة ومن ثم المجتمع ككل .

والرقابة الإدارية كغيرها من الوظائف الإدارية ساهمت بدور رئيسي في تنظيم المجتمعات ومؤسساته عبر مختلف مراحل التاريخ، وتطورت تبعا لذلك حتى أصبحت اليوم برأي علماء الاجتماع الإدارة والاقتصاد وأن أي نظام إداري أو مالي لا تتوفر فيه رقابة فعالة ومنتظمة يعتبر نظاما ناقصا يفتقر إلى مقومات وجوده، ويرى هؤلاء العلماء أن الرقابة ظاهرة ضرورية وطبيعية في أي مجتمع لأنها تمثل الضوابط لكل تصرف يتعدى أثره إلى الغير، لقد مارس العرب الرقابة الإدارية منذ النشأة الأولى للحضارة العربية في بلاد الرافدين، فهاهو حمو رابي في مسلته التي احتوت على الكثير من أحكام تنظيم المعاملات المالية والإدارية، كما مارسها العرب منذ نشوء الحضارة الإسلامية، مثل الرقابة على أموال المسلمين وعلى حكام الولايات زمن الدولة الإسلامية، وعرف الرومان الرقابة الإدارية واستخدموها في تنظيم إمبراطوريتهم، وفي العصور الوسطى تطورت الرقابة أكثر فأكثر فظهرت الحاجة إلى وجود السلطات الثلاث في نظام الدولة في أوربا وهي السلطة التشريعية والقضائية إلى جانب السلطة التنفيذية ، ففي عام 1256 تأسست غرفة محاسبة باريس التي أنشأها الملك **سانت لويس** من مهامها الرقابة على الحسابات وإصدار الأحكام، وتوالت في ما بعد تطورات متلاحقة على مفاهيم الرقابة والحاجة إلى استخدامها، ففي عام 1789 وإبان الثورة الفرنسية أصبحت الرقابة حقا مكتسبا لممثلي الشعب في مناقشة النفقات العامة وأسلوب تنظيمها، وإدارتها مع ظهور الدولة الحديثة تطلب وجود أحكام وضوابط على أداء التخطيط الاقتصادي لتحقيق التنمية القومية وتوفير الرخاء لمجتمعاتها[1] .

[1] – شكري فتحي محمود ، الرقابة المالية العليا، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص12.

وفي العصر الحديث زاد الاهتمام بالرقابة الإدارية والمالية معا وخاصة خلال الأزمة الاقتصادية العالمية عام 1929 وما بعدها خصوصا في الولايات المتحدة الأمريكية، فبعد أن كانت الرقابة الإدارية على الأعمال تتم من خارج المؤسسات ، أي من قبل السلطات الحكومية والشعبية أصبحت هناك حاجة ملحة لتطبيق الرقابة الإدارية الداخلية على ممارسات المديرين ورؤساء الأقسام وكذلك على أداء الموظفين والعمال .

ونتيجة لهذه التطورات والمتغيرات في مفهوم العمل الرقابي، بدأت هذه الوظيفة تؤدي دورها بوضوح، ومع تطور حجم المؤسسات وزيادة أعداد العاملين فيها، وتعدد أنشطتها واتساع نطاقها أصبح الاختبار الحقيقي لأي مدير هو ما يحققه من نتائج، ولكي نطبق هذا الإختبار لابد من وجود معيار يمكن القياس عليه، ومن ثم الحكم على نتائج أعماله واتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا اقتضى الأمر ، فإذا استطاع المدير القيام بوظيفة التخطيط والتنظيم والتوجيه بطريقة تتميز بالكمال، وإذا تحققت الأهداف التي تقصدها الخطة فإن مدى تحقيق الهدف يصبح معيارا للحكم على كفاءته ومقدرته في أداء مهامه .

ومن المعتاد أن نجد بعض الأخطاء وبعض الجهود الضائعة والاحتكاك وما يترتب على ذلك من انحرافات عن الأهداف المقصودة ، فقد يتضح مثلا أن التخطيط غير كامل والتنظيم ينقصه الإصلاح، والتشكيل غير سليم، والتوجيه تعوزه الفاعلية، ومثل هذه الأسباب تجعل من وظيفة الرقابة ضرورة من الضروريات [1].

3- أنواع الرقابة Types of Control :

يمكن أن تكون الرقابة بأنواع عديدة وفق العديد من المعايير والمؤشرات المعتمدة في التصنيف فقد تكون هناك أنواع عديدة مختلفة حسب المستوى ودرجة الشمول وقد تختلف أنواعها كذلك حسب المصدر وحسب المجال الذي تطبق فيه أو حسب الجهة المسؤولة عنها أو حسب موعد إجرائها .

3-1 الرقابة حسب المستوى Levels of Control [2]:

[1] - علي عباس ، مرجع سابق، ص20.

[2] - العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، الإدارة و الأعمال، ب ط، دار وائل للنشر، عمان، 2006،ص228.

تختلف الرقابة باختلاف المستوى الإداري الذي تمارس فيه وهنا أيضا فإن الرقابة تختلف في مستوى شموليتها ودقتها وتفصيلها فقد تكون رقابة إستراتيجية **Strategic Control** حيث تركز على كيفية تنفيذ الإستراتيجيات الشاملة للمنظمة أو وحدات أعمالها أو أقسامها الرئيسية ووظائفها وأن دور هذه الرقابة يتحدد بمساعدة المنظمة في إنجاز الأهداف على هذه المستويات الثلاث (الكلي، الأعمال، الوظيفي)، أما النوع الثاني فهو الرقابة الهيكلية **Structure Control** وهذه الرقابة تهتم بكيفية إنجاز مختلف عناصر الهيكل التنظيمي لوظائفها ومهامها للوصول إلى غايتها وكمثال لها تدقيق النسب الخاصة بالإتفاق الإداري للتأكد من أن هذه النفقات لا تتجاوز الحدود الموضوعة لها، أما النوع الثالث فهو الرقابة المالية **financial Control** وتهتم بمراقبة الموارد المالية للمنظمة، فمثلا وضع نظام لمتابعة حسابات الزبائن والتأكد من أنهم يسددون التزاماتهم وفق المواعيد المتفق عليها هو مثال على هذا النوع من الرقابة، كذلك هناك أيضا رقابة العمليات **Operations Control** ومجال تركيزها هو المراحل التي بموجبها تحول المنظمة المدخلات من الموارد إلى منتجات في شكل سلع أو خدمات ومن أمثلة هذا النوع من الرقابة هو ضبط جودة المنتجات **Quality Control**،علما بأن الرقابة المالية ورقابة العمليات تمثل رقابة للإدارات الدنيا أو الإشرافية .

3-2 الرقابة حسب موعد إجرائها Time Control :

- أولا : الرقابة قبل الإنجاز (التنفيذ)[1] feed Forward Control :

وتسمى أحيانا الرقابة القبلية إشارة إلى أنها تجري قبل البدء في التنفيذ، وتحاول أساسا أن تتجنب الإنحرافات والأخطاء قبل وقوعها فهي رقابة وقائية **preventive Control** أو رقابة مبدئية **prevliminary Control** أو تهيئة للمقدمات المنطقية للعمل تجنبا لتحمل تكاليف تنجم عن انحرافات وأخطاء تضطر المنظمة إثرها إلى التصحيح أو في بعض الأحيان إتلاف الوحدات المعيبة تماما ، ومن أمثلة هذا النمط هو ما يحصل في عمليات اختيار العاملين والتعاقد معهم حيث يجب التأكد من مهاراتهم وظروفهم الصحية وعدم تعاطيهم ممنوعات مثل المخدرات وغيرها من الأمور، كذلك ما

[1] – العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، نفس المرجع السابق، ص230.

تقوم به المصارف من تدقيق في كفاءة وقدرات الزبائن الذين يطلبون القروض قبل الموافقة على منحهم إياها، وقد تستعين بعض الشركات بمكاتب المحاسبة القانونية للتأكد من سلامة وقوة الموقف المالي لبعض الشركات قبل اتخاذ موقف مالي مهم، إجمالا يمكن أن نلخص مضمون الرقابة قبل الإنجاز بسؤال فحواه : ماذا يجب أن تعمل قبل التنفيذ .

- ثانيا : الرقابة المتزامنة مع التنفيذ Concurrent Control :

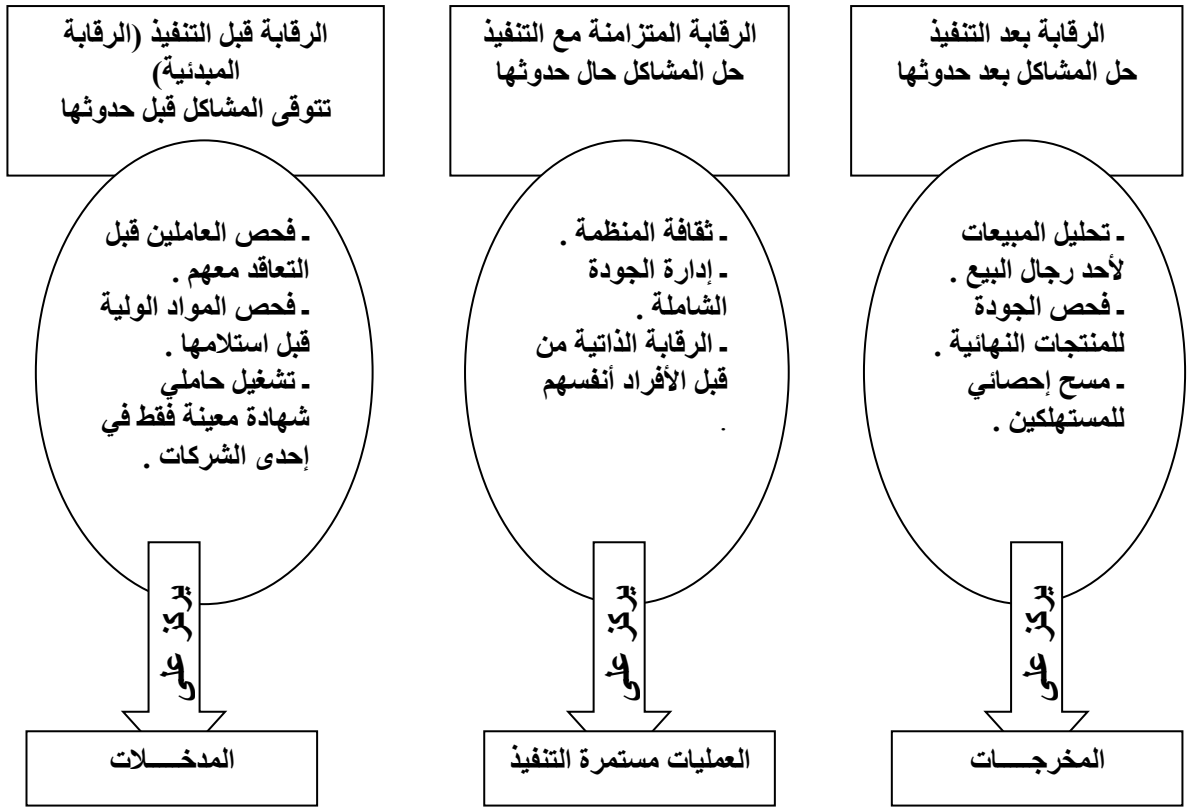
يركز هذا النوع على ما يجري بالضبط أثناء التنفيذ لذلك تسمى متزامنة مع التنفيذ ، كما تسمى أحيانا **Steering Control** أو **Screening Control** وجميع المصطلحات تدل على نفس المضمون، بموجب هذا النوع يتم التأكد من أن الأعمال تنجز وفق ما يرد في الخطط بهدف حل المشكلات حال وقوعها عند التنفيذ وبعبارة أخرى يمكن أن يصاغ مضمون هذا النوع من الرقابة بسؤال ينص على : ماذا نعمل لجعل الأشياء الحاصلة الآن أفضل وأدق؟ وما البرامجيات المستخدمة في متابعة عمل أمناء الصندوق أولا بأول في المخازن التجارية الكبيرة إلا مثال على هذا النمط ، كذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات في متابعة سائقي الشاحنات من قبل الشركات المالكة لهذه الشاحنات ومعرفة تواجدهم في كل لحظة . كذلك فإن القيم وثقافة المنظمة قد تكون صورة من صور الرقابة المتزامنة مع أداء الأفراد حيث يكون تصرفهم وفق الحدود المرسومة ضمن هذه الثقافة التنظيمية، وهذا النوع هو الأكثر استخداما من الأنواع الأخرى .

- ثالثا : الرقابة بعد التنفيذ Feedback Control :

وهذا النمط يركز على رقابة المخرجات أو العمل بعد تنفيذه وانتهائه، وقد يسمى أحيانا **Post Action Control** ومحور هذا النمط هو التركيز على النتائج والغايات وليس على المدخلات أو سير التنفيذ، والهدف الرئيسي هنا هو حل المشكلات ولكن بعد حصولها ومحاولة تلافي تكرارها مستقبلا مرة أخرى، والسؤال الذي يحوي مضمون هذا النمط هو : ماذا أنجزنا وكيف أنجزنا ؟ ومثال واضح على هذا النمط هو الأسئلة التي تطرح على الزبائن بعد أن يكونوا قد استلموا خدمة أو سلعة مثل سؤال صاحب المطعم للزبائن عن نوعية الطعام الذي قدم لهم وكذلك نوعية الخدمة بشكل عام ، كذلك التدقيق

الهندسي على الإنشاءات والمباني بعد إنجازها حيث يتم فحصها من قبل لجان متخصصة لغرض استلامها من قبل الجهة المستفيدة [1].

إن منظمات الأعمال تكون أكثر فاعلية عندما يكون لديها نظام رقابي متكامل يستطيع أن يوفر هذه الأنماط الثلاثة ويمكن أن نجمل هذه الأفكار في الشكل التالي :



الشكل رقم (01) يوضح أنواع الرقابة وفق موعدها [2].

3-3 الرقابة حسب المصدر Sources Of Control :

يمكن للرقابة من حيث مصدرها أن تصنف إلى نوعين رئيسيين الأول هو الرقابة الداخلية **Internal Control** الرقابة الخارجية **External Control** فالداخلية لاتعني أن تكون الرقابة من داخل المنظمة بل من ذات الفرد العامل في المنظمة أيضا ، وكذلك المجموعات العاملة نفسها ، حيث أن المنظمة بثقافتها التنظيمية وقواعدها

[1] – العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، نفس المرجع السابق، ص231.

[2] – العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، المرجع نفسه، ص230.

وإجراءاتها وما أنفقته من تدريب ساهم في تعزيز سلوكيات العاملين المنضبطة التي بموجبها يمارس هؤلاء الرقابة الداخلية على أنفسهم ، أما الرقابة الخارجية فيقصد بها الرقابة التي تمارس من قبل المشرفين أو المدراء على سلوكيات وتصرفات الآخرين وعادة ما تكون وحدات متخصصة ضمن التنظيم الرسمي في المنظمة ، ولكي تكون الرقابة فاعلة يجب أن تكون مزيجا من كلا النوعين ، والإتجاه الحديث في مكان العمل الجديد الذي طورت فيه المفاهيم والتجهيزات المادية ، وتكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى التمكين والإلتزام والمشاركة والإندماج ، يقتضي الإهتمام بتعزيز جوانب الرقابة الداخلية ، إن هذا النمط من الرقابة يتطلب درجة عالية من الثقة فعندما يمارس الأفراد الرقابة الذاتية على تصرفاتهم يجب على المدراء إتاحة حرية كافية لهم لغرض جعل هذه الممارسة فاعلة ومثمرة .

3-4 الرقابة حسب الجهة القائمة بها Type Of Controllers :

يمكن أن تمارس الرقابة من قبل جهاز رقابي داخلي **Internal Control** أو جهاز رقابي خارجي**External Control** فمنظمات الأعمال يمكن أن تراقب عملها داخليا من قبل وحدات رقابية خاصة بها ولكل أنشطتها مالية أو غير مالية ، فالرقيب الداخلي (جهاز الرقابة الداخلي) قد يكون أفردا أو وحدات تنظيمية تقوم بعملية الرقابة فمثلا وحدة التدقيق المالي هي صورة من صور الرقابة الداخلية المالية ونلاحظ هنا أن الرقابة المالية الداخلية قد تكون قبل الصرف أو أثناءه أو بعده وذلك للتأكد من أن عمليات الصرف تتم بصورة صحيحة ووفق الأصول مع وجود الوثائق والمستندات الداعمة لعملية الصرف ، كذلك هناك وحدات للرقابة على جودة المنتجات للتأكد من أن المعيب ضمن النسبة المحددة ، وهناك أيضا أفراد مسؤولون عن رقابة أوقات وصول وانصراف العاملين وغير ذلك من الأمور ، أما جهاز الرقابة الخارجي (الرقيب الخارجي) فهي أطراف خارجية مستقلة تمارس عملها الرقابي وفق القانون ولعل أوضح صورة لهذا النوع من الرقابة هو رقابة وتدقيق القوائم المالية وأوضاع الشركات من قبل الشركات المتخصصة بالتدقيق مثل شركة Emest & Young وشركة Anderson وشركة طلال أبو غزالة وغيرها ، وغالبا ما تكون هناك عقود مبرمة بين الشركات المدققة وبين منظمات الأعمال التي تطلب عملية التدقيق ، وفي كثير من الدول هناك أطراف خارجية تقوم

بالتدقيق على أعمال المنظمات المختلفة وفق القانون الذي يسمح لها بذلك مثل ديوان التفتيش أو المحاسبة العام وديوان الرقابة المالية أو أجهزة أخرى في الوزارات مثل جهاز التفتيش في وزارة التعليم العالي الذي يراقب عمل الجامعات الحكومية والخاصة [1].

3-5 الرقابة حسب المجال Areas Of Control :

إن مجالات الرقابة في أي منظمة من المنظمات يمكن أن تحدد في إطار أربعة أنواع أساسية من الموارد : المادية والبشرية والمعلوماتية والمالية ، فالرقابة المادية **Physical Control** هي الرقابة التي تمارس على الموارد المادية في المنظمة مثل الرقابة على المخزون والرقابة على جودة المنتجات والرقابة على التجهيزات والمكائن وصيانتها وضبطها ، أما الرقابة على الموارد البشرية **Human Control** فهي تلك التي تمارس على اختيار وتعيين وتدريب وتطوير العاملين في المنظمة ، وكذلك تقييم أدائهم ومكافأتهم ، والرقابة على الموارد المعلوماتية **Informational Control** فتشتمل على كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالتنبؤ بالمبيعات والتحليل البيئي وبيانات الظروف الإقتصادية وكل شيء يتعلق بهذا الأمر ، وأخيرا فإن الرقابة على الموارد المالية **Financial Control** فهي الرقابة التي تتضمن متابعة جميع ما يتعلق بالجوانب المالية سواء ما يخص التدقيق النقدي أو الالتزامات تجاه الغير ، والرقابة المالية لها علاقة بكافة أنواع الرقابة في المجالات الأخرى[2] .

3-6 **الرقابة حسب أهدافها**:تصنف الرقابة الإدارية من حيث أهدافها إلى نوعين،وهما

- **الرقابة الايجابية**:وهي التي تسعى إلى الترشيد والعقلانية والتأكد من حسن سير النشاط في ضوء العلاقات الإنسانية ومنع الأخطاء قبل حدوثها .وهذا النوع يعمل على تحفيزالافراد وتنمية قدراتهم وبالتالي الرفع من مستوى أدائهم في المنظمة.
- **الرقابة السلبية**:ويطلق عليها أيضا الرقابة التقليدية ،وهي التي تهدف إلى اكتشاف الأخطاء وتحديدها وتحديد المسؤولية الإدارية على من وقع فيها وتطبق

[1] – العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، نفس المرجع السابق، ص232.

[2] – العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، المرجع نفسه، ص233.

العقوبات بحقهم ،حيث يقتصر دور الرقابة على تصيد الأخطاء ومعاقبة مرتكبيها[1].

4 وسائل الرقابة الإدارية:

4-1 الملاحظة الشخصية: يستطيع المدير أو الرئيس مراقبة و متابعة ما يجري داخل وحدته التنظيمية من خلال البيانات و المعلومات التي يرسلها إليه الآخرون، أو من خلال الملاحظة الشخصية المباشرة لما يجري فعليا في موقع العمل، و يمكن أن تكون الملاحظة الشخصية عملية في المنظمات و الوحدات الصغيرة و المتوسطة الحجم، و لكنها قد لا تكون كذلك بل قد تكون ذات تكلفة عالية في المنظمات كبيرة الحجم[2].

4-2 التقارير : تقدم هذه التقارير عادة بناءا على طلب الرئيس أو المدير، وقد تتناول جوانب ونشاطات مختلفة و قد تكون إحصائية أو وصفية، أي تصف فعليا الواقع.

4-3 الموازنة : الموازنة عبارة عن ترجمة رقمية مالية للخطة لفترة زمنية معينة، غالبا لمدة سنة، و هي تعنى بتخصيص و استخدام الموارد المختلفة في نشاطات المنظمة في المستقبل لفترة زمنية معينة، ويمكن استخدامها وسيلة رقابية للرقابة على تخصيص و استخدام القوى العاملة والموارد و الآلات و غيرها، و هناك عدة أنواع من الموازنات منها الموازنة الرأسمالية، الموازنة النقدية....الخ[3].

4-4 الإشراف: يعتبر أحد وسائل الرقابة الإدارية التي تنفذ الأعمال وفقا للخطة، والمقصود بها ملاحظة جهود الموظفين بغية توجيههم الوجهة السليمة عن طريق الأوامر والتعليمات الشفهية أو الكتابية في القيام بالعمل على النحو المطلوب.

4-5 الشكاوي: تعتبر من أهم الوسائل الفعالة في الرقابة الإدارية، والشكاوي نوعان :

---

[1] - الحربي أحمد بن صالح بن هليل، مرجع سبق ذكره، ص47.

[2] - حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة)، دار حامد، ط1، عمان، 2006، ص320.

[3] - حسين حريم، المرجع نفسه، ص319.

4-6 شكاوي استرجاعية : وهي الشكاوي التي تقدم إلى المرجع نفسه الذي صدر عنه العمل الذي ألحق الضرر بالشاكي.

4-7 شكاوي تسلسلية: و هي الشكاوي التي يقدمها المتضرر إلى رئيس الموظف المتسبب بالضرر.

4-8 المراجعة الإدارية: تتم ممارسة الرقابة عن طريق استخدام أسلوب المراجعة، حيث تعتبر إحدى الطرق الواسعة الانتشار في الرقابة الإدارية وهي عملية إخلاء الأهداف و السياسات و البرامج و الإجراءات والموازنات باستمرار وخلال فترات زمنية محددة للمراجعة و المتابعة، وتحديد إمكانية إدخال التعديلات عليها في ضوء الظروف و الأحوال المفاجئة[1].

5 خطوات ومراحل الرقابة :

بشكل عام فإن العملية الرقابية تحتوي على أربعة مراحل متسلسلة تبدأ بتحديد أهداف ومعايير وتنتهي باتخاذ إجراءات تصحيحية وهي كالآتي :

5-1 تحديد أهداف ومعايير Establishing Objectives and Standards

إن الخطط التي تعدها المنظمة تشتمل على أهداف ولابد من وضع معايير أداء لمجالات العمل الرئيسية تسعى الأقسام ومجاميع العمل والأفراد لتحقيقها ، وهذه المعايير تعد أمرا مهما للمنظمة لذا فإن العملية الرقابية تركز عليها وتعتبرها مرحلتها الأولى والمعيار **Standard** هو رقم محدد كميا أو حالة نوعية تسعى للوصول إليها واعتبارها حكما لقبول أو رفض الإنجاز، وقد يكون المعيار للمخرجات ويسمى **Output Stantard** ونقصد به قياس النتائج والداء في إطار كمي أو نوعي أو زمني، أما معيار المدخلات **Input Stantard** فيخصص أو يكرس لجهد العمل الداخل في أداء المهام والعمليات [2].

5-2 قياس الأداء الفعلي Measuring Actual Performance

[1] – عيسى الفاعوري محمد، الإدارة بالرقابة، دار كنوز المعرفة، ط1، عمان،2008، ص95.

[2] – العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، نفس المرجع السابق، ص226.

إن الخطوة الثانية هي قياس ما حصل أو ما أنجز فعلا من مهام وأنشطة سواء للعاملين في الأقسام أو المنظمة بأكملها في مجال المخرجات والمدخلات ويجب أن يكون القياس دقيقا لمعرفة ما تحقق بالضبط على أرض الواقع لمقارنته في ما بعد بما تم تخطيطه مسبقا [1].

3-5 مقارنة النتائج بالمعايير والأهداف Comparing results With Objectves and Standards

في هذه المرحلة تقوم المنظمة بمقارنة النتائج المتحققة فعلا بما تم تحديده من معايير وأهداف، ويمكن أن نعبر عن ذلك بمعادلة الرقابة التالية :

الحاجة للفعل أو الإجراء التصحيحي (الانحراف)= الأداء المرغوب ـ الأداء الفعلي

إن الحاجة الى اتخاذ إجراء تصحيحي (الخطوة التالية)تتحدد بموجب كمية الأغراض الحاصلة، وقد تكون في بعض الأحيان هناك انحرافات سالبة أي يكون فيها الأداء الفعلي أكبر من الأداء المرغوب وهذه حالة جيدة، ولكنها قد تؤشر أن الهداف أو المعايير المحددة لم توضع على أسس سليمة أو أنها متواضعة لذا يجب تحليل هذا الأمر بدقة، إن المقارنات التي يجريها المدراء قد تكون مقارنات تاريخية **Historcal Comparison** يقارن فيها الأداء في الفترات الزمنية السابقة بالأداء الحالي، وكذلك قد تكون نسبية **Relation Comparison** حيث تتم المقارنة بين الأداء المتحقق من الأفراد أو الأقسام أو المنظمة ككل مع أفراد أو أقسام أو منظمات معيارية، أما المقارنة الهندسية **Engineering Comparison** فإنها تستخدم معايير محددة علميا بطرق فنية مثل طريقة دراسة الوقت والحركة **Time and Montion Study** [2].

4-5 اتخاذ الإجراءات التصحيحية Taking Correctives Actions

إن هذه الخطوة هي الأخيرة من مراحل العملية الرقابية حيث يتوجب تصحيح الأخطاء والإنحرافات التي اكتشفت في المرحلة السابقة عند المقارنة مع المعايير، وتجدر الإشارة إلى أن هناك أنشطة ومجالات تولي عناية خاصة واهتماما أكثر من غيرها ضمن

[1] ـ العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، نفس المرجع السابق، ص227.

[2] – العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، المرجع نفسه ، ص227.

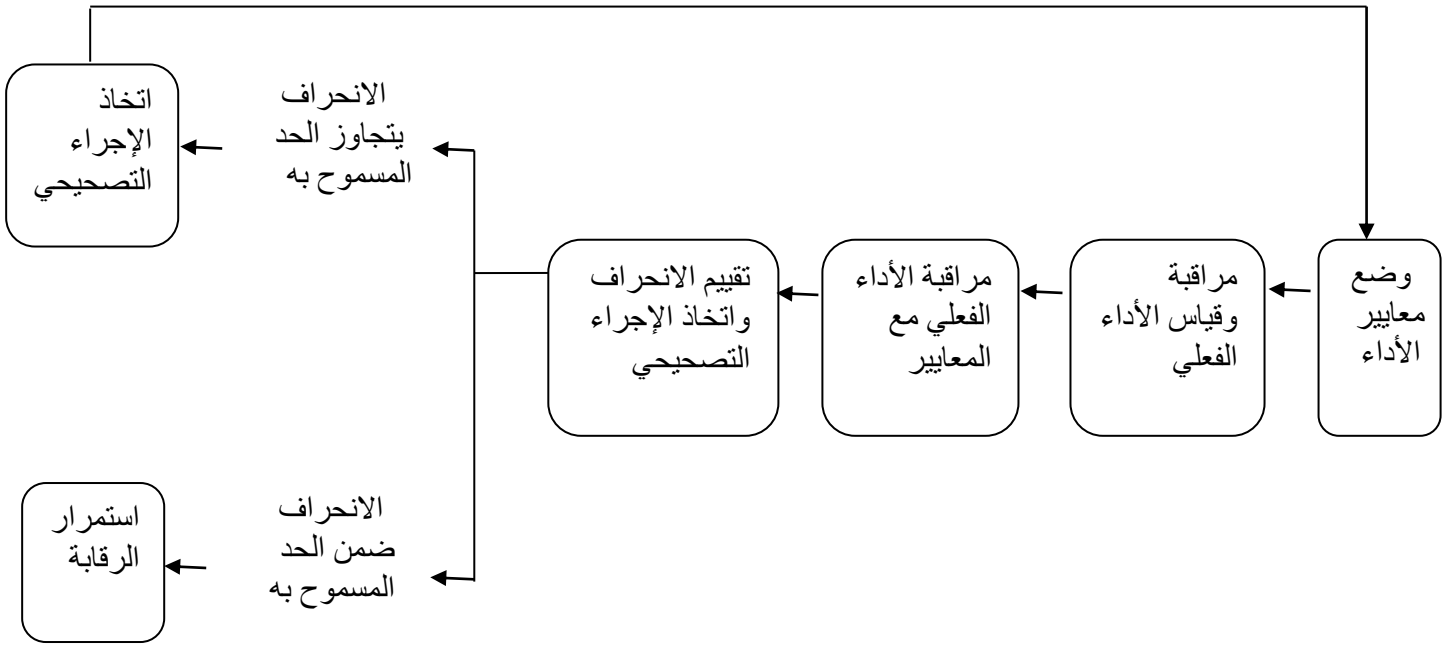
ما يسمى الإدارة بالإستثناء **Management By Exception** وهي الممارسة الإدارية التي تعطي اهتماما خاصة للأنشطة الحرجة والتي تتطلب عناية خاصة أثناء العملية الرقابية وهنا يجب الإنتباه إلى وجود نوعين من الإستثناء، الأول منهما يخص المواقف التي تحصل فيها مشاكل لذلك يجب الحذر مع هذه الأقسام أو المواقف باستمرار والإنتباه للمؤشرات التي تنذر بحصول مشكلة .والنوع الثاني فهي مواقف الفرص وفيها يكون الأداء الفعلي أكثر من المعايير المحددة لذا يجب دراسة الوضع بعناية ومعرفة الأسباب التي أدت إلى ذلك .

في ضوء الخطوات التصويبية لابد من متابعة الأداء لمعرفة إن كان هناك تقدم وتحسن فيه ، أو أن الأمور مازالت على ماهي عليه، حتى بعد ما اتخذ من خطوات وإجراءات، فيجب أن يوفر النظام الرقابي مثل هذه المعلومات خاصة وأن التنظيمات مفتوحة على المتغيرات البيئية داخليا وخارجيا، مما يحد من قدرتها على التحكم بالمتغيرات، ورغم النزعة الملحوظة في الدراسات الإدارية لمقارنة التنظيمات الإدارية بالإنسان، إلا أن هذا التشبيه غير دقيق حتى ولو على سبيل المجاز، ذلك لأن أي اختلال في وظائف الأجهزة الفرعية للإنسان يؤدي دوما إلى رد فعل تلقائي من قبل مختلف الأجهزة الأخرى، بشكل يوضح الحاجة الماسة لاتخاذ الإجراءات المناسبة لوضع حد لحالة الاختلال تلك، أما في التنظيمات الإدارية فالأمر على غير هذه الصورة، حيث يمضي وقت ليس بالقصير على اكتشاف الأخطاء أو مواطن الإختلال، وما إن يتم تصويبها حتى تكون قد وقعت أخطاء أخرى مما يجعل العميلة سباقا مستمرا وحثيثا مع الزمن [1].

شكل رقم (02) : دورة عملية الرقابة ومراحلها[2]

[1] – العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، نفس المرجع السابق، ص228.

[2] – حسين حريم، نفس المرجع السابق، ص 306.



6 مجالات استخدام الرقابة الإدارية:

من أجل تأكيد أهمية الرقابة كوظيفة أساسية من وظائف الإدارة، فان الضرورة تقتضي الإلمام بمجالات الرقابة. و هذه المجالات هي[1]:

6-1 الرقابة على الأهداف: وذلك لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من النشاطات القائمة في المشروع و التأكد أيضا بأن أهداف المشروع واضحة لجميع العاملين، وبحث مدى الحاجة لشرحها وتفسيرها.

6-2 الرقابة على السياسات : تهدف إلى التأكد من أن الأعمال تسير وفقا للسياسات المقررة (أي وفقا لمجموعة القواعد التي تحكم التفكير في الظروف المشابهة المستقبلية)، و دراسة الانحرافات عنها إن وجدت وتصحيح الأخطاء بسرعة، أو تعديل السياسات ذاتها إذا اقتضى الأمر ذلك.

[1] – العلاق بشير، الإدارة الحديثة نظريات و مفاهيم، ط1، دار اليازوري، عمان، الأردن،2008، ص364.

3-6 الرقابة على الإجراءات: تهدف إلى التأكد من الالتزام بإجراءات العمل المقررة، ودراسة مدى الحاجة إلى تعديل هذه الإجراءات بما يكفل توفير أفضل الأساليب الممكنة لتنفيذ الأعمال و المهمات.

4-6 الرقابة على التنظيم: وذلك بمراقبة الالتزام بالتخطيط التنظيمي المحدد ولأوجه النشاط و التقسيمات التنظيمية و مواصفات الوظائف و خرائط العمل و إجراءاته و الدور المحدد للوحدات الاستشارية وغير ذلك، كذلك التأكد من توافر التعاون على كافة المستويات الإدارية رأسيا و أفقيا، وبحث متى تطلب الأمر تغيير أو تعديل كل أو بعض هذه الجوانب التنظيمية.

5-6 الرقابة على الموارد البشرية: تركز الرقابة على الموارد البشرية على عملية اختيار العاملين وتسكينهم في وظائفهم (و قد يشمل استئجار العاملين وإجراء الاختبارات اللازمة للتأكد من مؤهلاتهم وملائمة تخصصاتهم وخبراتهم للمهام الموكولة إليهم) وأيضا من التدريب (تطوير مهارات العاملين والأفراد)، وتقييم الأداء (تقييم وقياس أداء الأفراد)[1].

6-6 الرقابة على موارد المعلومات: تهدف إلى التأكد من أن التنبؤات المستقبلية دقيقة و ملائمة من ناحية الوقت، كذلك التأكد من ملائمة المعلومات المتاحة لأغراض اتخاذ القرارات[2].

7-6 الرقابة على العلاقات العامة: سواء كانت هذه العلاقات مع الجمهور أو مع الصناعة أو مع الاتحادات أو مع النقابات او مع العملاء أو مع غيرهم.

وهناك مجالات أخرى للرقابة منها الرقابة السابقة (الأولية) والرقابة على تطوير القوى العاملة و على الموارد المادية والمالية وكذا الرقابة الشاملة أو الرقابة على الأداء الكلي للمشروع وغيرها من مجالات الرقابة[3].

---

[1] – العيد جلال إبراهيم، إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرار – وظائف الإدارة، ب ط، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 299 .

[2] – العيد جلال إبراهيم، المرجع نفسه، ص 300.

[3] – هاشم زكي محمود، أساسيات الإدارة، ب ط، المكتبة العالمية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2006، ص442.

7-أهمية الرقـابـة الإداريـــة :

تتوقف حركية الهيكل التنظيمي على كافة القرارات التي يتخذها المديرون في ممارستهم لوظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه لكل وظيفة من هذه الوظائف دور أساسي في تأمين حيز ما من هذه الحركية ويساعد تفاعلها وانسجامها على تحديد الحركية النهائية للهيكل التنظيمي مترجما بأداء تنظيمي مخطط ومبرمج وهادف إنما تبقى حلقة مفقودة يصعب من دونها التيقن من أن مسار الأداء التنظيمي يتجه كما يرغب المديرون بالاتجاه الصحيح كما ونوعا وزمنا من هنا تأتي أهمية الحلقة الأخيرة من حلقات العملية الإدارية وهي وظيفة الرقابة التي من خلالها يتم التأكد من سلامة القرارات التي شكلت بترابطها حركية الهيكل التنظيمي بهدف تحديد مكامن القوة في الأداء لتعزيزها أو اكتشاف نقاط الضعف في الأداء بفرض السيطرة عليها وتصويبها بالطريقة التي تؤمن توازن الأداء الفعلي مع الأداء المخطط للمؤسسة .

نجد أن الرقابة في العملية الإدارية لها ارتباط قوي جدا في التخطيط وهي الوظيفة التي تبين نقاط الضعف في العملية الإدارية ، وتتلخص أهمية الرقابة فيما يلي[1] :

7-1- الرقابة تشجع الإدارة على تحقيق الأهداف :

السبب في ذلك أن الرقابة يبرز فيها الوقوف على تنفيذ الخطط وتقوم على كشف المشاكل والصعوبات المترتبة عليه أولا بأول، وتقوم الرقابة في الوقت المناسب بتوجيه الإدارة إلى ضرورة اتخاذ القرارات المناسبة من أجل تفادي أي خطأ يقع عند تنفيذ الخطط.

7-2- الرقابة تساهم في تغيير وتعديل الخطط والبرامج :

وذلك عن طريق النظر إلى ظروف التشغيل الفعلي أو النظر إلى العوامل التي تؤثر بشكل مهم في تطبيق الخطط ، وتعديل الخطط تكون عن طريق تحديد الإجراءات اللازمة لوضع الأمور في طريقها الصحيح قبل أن تكبر دائرة الإنحرافات بشكل لا يمكن بعده من تحقيق الخطط المرجوة .

---

[1] - معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري، ب ط، دار الحامد، عمان، 2008، ص72 .

7-3- الرقابة فيها ضمان لحسن سير العمل :

الرقابة تضمن لنا نتائج سليمة في العمل لأنها تضع الأجهزة المسؤولة على مدى ما حققته الوحدات الإقتصادية أو القطاعات النوعية من أهداف اقتصادية وصناعية وذلك كله عن طريق الرقابة الداخلية أو الخارجية معا .

7-4- الرقابة تحقق العدالة :

العدالة المرجوة من الرقابة تكمن في معرفة المقصرين من العاملين وتشجع الذين يبذلون الجهد لرفع مستوى الخطط التي وضعتها الإدارة، والرقابة إذا تمت من قبل الأجهزة المسؤولة فإن ذلك يوفر لنا إنتاجية سريعة بكلفة قليلة .

7-5- الرقابة تنير الطريق أمام الإدارة في معرفة مستوى العمل :

لأنها تقوم بتزويد المديرين من الموارد البشرية والموارد المادية الذي يمكن المدير من متابعة العمال سواء كان ذلك أسبوعيا أو شهريا .

7-6- الرقابة فيها تجويد للأداء وتصحيح للأخطاء ومنع للإنحرافات :

ويتم ذلك عن طريق الجودة في الإنتاج بأقل تكلفة وبمستوى الأسعار التي وضعتها السلطة الإدارية أو التنفيذية ، وتقوم بتصحيح الخطأ الذي يقع في العملية الإنتاجية عن طريق النظر إلى سرعة الإنتاج وجودة السلع بأقل وقت الذي في النهاية يشجع المسؤول على تحسين الإنتاج .

7-7- التنسيق بين المجموعة الواحدة :

الذي يقوم على تحقيق أقصى نتائج سليمة وتنفيذ للخطط بشكل سليم وسريع يكشف مواطن الضياع بطريقة سريعة، وذلك من خلال التنسيق الذي يتم عن طريق الرقابة .

7-8- الرقابة تساعد في تحديد أسباب تعارض الأهداف :[1]

تظهر أهمية الرقابة أيضا عند ظهور تعارض أو اختلاف بين أهداف التنظيم و الأهداف الشخصية للأفراد والجماعات ،وقد يشكل هذا التعارض ظاهرة مستمرة داخل المحيط الداخلي للمؤسسة ،ويؤدي في اغلب الأحيان إلى انخفاض الروح المعنوية ،وبالتالي انخفاضا في أدائهم ،تساعد الرقابة في هذه الحالة المديرين على تحديد الأسباب

[1] - كامل بربر، الاتجاهات الحديثة في الإدارة و تحديات المديرين، ط 2، دار المنهل، بيروت، 2007، ص322 .

التي أدت إلى هذا الموقف تمهيدا لوضع الحلول المناسبة لها بما يكفل تحقيق الأهداف المشتركة للموارد البشرية من جهة و للمؤسسة من جهة أخرى.

8- أهداف الرقابة الإدارية:

هناك أهداف عديدة للرقابة الإدارية من أبرزها[1]:

1-تذليل المشكلات والعقبات التي تعترض انسياب العمل التنفيذي .

2-التأكد من أن المستويات الإدارية العليا في المنظمة على إلمام تام بما يتم من أعمال في المستويات التي تشرف عليها ،وأن المستويات الإدارية الأخرى تصلها المعلومات الضرورية بوضوح وسهولة حتى تتم عمليات التنسيق والتوجيه واتخاذ القرارات الضرورية.

3-التأكد من أن الحقوق والمزايا المقررة للأفراد والعاملين محترمة ،وأنه لا يوجد تعسف في استخدام السلطة،وأن الجميع سواسية أمام النظام.

4-تقييم المديرين للتأكد من كفاءتهم في كافة المستويات وحسن سلوكهم .

5-التثبت من أن القواعد المقررة مطبقة على الوجه الصحيح وبخاصة في المسائل المالية وفي حدود التصرف بها ،وذلك منعا لحدوث انحرافات من جانب الأمناء على الأموال وتفاديا لأي إسراف في النفقات التي لا مبرر لها.

6-معرفة كفاءة أداء العاملين لأنشطتهم في المنظمات، وتقويم الأداء لتحقيق الأهداف العامة للمنظمات.

7-تكشف عن مدى ولاء ورضا الموظفين والعمال ورؤسائهم على المؤسسة التي يعملون فيها[2].

8-إخضاع المؤسسة للنظم واللوائح والقوانين التي تنظم عمل الأفراد[3].

---

1 – سراج الغرياني طلال، الرقابة الإدارية وأجهزتها في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، العدد 53، الرياض، ص39.

2 – عباس علي، مرجع سابق، 34 .

3 – عباس علي، المرجع نفسه، 34 .

09- خصائص و شروط النظام الرقابي الجيد:

من أبرز الخصائص و شروط النظام الرقابي الجيد نذكر الأتي [1]:

9-1- المشاركة في وضع المقاييس: ان مشاركة المرؤوسين في وضع المقاييس الرقابية التي يتأثرون بها لها أثر كبير في تسهيل عملية الرقابة وتقبل المرؤوسين لأهداف المشروع و مقاييس الإنتاج وطرق القياس لأنهم يعتبرون المقاييس التي وضعوها عادلة وواضحة و محددة.

9-2- الحقائق في الرقابة : حتى يتم التعاون بين الرئيس والمرؤوس و تسهيل عملية الرقابة يجب على المسؤول استخدام الحقائق بدلا من الضغط عندما يقوم بتصويب أخطاء مرؤوسيه، فليس هناك من يجادل الحقيقة أو يغالطها.

9-3- المرونة في الرقابة : يجب أن تكون الرقابة مرنة حتى تتماشى مع ظروف الحالة التي يرغب المسؤول في تصويبها، و للمرونة تأثير على سلوك الأفراد تجاه الرقابة، ومن الخطأ أن نعتبر النظم الرسمية هي الأفضل دائما في تصويب الأخطاء، و قد نجد في كثير من الأحيان أن النظم غير الرسمية أكثر ملائمة لحل بعض المشاكل الرقابية، و لا يعني ذلك إلغاء النظم الرسمية و إنما يبين أن المرونة ضرورية حتى يمكن التأقلم و التغيير تبعا لما تتطلبه ظروف الحالة الراهنة.

9-4- الملائمة: حيث من الضروري أن يتلاءم النظام الرقابي مع طبيعة نشاط المنظمة و حجمها و أهدافها وتطلعاتها المستقبلية ونوع الصناعة التي فيها، نوع العملاء وطبيعة السلع و الخدمات المقدمة و غيرها، فالمنشأة كبيرة الحجم و المعقدة النشاط تحتاج بالتأكيد إلى نظام رقابي معقد و شامل، بينما قد تحتاج المنظمة صغيرة الحجم و المحدودة النشاط إلى نظام رقابي مبسط [2].

9-5- السرعة في كشف الانحرافات: كلما كان النظام الرقابي قادرا على تحقيق السرعة في اكتشاف الانحرافات أو منع حدوثها أصلا كلما كان ذلك النظام ذا كفاية في تلافي أكبر قدر ممكن من الآثار السلبية الخطيرة لتلك الانحرافات، ولاشك أن النظام الرقابي الأمثل هو الذي يكتشف الأخطاء ليس فور وقوعها فحسب، بل قبل وقوعها إن أمكن ذلك.

---

[1] - كامل محمد الغربي، الإدارة أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة و تحديات القرن الحادي و العشرين، ط 1، دار الفكر، عمان، 2007، ص301 .

[2] - العلاق بشير، نفس المرجع السابق، ص347 .

9-6- الوضوح: يجب أن تكون السائل الرقابية واضحة و صريحة و مفهومة لجميع العاملين في المنظمة، كما يمكن الاستعانة بذوي الخبرة و الاختصاص لإيضاح الوسائل الرقابية المعقدة[1].

9-7- الموضوعية: إن عدم ابتعاد المدير أو الرئيس عن الجوانب الذاتية له في تفسيره لنتائج الأداء قد يفسد نظام الرقابة المعتمد بأكمله، فاهتمام الرئيس بالنتائج و المعلومات التي يوفرها نظام الرقابة و كما هي، و التي لابد أن يقوم بتفسيرها بموضوعية، يوفر فرصة كبيرة في الاستفادة من ذلك النظام[2].

9-8- الكفاية: من الأمور المعروفة لنا جميعا أن يكون لنظام الرقابة المبررات الاقتصادية الكافية لما يبذل من جهود وتكاليف، فلا بد لمردود نظام الرقابة أن يبرر تكاليفه فليس العبرة في اعتماد ذلك النظام الذي قد لا يغطي بشكل أو بآخر ما يلزمه من تكاليف، لأن كفاية نظام الرقابة تعني تشخيص الانحرافات و العمل على إزالتها بأقل التكاليف الممكنة[3].

و هناك بعض الخصائص الأخرى للنظام الرقابي الفعال كارتباطه بالأعمال التي صمم من أجلها و التوقيت المناسب والتطلعات المسبقة بالإضافة إلى تركيز النظام على الانحرافات المهمة والإرشادات التي يجب القيام بها.

10- العــلاقة التبادلية للرقابة الإدارية :

إن نظرة متعمقة لدور الرقابة على صعيد الأداء العام للهياكل التنظيمية تجعلنا ندرك أهمية هذه الوظيفة وتأثيرها على جميع العمليات الأخرى، فثمة علاقة وطيدة وأساسية بين الرقابة و التخطيط برأي الكثير من العلماء والمفكرين، أنهما وظيفتان توأمان أو وجهان لعملة واحدة، فعملية التخطيط تنطوي بالأساس على صياغة الخطط و الاستراتيجيات، أما الرقابة فهي الوسيلة التي تهدف بالأساس أيضا إلى التأكد من أن مستويات الأداء الفعلي ستؤدي إلى تحقيق الخطط و الاستراتيجيات وبالتالي الأهداف [4].

---

[1] - العلاق بشير، مرجع سابق، ص348 .

[2] - زيادة فريدة فهمي، وظائف الإدارة، ب ط، دار اليازوري، عمان، 2009، ص398 .

[3] - زيادة فريدة فهمي، المرجع نفسه، ص399 .

[4] - كامل بربر، نفس المرجع السابق، ص324 .

أما بخصوص العلاقة بين الرقابة والتنظيم، فالتنظيم يحدد أدوار الموارد البشرية ومسؤولياتها وسلطاتها بشكل واضح وعلى كافة المستويات التنظيمية .إن وضوح المسؤولية التنظيمية يساعد بشكل كبير وظيفة الرقابة، في تحديد مراكز الخلل في الأداء و المسؤول عنه، كما وأنه في ظل نظام رقابي واضح قد يشجع المديرين على تطبيق مبدأ تفويض السلطات مع مرؤوسيهم بدافع تفرغهم للقضايا المهمة [1].

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين التوجيه والرقابة، فالقيادة والإدارة الفاعلة لهما تأثير على جماعات العمل، عليهما توجيه سلوكياتهم والتأثير على مستوياتهم أدائهم، مما يخفف من عبء العملية الرقابية.

كما يمكن للرقابة بدورها أن تدل على العيوب و الثغرات في نظام الحوافز وشبكات التواصل داخل التنظيم، مما يساعد على إعادة النظر بهما وتصويبهما.

في ضوء ما تسفر عنه تقارير الرقابة يتخذ المديرون القرارات اللازمة لتصويب الأمر، فإذا ثبت من خلال الرقابة أن هناك خللا بالأهداف الموضوعة كأن تكون غير واقعية، فإن ذلك يستلزم اتخاذ قرار بإعادة النظر في الأهداف بحيث تكون واقعية، أما إذا كانت الأهداف الموضوعة واقعية وضمن ما يمكن تنفيذه وكان القصور راجعا لأداء العاملين، فإن ذلك يلزم المدير باتخاذ قرار ما، إما بإعادة تدريب العاملين لزيادة كفاءتهم، أو إعادة النظر بأمرهم من حيث اتخاذ إجراءات عقابية بحقهم إذا اقتنع أن أسباب القصور ذاتية ولا علاقة لها بأمور تتصل بالموارد أو الإمكانيات المتاحة، وكذلك الأمر فإن تبين للمدير أن هناك أسبابا تنظيمية لتعثر الأداء كتداخل الاختصاصات أو عدم وجود صلاحيات كافية تتناسب مع المسؤوليات المطلوب أداءها فإن ذلك معناه أن يتخذ المدير قرارات تنظيمية تتعلق بإعادة النظر في التنظيم بحيث تتم معالجة هذه الفجوات التنظيمية [2].

وقد تدل تقارير الرقابة على عدم وجود خطأ في الأهداف الموضوعة (الخطط) ولا في العلاقات التنظيمية المتمثلة في الصلاحيات والمسؤوليات، وأن المشكلة تعود لأنماط

[1] – كامل بربر، مرجع سابق، ص325 .

[2] – القريوتي محمد قاسم، مبادئ الإدارة النظريات و العمليات و الوظائف، ط 4، دار وائل، عمان، 2009، ص330–331 .

التعامل فيما بين المديرين والعاملين كأنماط التسلط واستفزاز العاملين من منطلق إدارة تقليدي، فقد يكون قرار المدير عمل دورات تدريبية للمشرفين والإداريين على مختلف المستويات من أجل تعريفهم بالأسلوب الإداري الأفضل للتعامل .

11- المداخل النظرية

تعددت وتنوعت المداخل النظرية التي تناولت موضوع الرقابة وقصد إعطاء لمحة لأهمها قمنا بتقسيمها إلى ثلاث مدارس، مركزين في هذا على نظرة كل مدرسة إلى التنظيم، من حيث الهيكل الرسمي والإشراف الضيق، والرقابة الصارمة، وهذا ما دعت إليه المدارس الكلاسيكية (الإدارة العلمية، نظرية البيروقراطية، التقسيم الإداري، المدخل الماركسي)، والتي نظرت إلى التنظيم كنظام مغلق، وهناك من نادا بعناصر تنظيمية وسلوكية أخرى كالإنسان ومختلف الجوانب النفسية والاجتماعية، حيث نادت بالرقابة المرنة والإشراف الواسع المبني على العلاقات الإنسانية والتنظيم غير الرسمي وأثره على السلوكات الجماعية، من هنا صنفت بالمداخل النيوكلاسيكية مدرسة العلاقات الإنسانية والفلسفة الإدارية.

أما المدارس الأخيرة فهي المدارس الحديثة وهي عبارة عن جملة من التصورات تخالف الاتجاهين السابقين، كونها نظرت إلى التنظيم على أنه نظام مفتوح، واهتمت بالإنسان، التكنولوجيا، البيئة الاجتماعية للتنظيم نذكر منها: البنائية الوظيفية، اتخاذ القرارات، النظرية اليابانية (j).

11-1- المدارس الكلاسيكية:

تندرج تحت هذه المدرسة عدد من النظريات الإدارية التي ظهرت في أوربا وأمريكا في أواخر القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين وأهمها الإدارة العلمية، نظرية التقسيم الإداري، نظرية البيروقراطية، الماركسية.

11-1-1- نظرية الإدارة العلمية:

لقد نشأت وتطورت الإدارة العلمية في فترة ما بين 1900 و 1930 حيث شهدت الولايات المتحدة الأمريكية تطورا كبيرا شمل كل مستويات الحياة خاصة المجال الاقتصادي، وهذا ما استلزم ضرورة وجود آليات حديثة لترشيد وتسيير ومراقبة هذا التطور، الأمر الذي استدعى ولفت أنظار رجال مثل فريدريك تايلور، حيث شرع في البحث عن السبل الكفيلة بحل مشكلة تدني مستوى الإنتاج وتذبذبه داخل التنظيمات الصناعية خاصة مع تفاقم اللامبالاة، والإسراف في استعمال وسائل الإنتاج.

من هذا كله شرع تايلور في تقديم تصوره لتحسين الإنتاج، حيث نظر تايلور إلى التنظيمات كنسق مغلق تتسم بالهيكل التنظيمي الطويل ومستويات إدارية متعددة، وحسبه للوصول إلى التحكم في كل هاته المستويات لابد من الرقابة اللصيقة الصارمة حيث >> لكي تصبح وحدة الأمر ممكنة لابد من تضييق نطاق الإشراف وبالتالي يمكن جعل الرقابة والإشراف على بمعنى لكل عامل شخصا معينا يشرف عليه ويراقبه [1]<<، وقد دعمman of man أساس رجل لرجل تايلور نمط الإشراف بالتخصص أي الإشراف التخصصي بمعنى أنه لكل تخصص من العمل مشرف مختص وبهذا الأساس يمكن تحسين واستغلال قدرات الفرد الفعلية وتحسين ورفع أدائه وأداء التنظيم عامة.

إن السمة الغالبة للقواعد البيروقراطية التي جاء بها تايلور هي أنها تتسم بالدقة والوضوح والصرامة حيث قام بتصميم نظام دقيق ومحدد للتخصص وتقسيم العمل طبقا لنتائج دراسة الزمن والحركة .ذلك أن كل عمل تستبعد منه الحركات الزائدة ويحسب له الوقت المناسب لأدائه، وهي طريقة رقابية آلية مضبوطة جيدا .

إن أهم ما جاءت به القواعد التي صاغها تايلور هي>>:إحلال النظرة العلمية في الإدارة بدلا من القواعد التقليدية المستمدة من الخبرة.

-الاختيار العلمي لانتقاء أفضل العمال وتدريبهم لكي يؤدي كل عامل أعلى مستوى ممكن من العمل.

-فصل العمل الفكري التخطيط عن التنفيذ حيث يقوم المديرون بتخطيط وتنظيم العمل ويقوم العمال بتنفيذ الخطة.

---

[1] - علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، ط 2، وكالة المطبوعات، الكويت، 1994، ص67.

-تعاون العمال والإدارة لإنجاز الأعمال وفقا للأساليب العلمية.[1]

بحسب هاته القواعد يمكن الرفع من أداء العامل حسب تايلور، كما نادا بمركزية اتخاذ القرارات وتركز هته الوظيفة في الجهاز الإداري فهو الذي له السلطة وهي تنساب من الأعلى للأسفل حسب تدرج المستويات الإدارية وصولا للقاعدة العمالية وبهذا النمط يصير كل مستوى يراقب المستوى الذي أسفله وتنساب الرقابة آليا، وقد رأى تايلور أنه >> لكي يعمل التنظيم بنجاح وللتنسيق بين أعمال مختلف الأفراد الذين يؤدون أعمالا روتينية متكررة ونمطية لابد من تركيز عملية اتخاذ القرارات في جهة واحدة هي التي تصدر الأوامر للجميع[2] << .أي وحدة الأمر ومركزية اتخاذ القرارات وقصد جعل وحدة الأمر ممكنة لابد من تضييق نطاق الإشراف كما ذكرها سابقا.

وبصفة عامة فإن جوهر الرقابة التنظيمية عند تايلور يرتكز على نظام محكم الإغلاق تتجلى أهم عناصره فيما يلي:

-وحدة الأمر ومركزية اتخاذ القرارات.

-الإشراف الضيق ومن ثم الرقابة اللاصقة.

-وحدة الإجراءات والقواعد.

-الحوافز المادية.

-تقسيم العمل والتخصص الوظيفي.

-القيادة الأوتوقراطية.

وبحسب تايلور فإن هذا النظام الرقابي المحكم الإغلاق هو السبيل لبلوغ للأهداف المسطرة.

11-1-2- النظرية البيروقراطية:

لقد برزت هته النظرية في أوائل القرن العشرون ويعود الفضل في إرساء مبادئ وقواعد هاته النظرية" لماكس فيبر "الذي يعد أول من صاغ نظرية علمية تهتم بدراسة البناء التنظيمي، وقد انطلقت هاته النظرية من تعريف البيروقراطية حيث تشير إلى

---

[1] - إبراهيم عبد الهادي محمد المليجي، الإدارة مفاهيم و أنواعها وعملياتها، المكتب العلمي للكمبيوتر و النشر والتوزيع، الإسكندرية،1998، ص 45 .

[2] - علي السلمي، مرجع سابق، ص 67.

الجهاز الإداري وكيف يؤثر على الأداء والسلوك التنظيمي وقد وضع بعد ذلك النموذج المثالي لدراسة تنظيم المؤسسة والذي يطلق عليه البعض الأسلوب الإداري الرشيد ذلك أن تحليلاته تتسم بالموضوعية والدقة والرشد وفي نطاق هذا النموذج يمكننا استنباط

تصور " فيبر "حول متغيرات الرقابة التنظيمية .فما هي عناصر هذا التصور؟

لقد نظر" فيبر "للتنظيم كنسق مغلق يتصف بهيكل تنظيمي طويل متعدد المستويات الإدارية ويتسم بنطاق إشراف ضيق هذا التنظيم الهرمي للجهاز الإداري يمكن تقسيمه لثلاث مستويات:

فالمستوى الأول ويقع في قمة الهرم الإداري وهو مستوى الإدارة العليا أو السلطة المركزية مهمته صياغة ووضع الأهداف والسياسات العامة للتنظيم والعمل على متابعتها من خلال المستويات الأخرى.

أما المستوى الثاني هو الإدارة التنفيذية ومهمتها وضع الخطط التنفيذية اللازمة لتنفيذ الأهداف والسياسات والإشراف على عمليات تنفيذها وتسليم التقارير عن عملية التنفيذ للسلطة العليا، في حين أن المستوى الثالث وهو مستوى الإدارة الدنيا أو الإدارات الإشرافية تقوم بعمليات التنفيذ المتنوعة تحت المستوى الذي أعلى منها، ونلمس من خلال التنظيم الهرمي للجهاز الإداري أن كل مستوى يراقب المستوى الأدنى منه.

ومن سمات التنظيم البيروقراطي الرسمية حيث يخضع كافة الأفراد والأعمال والعلاقات والممارسات في التنظيم لما تقره وتحدده القواعد واللوائح، ويجب الاحترام والعمل على تطبيقها بصورة حرفية ودون تقاعس، ومن أهم سمات هاته القواعد البيروقراطية ما يلي :أنها ذات نظام مرتب جدا للقواعد والإجراءات التي تنظم أداء العمل، وتخدم هذه القواعد عدد من الأغراض:

أ – توحيد مستوى العمليات والقرارات.

ب – إنها تكون بمثابة الوعاء للمعرفة السابقة.

ج – إنها تحمي شاغل الوظائف وتضمن المساواة في المعاملة[1] .

[1] – جون هـ جاكسون، سيريل مرقان، جوزيف ب باو ليلو، نظرية التنظيم، ترجمة خالد حسن زروق، معهد الإدارة العامة السعودية، الرياض، 1988، ص 185.

>>كما حدد" فيبر "المميزات الأساسية للجماعة المتضامنة التي تمارس في ظلها السلطة الشرعية المعقولة أو الرشيدة فيما يلي:

1–تنظيم مستمر للوظائف الرسمية التي تحكمها القواعد.

2–نطاق اختصاص محدد لكل منصب أو وظيفة وهو نطاق يشمل على:

أ –التزامات بأداء واجبات وظيفية معينة إسنادا لتقسيم العمل.

ب –سلطة شاغل المنصب تقابله الواجبات والمسؤوليات.

ج –تحديد وسائل الالتزامات الضرورية بوضوح والتي لا يجوز استعمالها إلا في الحالات المنصوص عليها[1].

من هنا نستشف أن إدارة التنظيم يمكنها مراقبة العامل بسهولة لأنها رسمت ووضعت له خطوط عمله وحدوده من خلال تقسيم العمل الدقيق والتخصص الوظيفي، كما زودته بالسلطة بحسب عمله مما يجعله سهل المسائلة والمحاسبة على أداء عمله.

كما أن جميع التصرفات والعلاقات المبنية على الشخصية والعاطفية تتعارض مع العقلانية والرشد ولهذا يجب استبعادها في العمل أي الفصل بين الحياة الشخصية للعامل والحياة الوظيفية وإجراءات وقواعد العمل توضح وتثبت كتابة حتى في الحالات التي تعتبر المناقشة الشفهية لها هي القاعدة نفسها.

لذا يكون طابع التزام ضروري بها .وبحسب" ماكس فيبر "أن >> القواعد التي تنظم سلوك المنصب قد تكون قواعد ومعايير فنية، والموظفون الذين يشغلون هته المناصب يعرفون عملهم وهم مدربون على أدائه[2].<<

وقد وضع" فيبر "بناء هرمي للسلطة يتضمن تسلسلا رئاسيا واضحا>> ينقسم التنظيم إلى عدة مستويات متخذا شكلا هرميا(hirachy) حيث تشرف المستويات العليا للتنظيم البيروقراطي على أعمال وأنشطة المستويات الدنيا [3] << وبالتالي يوجد نظام حاسم ودقيق من الرئاسة، كما توزع السلطة أيضا توزيعا هرميا متسلسلا طبقا لقواعد محددة حيث تتركز السلطة في كل وظيفة على السلم الهرمي وليس في الشخص ذاته

[1] – علي عبد الرزاق جبلي، علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 246

[2] – – علي عبد الرزاق جبلي، المرجع نفسه، ص 247.

[3] – علي السلمي، مرجع سابق، ص 29.

سلطة ومسؤولية محددة لذا تتركز السلطة في المستويات العليا وخضوع المستويات الدنيا خضوعا تاما بحكم قانون التنظيم البيروقراطي سواء في تنفيذ القرارات أو إنجاز المهام والأعمال المطلوبة من هذه المستويات باعتبار أن الجهاز الإداري أو السلطة المركزية لها الحق الكامل في إصدار الأوامر والتوجيه والرقابة أي بصورة أبسط القرارات تتخذ بصفة مركزية في التنظيم البيروقراطي من طرف الإدارة العليا وعلى جميع المرؤوسين السهر على تنفيذها وتطبيقها.

وتجدر الإشارة أن النظرية الفيبيرية ترى أن نطاق الإشراف ضيق كما ذكرنا سالفا وهذا راجع لطبيعة الهيكل واعتمادها على التخصص الوظيفي .حيث كلما كان مبدأ التخصص الوظيفي زادت المستويات الإدارية والتنظيمية كان نطاق الإشراف ضيق.

والمشرفون لهم مجالات عمل محددة رسميا وثابتة لأن الوظيفة تحددها القواعد التي تمكنهم من التكيف مع مختلف القواعد التي يصدرها التنظيم والعلاقات بين المشرفون والعمال علاقات موضوعية.

وعلى هذا الأساس يتضح لنا أن" ماكس فيبر "قد ركز على الرقابة المغلقة التي ترتكز على العناصر التالية:

-تقسيم العمل والتخصص الوظيفي.

-قنوات الاتصال رسمية لا غير.

-مركزية اتخاذ القرارات.

-نطاق الإشراف الضيق.

-القيادة الأوتوقراطية.

-وخلاصة القول أن" ماكس فيبر "قد ركز على الرقابة المغلقة قصد بلوغ الأهداف داخل التنظيم وهو ما يرتبط بموضوع دراستنا الذي يتمحور حول الرقابة التنظيمية.

11-1-3- نظريات التقسيم الإداري:

إن نظريات التقسيم الإداري جاءت بفكرة ملازمة تقريبا للأفكار والمبادئ التي جاءت بها الإدارة العلمية وتتمثل هاته النظريات في أعمال كل من" لوثير جوليك " و"إرويك"و"هنري فايول "و"ريللي "وغيرهم من الذين حاولوا تحديد المبادئ التي بواسطتها

تتحقق الكفاية الإدارية وبذلك ركزوا دراستهم وتحليلاتهم حول الأسس العلمية والعملية الإدارية داخل التنظيمات .وعلى غرار نظرية الإدارة العلمية والبيروقراطية فقد ركزت نظريات التقسيم الإداري على النسق الإداري وحددت عددا من المبادئ في التنظيم مثل

التوجيه والرقابة واهتمت بطبيعة العمليات الوظيفية داخل التنظيمات ومدى أهمية التخصص وتقسيم العمل والمعيارية الرسمية للقواعد والكفاءة الإنتاجية فتفويض السلطة بحسب هته النظريات يكون عبر التسلسل الهرمي الذي يشير إلى تقسيم السلطة رأسيا وتحديد المسؤوليات للوحدات التنظيمية المختلفة.

بحيث تتدرج السلطة والمسؤولية من المستويات التنظيمية العليا إلى المستويات السفلى .فالسلطة بذلك مركزة في المستويات العليا للتنظيم وما على الأعضاء المتواجدين في المستوى السفلي للتنظيم إلا تنفيذ الأوامر والتزام الطاعة.

كما اهتمت نظريات التقسيم الإداري بالمشرفين والعمال من حيث أدائهم الفيزيولوجي وأن تكون أعمالهم تصب في المصلحة العامة للتنظيم ومصلحة الشخص خاضعة لمصلحة التنظيم.

وما على العامل إلا التزام الطاعة والتنفيذ بالقوانين واللوائح والقواعد المنظمة والمحددة لعمله في مستوى معين، وطاعة الرئيس ومساعديه وتنفيذ قراراتهم .ويجب أن تسود روح التعاون بين العمال أنفسهم وبين العمال والمشرفين الذين يحاولون دائما تشجيع روح الابتكار والمبادرة لدى العمال وللمشرفين الحق في إصدار وممارسة الرقابة من خلال مسائلة العمال ومحاسبتهم على تنفيذ القرارات.

ويعد" هنري فايول "أحد مؤسسي الفكر الإداري الحديث خاصة وأن أفكاره كانت ممتزجة بخبرته الواقعية.

لقد اهتم" فايول "بعملية الإشراف حيث أوضح أنه يجب أن تكون مصلحة العمال وأعمالهم تصب في مصلحة التنظيم وخاضعة له، وما على العامل إلا الالتزام بالقواعد والقوانين البيروقراطية للتنظيم المحددة لعمله في مستوى معين، كما ألح" فايول "على أن يتلقى الفرد في عمله الأوامر من جهة واحدة أي وحدة الأمر، كما بين أن كل مرؤوس لا يستطيع الاتصال بأي مستوى إلا عبر المرور برئيسه المباشر، والرئيس لا يستطيع الاتصال في اتجاه أدنى إلا عبر رؤساء الأشخاص الذين يريد الاتصال بهم في حالة ما

لم يكونوا من مرؤوسيه المباشرين، وهذا حسب تسلسلهم الهرمي، وخلاصة القول أن "فايول "نادا بالإشراف الضيق، وقد كان غير مرتاحا لتسمية القواعد البيروقراطية ولذلك نادا بما يسمى بالمبادئ بدلا من القواعد ويبرر ذلك بما يلي>> :يستخدم مصطلح– المبادئ –بدلا من القواعد أو القوانين إذ أنه من الصعب في مجال الإدارة استخدام مؤشرات ثابتة يلتزم بها حرفيا، فمهما كانت هذه المؤشرات عامة إلا أن المسألة نسبية عند التطبيق والممارسة .هذا فضلا على أنه من النادر ما يطبق المبدأ الواحد بنفس التصور الشكلي والموضوعي في نفس الظروف نتيجة الاختلافات بين الجماعات الإنسانية وتباين قدرتها .إذا فالمبادئ أكثر مرونة لتمتعها بقدرة التكيف مع الظروف [1] <<.

ويرى" فايول "أنه لا توجد مبادئ إدارية بعينها وجب استخدامها في تحسين عمل الجماعة لأن كل الإجراءات التي ترفع كفاءة الجماعة تطبق في تفاوت كبير بين التنظيمات المختلفة.

ومن أهم ما جاءت به المبادئ التي صاغها" فايول "التخصص وتقسيم العمل وتحديد الأدوار والواجبات بدقة لكل فرد داخل التنظيم .كما أوصى بأن تكون مكافآت الأفراد عادلة وتحقق أقصى درجة من الرضا سواء لصاحب العامل أو العاملين .وقد ألح "فايول "كذلك على ضرورة التوازن بين السلطة والمسؤولية أي إعطاء السلطة للفرد بالقدر المتلائم مع الأعمال والواجبات المطلوب منه إنجازها.

أما" موني "و"ريللي "فقد قدما نظرية للتنظيم تتناسب مع الإطار العام لنظريات التقسيم الإداري حيث أن من أهم المبادئ التي ارتكزت عليها هذه النظرية هي المبدأ الاستشاري والمبدأ الوظيفي ومبدأ التدرج ومبدأ التنسيق.

ويقوم مبدأ التنسيق على أساس توفير وحدة العمل في سبيل تحقيق هدف محدد ووجود روح التعاون والحالة المعنوية العالية بين أفراد التنظيم، بينما يشير مبدأ التدرج لتوكيل السلطة وتحديد الوظائف والسلطة تنساب حسب" موني "و"ريللي "من قمة التنظيم إلى قاعدته أي مركزية اتخاذ القرارات .في حين يقصد بالمبدأ الوظيفي التخصص

[1] – محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، ط 3، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1980 ، ص 141.

الوظيفي أما المبدأ الاستشاري فهو موجز في تقديم النصح والمشورة من طرف الاستشاري أما المرؤوسين فهم مسؤولين عن النتائج.

وخلاصة القول أن نظريات التقسيم الإداري قد ركزت وصاغت نظاما للرقابة ينطوي على هيكل طويل يتسم بنطاق إشراف ضيق وقواعد بيروقراطية عمادها تحديد الوظائف وتوزيع المهام والمسؤوليات والواجبات بدقة .أضف لذلك فالسلطة تنساب من الأعلى إلى الأسفل أي مركزية اتخاذ القرارات كما أن الاتصالات رسمية .ومبادئ هذا النظام الرقابي بطبيعة الحال مرتبطة بموضوع دراستنا هذه.

11-1-4- الماركسية:

لقد بنى ماركس فهمه وتصوره لسلوك الأفراد وتصرفاتهم في نطاق التنظيمات على ضوء الصراع، فالدارس لأفكار ماركس يجد أن أفكاره مستنبطة من دراسات" هيجل "فهو يستند إلى دراسته في ضوء نظرية الصراع الطبقي وأزمة الرأسمالية .لقد بين ماركس أن >>الطابع الرسمي القانوني للتنظيمات لا يعبر عن طبيعتها الحقيقية الواقعية، فالتنظيمات البيروقراطية، اتخذت لنفسها صورة مزيفة مشتقة من النصوص القانونية والعوالم الإدارية << فالتنظيمات البيروقراطية تشكل فئة اجتماعية ومن هنا نستشف تصور ماركس للتنظيمات في المجتمع الرأسمالي بداية من الدولة حيث يرى أنها أداة استغلالية ومسيطرة من طرف أقلية مالكة لوسائل الإنتاج على أغلبية لا تملك إلا قوة عملها. فماركس يرى أن هذه التنظيمات غير مرتبطة بالإنتاج لصفة مباشرة ولا تشغل وضعا عفويا داخل البناء الاجتماعي عامة، حيث يرى أن الأفراد سوف يشعرون بالراحة والرضا حين تحقق التنظيمات استقلالها وقوتها الكامنة في التخلص من سلطة الطبقة البرجوازية الحاكمة لدرجة أنه وصف هذه التنظيمات الرأسمالية بأنها شكل من أشكال الاغتراب الذي كان محل دراسة وتحليل معمق من قبل ماركس حيث رأى أنه>> ليس مقصورا على العلاقة بين العاملين في التنظيمات البيروقراطية وبقية أفراد المجتمع أنه يوجد داخل التنظيمات ذاتها ذلك أنها تخفي طبيعته على نفسها أيضا [1] << .غير أن العمال في

[1] – السيد محمد الحسيني، النظرية الاجتماعية و دراسة التنظيم، ط 2، دار المعارف، مصر، 1977، ص39.

التنظيمات ذاتها لا يشعرون بذلك الوضع الاجتماعي السيئ والصعب ذلك لأنهم يرون في هذا الوضع ضرورة لأداء المصلحة العامة.

وخلاصة القول أن التنظيمات البيروقراطية عند كارل ماركس هي أداة الطبقة الرأسمالية كما أن الوظائف الإدارية لها ذات طابع استغلالي .لكن مع بروز الثورة البرولتارية وظهور المجتمع اللاطبقي تزول الدولة وتزول معها هاته التنظيمات، حيث يمتص المجتمع هته التنظيمات تدريجيا كما أن>> مبدأ تقسيم العمل سوف يتلاشى بالفعل بعدما يصل المجتمع إلى مرحلة الشيوعية الحقيقية تلك المرحلة التي سوف تقضي تماما على مشكلة الاغتراب وتظهر الحياة الجديدة للناس والتي تتسم بطابع الحرية الفردية ومظاهر الديمقراطية الحقيقية، [1] إن كارل ماركس يرى أن مشكلة الاغتراب تنتهي بزوال تقسيم العمل حيث تبرز مرحلة جديدة من مراحل الحرية الفردية المستندة لديمقراطية حقيقية.

إن كارل ماركس اهتم بتحليل مكونات وعناصر الصراع بين العمال والإدارة حيث أبرز هذا الصراع مرده إلى التناقض الحاصل بين اهتمامات ومصالح كل من الطبقة العمالية والطبقة الرأسمالية، حيث تصور أن لهذا الصراع وظيفة جوهرية باعتباره الدافع الأساسي لحركة التطور التاريخي الذي سيقضي بالضرورة إلى تصدع وانهيار المجتمع الرأسمالي.

ولا يقتصر تحليل ماركس على مسألة الصراع كمقولة عامة وإنما كآلية لتغيير الأنساق القائمة حيث أكد في هذا الشأن على ضرورة تدمير الأبنية البيروقراطية القائمة واستبدالها بأشكال جديدة للبناء الإداري وعلى هذا الأساس يتضح لنا جليا أن جوهر الرقابة عند ماركس هو القضاء على الاستغلال والهيمنة وضرورة سيادة العلاقات الاجتماعية العادلة بين العمال والإدارة ومشاركة الطبقة العمالية في عملية اتخاذ القرارات والعملية الإنتاجية ودواليب الإدارة لأن هذا كله بحسب تصور ماركس سوف يؤدي للعدالة الاجتماعية ومن ثم رضا العمال.

[1] – عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع التنظيم، ب ط، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994، ص169.

11-2- المدارس النيوكلاسيكية:

لقد سميت هذه المدرسة بالتقليدية أو الكلاسيكية الحديثة لأنها تختلف عن المدرسة التقليدية بكونها لم تنظر إلى التنظيم وأفراده من زاوية الهيكل الرسمي وعوامل الرشد بل ركزت على العوامل الاجتماعية والنفسية أخذت بعين الاعتبار أهمية التنظيم غير رسمي وتأثيره على أفراد التنظيم وقد أدرجنا تحت ضوء هذه المدرسة النيوكلاسيكية حركة العلاقات الإنسانية والفلسفة الإدارية.

11-2-1- حركة العلاقات الإنسانية:

لقد جاءت هذه الحركة كنتيجة وكرد فعل للنظريات الكلاسيكية التي نظرت للتنظيم من زاوية الهيكل الرسمي وعوامل الرشد واعتبار الفرد العامل كالآلة، وتقوم هذه الحركة أساسا على أفكار" الثون مايو" الذي قدم مساهمة كبيرة، هذه المساهمة جاءت على أنقاض المدرسة العلمية إذ قامت بسد الفراغ والثغرة التي أحدثتها نظرية الإدارة العلمية، حيث استنجدت به شركة" ويسترن الكتريك "الأمريكية لدراسة ظاهرة تدني الإنتاجية التي كانت متفشية بين عمالها .من هنا بدأ" مايو "صحبة مجموعة من زملائه بإجراء بحث طويل المدى حيث شملت دراسته أغلب الجوانب المادية للعمل من :إضاءة، أجور، فترات الراحة، عدد ساعات العمل اليومية والأسبوعية وهذا قصد قياس أثرها على الإنتاجية، ففي تجاربه التي أقامها بمصانع "هاوثورن "ابتداء من سنة 1920 توصل إلى ما يلي:

لم تفسر التجربة الأولى عن وجود علاقة بين الإضاءة وانخفاض الإنتاجية، أما في التجربة الثانية فاكتشف مايو وزملائه مجموعة من النتائج الهامة .فقد أسفرت المعاملة الديمقراطية التي اتبعها المشرف في قيادة العاملات في غرفة التجمع عما يلي :التعاون مع الإدارة لتحقيق الإنتاج المطلوب ومساعدة العضوات) العاملات (لبعضهن البعض وقبول الأوامر والاستعداد لتنفيذها والشعور بالرضا والكيان الذاتي وارتفاع الروح المعنوية وانتشار الألفة والمناخ الاجتماعي الطيب [1] <<.

[1] - سعيد يسن عامر و علي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم الإداري، ط 1، مركز وايد سرفيس، القاهرة، 1998، ص 17-18.

وهذا عكس ما كان سائدا قبل إجراء التجربة من تقاعس في العمل وغياب العمال وتدهور العلاقة بين العمال ورؤسائهم لذلك قرر" مايو "وزملائه إجراء تجربة ثالثة تضمنت إجراء عدة مقابلات معمقة مع عمال المصنع حيث استمعوا لأرائهم ووجهات نظرهم فيما يتصل بسياسة الإدارة في التعامل معهم في نمط الإشراف المنتهج من طرف الرؤساء ونظام العمل والأجور والحوافز وطبيعة العلاقات السائدة بين الإدارة والعمال وباقي المشاكل الإنتاجية والإنسانية التي تواجههم.

إن هذه التجارب ساعدت على تعميق فهم" مايو "وزملائه لظاهرة العمل والعاملين والعلاقات وهو ما ساهم في بروز اتجاه فكري إداري يعرف بحركة العلاقات الإنسانية والتي تتمثل أهم نتائجها فيما يلي:

-أهمية العنصر الإنساني في العمل وضرورة مراعاة الجوانب الإنسانية الاجتماعية والنفسية للفرد العامل وعلى المشرفين أن يعوا أهمية العمل التي يؤديها العامل تحدد طبقا لطاقته الجسمية والنفسية.

-إن الفرد العامل لا يحفز بواسطة الحوافز المادية فقط بل هو إنسان له دوافع وحاجات اجتماعية ونفسية يجب احترامها وتلبيتها ووضعها في الحسبان كالاحترام والمكانة والتقدير...الخ.

إن العلاقات التي تنشأ بين العمال كنتيجة لجماعات العمل أو ما يعرف بالتنظيم غير الرسمي في سلطة موازية للسلطة الرسمية لها التأثير الكبير على اتجاهات وتفكير العمال والقيم التي يحملونها مما ينعكس على علاقاتهم مع الإدارة وفي عملهم الأمر الذي يؤثر في النهاية على إنتاجهم لهذا فمن مصلحة الإدارة التعامل معهم كجماعة لها وزنها لا مجرد تجاوزهم لأن الطريقة الديمقراطية في معاملة العاملين كفيلة بأن تحقق لهم المناخ الملائم إذ أنها تشبع حاجاتهم للاحترام والتقدير وإثبات الذات وتجعلهم يشعرون بالرضا وارتفاع الروح المعنوية فيتجهون إلى زيادة الإنتاجية" [1].

ومن أهم ما أوصى به" مايو "وزملائه ضرورة تنظيم العمل وفق أسس إنسانية، كما يجب تثمين العمل وإعطاء دور كبير لأعضاء التنظيم في المشاركة في اتخاذ القرارات،

[1] - سعيد يسن عامر و علي محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 19.

وعموما كل المنظرين في العلاقات الإنسانية يقترحون الانتقال من التسيير داخل التنظيم من قيادة مركزة على عملية العمل إلى قيادة مركزة على المرؤوسين.

وخلاصة القول من خلال استعراض أهم النتائج التي توصلت إليها حركة العلاقات الإنسانية تستشف أنها أعطت الأولوية للجانب الإنساني للفرد العامل ذلك أن" مايو " وزملائه اكتشفوا>> أن الفرد كل متكامل تحكمه اعتبارات سيكولوجية معينة تفرق إلى حد كبير غيرها من الاعتبارات الأخرى أي أن الفرد يتصرف بوحي من مشاعره << .

كما ظهرت الحوافز المعنوية، المشاركة، التقدير والاهتمام، وجماعات العمل كأداة لتحقيق الرضا والإنتاجية إلى جانب التنظيم غير الرسمي وأثره على سلوك الفرد.

وعلى هذا الأساس يبدو لنا جليا أن جوهر الرقابة التنظيمية لدى حركة العلاقات الإنسانية يتضمن إشراك العمال في اتخاذ القرارات وإشباع الحاجات المعنوية والاعترافات بسلطة التنظيم غير رسمي وفتح قنوات الاتصال بين الإدارة والمرؤوسين وتوسيع نطاق الإشراف والعلاقات الإنسانية أي حركة العلاقات الإنسانية ركزت على الرجل الاجتماعي الذي تدفعه حاجاته الاجتماعية والتقنية والذي يستجيب لضغوط الجماعة أكثر مما يستجيب لرقابة الإدارة لهذا يتعين على الإدارة تهيئة الظروف المناسبة للعامل من الناحية الاجتماعية والمادية وتشجيع روح الفريق في العمل قصد جعل الفرد العامل يستجيب لها خاصة وأن...>> رجال الإدارة يدركون حقيقة أن كثيرا من العاملين يقيدون إنتاجهم ويحدون من نشاطهم لا شيء إلا المحافظة على عضويتهم في المجتمع الداخلي بالمشروع) منظمة (في ضوء ما تحدده قواعد التنظيم غير الرسمي السائدة بالمشروع [1] .>>

11-2-2- نظرية الفلسفة الإدارية:

يعتبر" ماكجريجور "من أبرز أنصار الحركة الإنسانية في نظريته فلسفة الإدارة، هاته النظرية التي قامت على افتراض جوهري هو أن لكل مدير فلسفته الخاصة تؤثر على سلوكه وتصبغ تصرفاته بصبغة معينة، وهي تعد عنصرا أساسيا في رسم وتحديد سلوكه الإداري ومن ثم السلوك التنظيمي، كما أبرز "ماكجريجور "أن رجال الأعمال الذين تأثروا بمبادئ الإدارة الكلاسيكية صارت لديهم قناعة بأن هذه المبادئ راسخة لا تحتمل

[1] - زكي محمد هاشم، الجوانب السلوكية في الإدارة، ط 3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1980، ص59.

أي تعديل أو نقاش، ومن هذا صار مبدأ السلطة الذي تقوم عليه النظرية الكلاسيكية الوسيلة الوحيدة لهؤلاء المدراء للتأثير والتحكم في سلوك أعضاء التنظيم.

بيد أن السلطة هي مجرد نوع من عدة أنواع للتأثير وهناك وسائل أخرى مثل الإقناع و الإكراه التي يمكن استعمالها، كما أن اعتبار المركز الرسمي هو المصدر الوحيد للسلطة من طرف الكلاسيكية له رأي آخر فيه حيث يرى أن هناك مصدر آخر للسلطة هو السلطة الغير رسمية التي تنشأ من الثروة، العلم الخبرة والقوة الجسدية والعقلية ... الخ.

كما أن العلاقات التنظيمية تمس مختلف نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية لأعضاء التنظيم وخلاف النظرة الفردية الكلاسيكية التي تنحصر في أداء الفرد لواجباته >>.وأكثر مؤلفات" ماكجريجور "أثرا هو كتاب – الجانب البشري في العمل التجاري 1960 – وهو يقدم فيه بأشهر ازدواجية في الإدارة [1] <<

أما وجهة نظر العلاقات الإنسانية X الفكرة التقليدية في التوجيه والتحكم سماها Y هو المتعلق بالتوجيه والرقابة من خلال x وحسب ما كجر يجور فإن المبدأ المستمد من النظرية أقيمت على مبدأ تحقيق التكامل أو خلق الظروف التي y مزاولة السلطة، ومن جهة أخرى فالنظرية بموجبها يصبح الطريق أفضل لأعضاء التنظيم لتحقيق أهدافه هو بذل طاقتهم من أجل نجاح العمل وبحسب "ماكجريجور "فإن مفترضات أي قائد لها قيمتها من حيث أن ما يعتقد المرء بصحته يجعله يتصرف بشكل معين وهذا السلوك ذاته يجعل الآخرون يتصرفون بالضبط كما هو متوقع>> و يرى" إذا يجب إتخاذ الخطوات التالية" y ماكجريجور "أن الفكر التنظيمي سوف يختلف في حالة إتباع نظرية حتى يمكن تحقيق التكامل بين أهداف التنظيم و أهداف الفرد:

–توضيح المتطلبات العامة للوظيفة – . تحديد أهداف محددة يجب تحقيقها خلال مدة معينة. –مباشرة العملية الإدارية خلال المدة المحددة. – تقييم النتائج [2]

ويضيف" ماكجريجور "لهاته الخطوات تفاصيل عن القيادة والإشتراك في الإدارة وتنمية

[1] – جان دنكال، أفكار عظيمة في الإدارة، ترجمة محمد الحديدي، ط 1، الدار الدولية للنشر و التوزيع، القاهرة، 1991، ص231.

[2] – علي السلمي، مرجع سابق، ص 170.

الإدارة كعناصر مساعدة على خلق مساعدة مناخ صالح لتطبيق مبدأ التكامل بين الفرد والتنظيم.

11-3- المدرسة الحديثة:

11-3-1- البنائية الوظيفية:

تستعين البنائية الوظيفية في دراستها للتنظيم والسلوك الإنساني بالتصورات النظرية النسقية، ذلك أنها تعكس الجانب التطبيقي لهذه النظرية في علم الإجتماع، وتنظر البنائية الوظيفية في ضوء نظرية النسق على التنظيمات بصفتها أبنية اجتماعية تتكون من أبنية فرعية وهي بدورها تعتبر عنصرا بنائيا في بناء اجتماعي اشتمل و قصد إعطاء نظرة عن جوهر البنائية الوظيفية سوف نعرض بعض النظريات التي أدرجناها تحت مظلة البنائية الوظيفية.

أ - نظرية النسق الإجتماعي:

يعتبر " بارسونز "من أهم رواد البنائية الوظيفية وله عدة دراسات على اختلافها من بينها إسهاما في نظرية التنظيم، لكنه من الصعب إدراك آراءه و وجهة نظره في التنظيم دون العودة لنسقه الفكري حيث أسقط و طبق نظريته المعروفة في النسق الاجتماعي على دراسته في التنظيم.

وقد قدم في هذا الإطار نموذجا لحالة التوازن في التنظيمات حيث انطلق في تحليله للتنظيم بوصفه نسق اجتماعي يتألف من أنساق فرعية مختلفة مثل :الأقسام، والإدارات...إلخ، وهذا التنظيم ذاته يعد نسقا فرعيا يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر و أشمل هو المجتمع و هذا ما نلمسه بصورة جلية في تعريفه للتنظيم بأنه>> نسق اجتماعي منظم أنشئ من اجل أهداف معينة [1] <<.

عموما فالتنظيم بحسب" بارسونز "يقوم على عدة متغيرات وظيفة ميكانزمية هامة تعبر عن طبيعة التغيرات الداخلية والخارجية للتنظيم حتى يبلغ التنظيم أهدافه لابد من وضوح الأهداف ذاتها وتوفر الإجراءات حتى يمنح التنظيم صورة تميزه عن المجتمع، كما يلح" بارسونز "على ضرورة تحديد وضع كل فرد داخل التنظيم بحسب الدور والمكانة التي

[1] - السيد محمد الحسيني، النظرية الاجتماعية و دراسة التنظيم، مرجع سابق، ص76.

يشغلها في إطار ما يعرف بالأنساق والدور ويتحقق التكامل للأفراد والجماعات في التنظيم من خلال النسق السائد في المجتمع من جهة وأهداف التنظيم من جهة أخرى ذلك

أنه بتحقق التكامل تتحدد الأدوار التنظيمية لتصبح مناسبة وملائمة لتوقعات أعضاء التنظيم التي يكتسبونها بفعل الشبكة الاجتماعية، ويؤكد" بارسونز "بأن التنظيم نسق اجتماعي يعمل من خلال بناء معين هذا البناء بدوره يقوم على عنصرين أساسين لهما طابع وظيفي كل منهما يكمل الآخر وهما>>:ضرورة وجود القيم في الأنساق الثقافية حيث لهما دور هام وظيفي يعمل على ديمومة و استقرار التنظيم، أهمية كل من الجماعة والدور التنظيمي نظرا للمشاركة في الوظائف، فعلى المستوى الثقافي للتنظيم يعمل على وجود حد أدنى من العناصر لنسق القيم تميز الوظائف وأنساقها الرئيسية في إطار تحقيق الهدف وملائمة الموقف وتكامل النسق التنظيمي ولكن بتوافر ذلك في إطار عوامل أخرى لها أهميتها مثل دور التكنولوجيا والرموز الطقوسية [1] <<

من هنا نستخلص أن" بارسونز "توصل إلى نتيجتين هامتين من خلال اعتبار التنظيم كنسق اجتماعي بنائي وهما أن نسق القيم هو عنصر أساسي للموافقة أو الرفض من طرف أعضاء التنظيم وجميع الأنساق المتصلة به، كما أن قيمة النسق تبرز جليا على ملامح التنظيم وهي المحددة لشرعيته ووجوده لذلك يتطلب وجود قواعد معيارية تغطي جميع العمليات التنظيمية الداخلية وهاته القواعد هي التي تؤدي وظيفة التكامل من خلال إلزام الأفراد بأداء أدوارهم ووظائفهم ولهذا بالذات يعتمد التنظيم على قادة لهم مسؤوليتهم القيادية في رسم سياسة التنظيم واتخاذ القرارات، ويذهب" بارسونز "ويحدد أربعة متطلبات وظيفية أساسية يتوجب على كل نسق أن يواجهها إذا ما أراد الإستمرار وهي مطلب الموائمة وتحقيق الأهداف وهما يتصلان أساسا بعلاقة النسق بيئيا ومطلب التكامل والكمون وهما يعبران عن البيئة الداخلية للنسق.

فمطلب الموائمة في التنظيم تعبر عنه مشكلة تدبير الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف التنظيم، في حين أن مطلب تحقيق الأهداف يشير إلى حشد الموارد التنظيمية من أجل تحقيق أهداف التنظيم وقد أدرج" بارسونز "عملية اتخاذ القرار وكل العمليات المختلفة

[1] – عبد الله محمد عبد الرحمان، مرجع سابق، ص335.

لها، بينما يشير مطلب التكامل إلى العلاقات بين الوحدات وبالأخص العلاقات التي تضمن تحقيق أعلى قدر من التماسك والتضامن بين الأنساق الفرعية.

وفي الأخير الكمون يرتبط أساسا بالتكامل الرأسي ويشير أيضا إلى مطلبين وظيفيين توأمين فالأول أطلق عليه" بارسونز "مطلب تدعيم النمط ويتعلق بمدى الإنسجام والتطابق بين مختلف الأدوار التي يؤديها الفرد داخل التنظيم والأدوار التي يؤديها خارجا في الجماعات كالأسرة مثلا فهذا بدوره يتطلب وجود ميكانيزمات تساعد على خلق الانسجام بين التوقعات التنظيمية والتوقعات خارج إطار التنظيم.

أما المطلب الثاني فهو يتمثل في احتواء التوترات التنظيمية واستيعابها وينشئ ويتحقق ذلك عن طريق ضمان وجود دافعية وحافز كافي لدى الفرد داخل التنظيم حتى يستطيع أداء المطلوب منه في وظيفته على أحسن وجه.

بصفة موجزة ينظر" بارسونز "إلى التنظيم بإعتبار نظاما فرعيا رأسيا حيث المستوى العلوي في أي تنظيم يتكون من مديرين وظيفتهم التخطيط ووضع السياسات وإدارة بيئة التنظيم، أما المستوى الإداري المتوسط وظيفته تنسق النشاطات الداخلية للتنظيم، في حين أن القاعدة الفنية وتمثل المرؤوسين فوظيفتها الانهماك في محاولة تحقيق وتنفيذ المهام المطلوبة منها تنفيذها وهاته القاعدة الفنية تتكون في عزلة عن البيئة لهذا فحسب "بارسونز>>"يتعين على المستوى الأعلى أن يكون مفتوحا على البيئة حتى يضمن النجاح بل يرى أن القاعدة الفنية يجب حجبها عن البيئة و حمايتها منها إذا كان الهدف هو الكفاءة والفاعلية[1] << .

لقد ركز" بارسونز "على التساند والتعاون لتحقيق أهداف التنظيم ويرى كذلك بأن معيار كل علاقة حقيقية للتحكم الضروري هو وجود حد أدنى من الخضوع الإداري لأعضاء التنظيم، أي أنه يركز على النشاط الاجتماعي الكامل للاختيار الإنساني الموجه من هذا نستنبط وجهة نظر" بارسونز "في كيفية صياغة ووضع متغيرات الرقابة التنظيمية ذلك أنه يراعي خصوصية التنظيم كنسق اجتماعي في وضع تلك المتغيرات الرقابية حتى تكون متلائمة ومناسبة لسلوك أعضاء التنظيم من جهة وأهداف التنظيم من جهة أخرى.

[1] – جون هـ جاكسون، مرجع سابق، ص 39.

ب –الوظيفة و اللاوظيفية:

إن الإسهام الذي قدمه روبرت ميرتون في دراسة التنظيم جاء كرد فعل لنظرية فيبر البيروقراطية التي اهتمت بالرشد وركزت على الجانب الرسمي للتنظيم من إشراف دقيق ورقابة صارمة على سلوكات الأفراد وتطبيق القواعد البيروقراطية حرفيا، وقد كان ميرتون مهتما في الأصل بتطوير وتنقيح ما اصطلح عليه بالنظرية المتوسطة المدى" ولقد عرض وجهة نظره هذه في مقال نشرة سنة 1940 بعنوان" البناء البيروقراطي والشخصية[1] "

وأهم ما يتضمنه هذا المقال هو أن" ميرتون "ركز على الجانب غير الرسمي للتنظيم، كما أبرز أن المستويات الرئاسية العليا في التنظيم تمارس الضبط الصارم من خلال القوانين والإجراءات ولابد من متابعة هذه الإجراءات وتوفير عنصرين أساسين للضبط وهما :تحديد المسؤولية والاختصاص لأعضاء التنظيم حيث يرى ميرتون أنه ينتج عن هذا التجديد تناقص العلاقات الشخصية وزيادة استيعاب أعضاء التنظيم لقواعده ومعاييره، وهذا بدوره يؤدي بالهيئة المديرة للتنظيم للبحث عن مقولات موضوعية لاتخاذ القرار و هاته النتائج مجتمعة تؤدي إلى ثبات السلوك التنظيمي مما ينفي لإمكانية التنبؤ به والدفاع المنظم عن القانون وصعوبة التعامل مع البيئة.

وتقوم أفكار" ميرتون "على أساس الاهتمام بالآثار والانعكاسات السلبية الناجمة عن تطبيق البيروقراطية حيث تستشف من هاته الأفكار أنه تم بدراسة الجوانب اللاوظيفية والوظائف الكامنة أو غير المعرقلة في مقابل الوظائف الظاهرة وأخيرا البدائل الوظيفية لتجنب الاختلال الوظيفي حيث أنه أدخل تعديلات على بيروقراطية" فيبر "ذلك أستهل هاته التعديلات بالرقابة الصارمة ورأى أن التنظيم يمارس الضبط الصارم من خلال القرارات التي يصدرها المستوى العلوي للتنظيم وكذلك مجموعة الإجراءات والقواعد التي يجب تنفيذها ومتابعتها حيث يلح على ضرورة وضوحها لزيادة استيعاب التنظيم لها.

وعلى هذا الأساس نجد أن" ميرتون "في محاولة تنقيح وتعديل النموذج المثالي قد ركز على فكرة إحلال السلوك الإنساني غير الرشيد مكان السلوك الرشيد الذي قام عليه النموذج المثالي كما أنه قد أدخل العنصر البشري كعامل أساسي هام في تحديد السلوك

[1] – السيد محمد الحسيني، علم اجتماع التنظيم، ب ط، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994، ص 80.

التنظيمي وهذا ما لمسناه في إبراز النتائج غير المتوقعة لبيروقراطية" فيبر" نموذج البيروقراطية المعدل " ميرتون" .

إن ميرتون قد أوضح بصورة جلية ما ينجم عن تطبيق النموذج المثالي ل"ماكس فيبر"حيث أبرز أنه يترتب على ذلك جمود السلوك التنظيمي وصعوبة التعامل مع العملاء كما تنشأ عملية تأدية المهام المطلوبة مع التعامل وتصبح غاية في ذاتها خوفا من صرامة القواعد البيروقراطية أي بصفة أخرى ينتج نوعا ما من عدم الرضا الوظيفي كنتيجة لتطبيق بيروقراطية فيبر لهذا كله ألح مارثون على ضرورة وضوح القواعد البيروقراطية وإحلال السلوك الإنساني غير الرشيد محل السلوك الرشيد الذي قام عليه النموذج المثالي الفيبيري .

وعلى هذا الأساس نجد أن محاولة مارثون ترتكز على فكرة إحلال السلوك الإنساني غير الرشيد أي إدخال العنصر البشري كمتغير هام في تحديد السلوك البيروقراطي قصد بلوغ التنظيم الأهداف المسطرة وهذا بطبيعة الحال يرتبط أشد الارتباط بموضوع دراستنا والذي يتمحور حول الرقابة التنظيمية والتنمية المحلية.

ج – تفويض السلطة:

إن الإسهام الذي قدمه" فيليب سلزنيك "في دراسة التنظيمات يكتشف بصورة جلية تأثيره البالغ بالاتجاه البنائي الوظيفي في علم الاجتماع، فقد ركز على مسألة تفويض السلطة حيث يقر بضرورة التنازل على جزء من حرية التصرف واتخاذ القرار للوحدات التنظيمية وهو يسعى من خلال هذا التفويض لإبراز وتبيان كيف أن الرقابة والرغبة في استخدام أساليب رقابية صارمة وحازمة تؤدي إلى بروز نتائج غير متوقعة بالنسبة للتنظيم.

بالنسبة للجوانب الوظيفية لقد رأى مشاركة فئات واسعة في اتخاذ القرار، كما أن تفويض السلطة يفضي إلى تدريب وتكوين أشخاص على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية، كما أن تحمل المسؤولية عن طريق تقاسمها وتوزيعها يؤدي لخلق جو من الديمقراطية التنظيمية بين أعضاء التنظيم ويقلل من احتمال الملل والروتين.

أما عن الجوانب اللاوظيفية فهي بحسب" سلزنيك "كثرة المستويات التنظيمية واستبدال الأهداف الأساسية بالأهداف الفرعية على حسابها مع بروز إيديولوجيات ثانوية في التنظيم مما يؤدي إلى خلق الصراع الذي يفضي بدوره إلى تعدد مراكز اتخاذ القرار، هذا التعداد في مراكز اتخاذ القرار يؤدي لنفي مبدأ تحمل المسؤولية.

لقد أبرز" سلزنيك "أيضا أن البناء غير الرسمي ينشأ تلقائيا، كما أن العلاقات بداخله تقوم على أسس شخصية وتنطوي على عوامل القبول والهيبة داخل الجماعة وتقوم كذلك على روابط الصداقة وتستعين بالقوة وأساليب الضبط.

نموذج البيروقراطية المعدل " سلزنيك" :

إن أهم ما نخلص إليه من خلال استعراض أراء" سلزنيك "في نقده لبيروقراطية "فيبر "أن تحمل المسؤولية عن طريق تقاسمها وتوزيعها يؤدي لخلق جو من الديمقراطية بين أعضاء التنظيم مما يقلل من احتمال الملل والروتين وعدم الرضا الوظيفي .

لذلك فهو يبرر أيضا دور سلطة البناء غير الرسمي كوسيلة فعالة في عملية الضبط، إضافة إلى ذلك فسلسزنيك يخرج بنتيجة أساسية هي أن تفويض السلطة وقد قصد به أن يكون أداة رقابية لتحقيق أهداف التنظيم العامة، يترتب عليه بعض النتائج المتوقعة أو المقصودة مثل زيادة الخبرة وتدريب الأفراد، بينما ينجر عليه من جهة أخرى نتائج غير متوقعة وغير مرغوبة مما يفضي عدم تحقيق أهداف التنظيم عامة[1].

11-3-2- نظرية اتخاذ القرارات:

ترجع هاته النظرية إلى" هربرت سيمون "أنه يرجع جميع العمليات التنظيمية ويؤكد بأنها تتمحور حول عملية اتخاذ القرارات، كما أنه أوضح بأن السلوك التنظيمي ما هو إلا نتيجة حتمية لاتخاذ القرارات.

إن آراء وأفكار " سيمون " مستقاة من دراسته لعملية اتخاذ القرارات وعمليات حل المشكلات والذكاء الصناعي لأكثر من ثلاثين سنة حيث..." شرع في تكوين آرائه في

[1] - علي السلمي، مرجع سابق، ص 45.

اتخاذ القرارات والإدارة عندما ألف "كتابه السلوك الإداري 1976،[1] حيث كان من المنتقدين للمدرسة الكلاسيكية في التنظيم ورأى بأن مبادئ التنظيم التي جاءت بها غامضة ومتناقضة، أضف لذلك أنه لا توجد قرارات رشيدة لأنه كل قرار رشيد حسبه له حدود في الواقع أساسها الفرد والمحيط

.وقد عرف " سيمون " التنظيم بأنه وحدة اجتماعية أو هيكل مركب من العلاقات والاتصالات التي تتجسد في القيم واتجاهات الأفراد التي تحكم عملية اتخاذ القرارات.

فمن هذا التعريف نستشف تركيز " سيمون " على العلاقات والاتصالات بين العمال ومدى تفاعلها داخل التنظيم ودرجة تأثير هاته العوامل على التكوين النفسي للعمال مما يؤثر حتما على عملية اتخاذ القرارات.

كما نلاحظ أنه ركز بصفة خاصة على السلوك الإداري في نظريته وقصد فهم أدق لمبادئ هاته النظرية سوف نعرض عناصرها كما أوجزها " علي السليمي " في النقاط التالية:

– "عنصر اتخاذ القرار : التنظيم يتكون من هيكل الاتصالات والعلاقات بين الأفراد تقوم على أساس هرمي بحيث يتعلق كل قرار بنشاط معين الذي يصبح خطوة أو مرحلة في تحقيق هدف آخر.

–عنصر البيئة : عند اتخاذ أعضاء التنظيم قراراتهم فإنه يستمدون معايير وقيم الاختيار من التنظيم إلا أن البيئة هي التي تحدد بدائل الاختيار المتاحة لهم.

–عنصر الجماعة : إن اتخاذ القرارات عمل جماعي ولابد من تقسيم العمل وتنسيق الجهود.

–عنصر التخصص : يتخصص أعضاء الإدارة العليا في التنظيم باتخاذ القرارات وأما الآخرون فيتولون تنفيذها.

–عنصر التأثير : حتى يتمكن التنظيم من تحقيق أهدافه لابد من التزام الأعضاء بالقرارات المتخذة في المستويات العليا ولذلك يمارس التنظيم مؤثرات معينة كالسلطة وخلق الولاء والاتصال والتدريب و وضع معايير والكفاءة وغيرها.

[1] – جاك دانكال، مرجع سابق، ص 102.

-عنصر التوازن : إن هدف التنظيم هو تحقيق التوازن بين المغريات التي يقدمها لأعضائه والمساهمات التي يحصل عليها بالمقابل[1] .

بالتمعن الدقيق في عناصر هاته النظرية نخلص إلى أن هاته الأخيرة تحاول دراسة ما يحدث للفرد حينما يقرر المشاركة والعمل في التنظيم فتكشف عن القيود التنظيمية التي تسلط على الفرد حين يريد إصدار قراره، تلك القيود بحسب" سيمون "تفرضها ضرورة التنسيق بين القرارات و النشاطات التي يؤديها الأفراد، كما أظهرت نظرية " سيمون " أن هاته القيود ما هي إلا ميكانيزمات يؤثر بها التنظيم على القرارات الفردية حتى يجعلها تصب في بحر السياسة العامة له، حيث هناك أربع عوامل تؤثر في صنع وتحديد طبيعته هي : تقسيم العمل، السلطة، الاتصال والتدريب، وهي " لا تحرم الفرد من

فرصة المبادأة ولكنها تحدد بشكل واضح المعطيات القيمة الواقعية بالطريقة التي تضمن اتساق قراراته مع قرارات الآخرين "

-إن" هاربرت سيمون "يرى ضرورة الحد بين الجوانب الرشيد وغير الرشيدة أي أن المدير في التنظيم عندما يتخذ القرار لابد عليه من اتخاذه على أساس المعلومات المتوفرة لديه وبما أن طاقته وإمكانياته محدودة فهو لا يستطيع معرفة كل شيء ومن ثم قراراته تتصف بالرشد المحدود، واستنادا لفهم" سيمون" لعملية اتخاذ القرارات فان الإسهام والمكافأة وضرورة التوازن بينهما داخل التنظيم يعتمد على محك ذاتي يستعين به الفرد في تقويم موقفه ووضعه، فبناءا على هذا يرى" سيمون "بأن عدم إحساس الأفراد بالرضا والإشباع يفضي تدريجيا لتدني مستوى التنظيم، لذا فانتماء أعضاء التنظيم له وولائهم يبقى مرهونا بمدى المكافآت التي يحصلون عليها والتي يجب أن تعادل أو تكبر في قيمتها عن الإسهام الذي يقدمونه.

إن الملاحظ على رؤية و تصور" سيمون "لمتغيرات الرقابة التنظيمية التي تحكم عملية اتخاذ القرارات هي أنها تتصف بالتصور الهيراركي أي كل قرار يحدث في مستوى أدنى ينصب على أهداف يحددها قرارا يحدث في المستوى الأعلى منه ، لكن الجديد الذي قدمه" سيمون "هو أنه قبل مباشرة عملية اتخاذ قرار معين لابد من مراعاة والأخذ في

[1] - كامل محمد الغربي، السلوك التنظيمي، ط 2، دار الفكر، عمان، الأردن، 1994،ص 62.

الحسبان مستوى رضا أعضاء التنظيم عليه والقيمة المتوقعة منه ولهذا الأمر بالذات أدخل لفظ القرار الأنسب أو المرضي وتجنب لفظ القرار المثالي أو الأمثل.

وبصفة أوضح يجب أن يكون القرار أكثر ملائمة للعوامل والمتغيرات المحيطة بصنعه أي أن "سيمون "في صياغته لمتغيرات الرقابة التنظيمية التي وظفها لعملية اتخاذ القرارات الأنسب قام بمراعاة البيئة الداخلية بما فيها المرؤوسين ومستوى رضاهم وجميع الظروف الأخرى المحيطة بعملية اتخاذ القرارات من جهة أخرى.

وعلى هذا الأساس يتضح لنا بأن" سيمون "يرى بأن جميع العمليات التنظيمية تدور حول اتخاذ القرارات وأن السلوك التنظيمي ما هو إلا نتيجة لاتخاذ القرارات، لذلك فهو يرى ضرورة معرفة كيفية اتخاذ القرارات والمؤثرات التي تحددها من أجل تفهم السلوك التنظيمي وهذا بطبيعة الحال يرتبط بموضوع الرقابة التنظيمية والتنمية المحلية الذي هو موضوع دراستنا.

11-3-3- النظرية اليابانية في التنظيم (j)

تتم الرقابة على الموظفين وفق هذه النظرية من خلال عملية تنشئة اجتماعية (socialisation) يتم من خلالها تلقين وغرس القيم التنظيمية في نفوس العاملين، أما حركية الموظفين فتتم بشكل أفقي من وحدة تنظيمية إلى وحدة تنظيمية أخرى وداخل التنظيم نفسه، وليس خارج التنظيم[1].

ويستدعي هذا النظام أن يطور الموظفون مهارات هامة تمكنهم من الانتقال من وحدة إدارية إلى أخرى، وإقامة علاقات تعاونية وغير رسمية، تساعد على تحقيق التنسيق، أما عملية اتخاذ القرارات فتقوم على أساس التشاور غير الرسمي، ومناقشة الموضوعات بين الرؤساء والمرؤوسين، مما يجنب عنصر المفاجأة في اتخاذ القرار لأنه سبق لهم أن تناقشوا فيها، و إن كانوا ليسوا جزءا من عملية اتخاذ القرارات، وليست موافقتهم عليه ضرورية .

وتتشكل التنظيمات بشكل يؤكد على الجماعة كوحدة أساسية في العمل، حيث توكل المهمات للجماعات ويتم تحمل المسؤولية بشكل جماعي، أما عملية تقييم الأداء عملية

[1] - محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم، ط 3، دار وائل، عمان، الأردن، 2008، ص291 .

مركبة تتألف من عدة عناصر، لا يشكل معدل الإنتاج إلا عنصرا واحدا منها، وكذلك فان عملية الرقابة تتم بشكل غير رسمي و تعطي أهمية كبيرة لقدرة و رغبات الموظف في التعاون مع الزملاء.

وتتباعد الفترات بين عمليات التقييم ولا يتم التقييم بالضرورة بشكل سنوي، ويتمتع الموظف باستقرار وظيفي مدى الحياة، ولا تتم الترقيات إلا ببطء كبير وبعد سنوات عدة، وتهتم التنظيمات اليابانية برفاهية الموظف وتعتبر الموارد البشرية العنصر الأهم في موارد المنظمة[1].

[1] – محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم ، مرجع سابق، ص 291.

خلاصـة

نستخلص مما سبق أن لكل منظمة وظائف تقوم بها من بينها وظيفة الرقابة الإدارية، حيث أن لكل منظمة رقابة إدارية خاصة بها، كما أنه لا توجد رقابة إدارية مثالية تصلح لكل أنواع المنظمات، حيث أن الإدارة (رئيس، مدير، مشرف) تلعب دورا مهما في شرح و تهيئة النظم الرقابية في بيئة العمل أو حتى تشارك العاملين في وضعها حتى تكون مقبولة وتلقى الدعم من الجميع.

إن دراسة الرقابة الإدارية للمنظمة يساعد في تفسير و ضبط سلوك الأفراد ومعرفة القيم التي يؤمنون بها، فالمثابرة و الرغبة في الانجاز و إتقان العمل سمات ضرورية لنجاح المنظمة، في حين أن الكسل و اللامبالاة والتسيب هي صفات سلبية تؤدي إلى انحراف المنظمة عن الأهداف التي أنشأت من أجلها.

إن كل المعلومات والمعطيات التي توفرها لنا الرقابة الإدارية الجيدة تساعد المسؤولين و صناع القرار في المنظمة على اتخاذ الإجراءات الملائمة و في الوقت المناسب حتى تتفادى الانحرافات وبلوغ خطط وأهداف المنظمة.

الفصـــل الثالث

التنمية المحلية

تمهيـــد

1- مفهوم المجتمع المحلي

2- خصائص التنمية المحلية

3- ركائز التنمية المحلية

4- أهداف التنمية المحلية

5- أبعاد التنمية المحلية

6- إدارة وتنظيم التنمية المحلية

7- النظريات المفسرة للتنمية المحلية

8- إشكالية العلاقة بين الرقابة والتنمية المحلية

خلاصة

تمهيـــد

تشير الكتابات العديدة في مجال التنمية منذ الحرب العالمية الثانية إلى أن مفهوم التنمية لم يعد يركز على جانب معين، بل أصبح عملية مجتمعية متعددة الأبعاد والجوانب، تنطوي على تغيرات هيكلية وجذرية في الهياكل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والإدارية على أن يسير ذلك كله بشكل متوازن تماما مع زيادة معدلات النمو الاقتصادي وتحقيق العدالة في توزيع ثمار تلك التنمية أي تحقيق العدالة في توزيع الدخل القومي.

وفي إطار هذا التطور في فكر التنمية، فقد ظهر وتطور أيضا مفهوم التنمية المحلية خاصة بعد الحرب العالمية الثانية، حيث حظيت المجتمعات المحلية باهتمام كبير في معظم الدول النامية كوسيلة فعالة لتحقيق التنمية الشاملة على المستوى القومي.

وإذا كانت الجهود الحكومية تمثل عاملا مهما لتحقيق التنمية المحلية، فان الجهود الذاتية بالمشاركة الشعبية لا تقل أهمية في هذا المجال، بما تنطوي عليه من مساهمة المواطنين في صنع وتنفيذ مشروعات التنمية المحلية .

1- مفهوم المجتمع المحلي:

إن تحديد مفهوم المجتمع المحلي يعتبر مدخلا لتحديد أهم العوامل الاجتماعية والثقافية المشاركة في إنجاح عملية التنمية، يعرف "ماكيفر وبيج " أن المجتمع المحلي جماعة قد تكون صغيرة العدد أو كبيرة، يعيش الأعضاء فيها بطريقة يشاركون من خلالها في ظروف الحياة الأساسية وفيها يستطيع الفرد أن يقضي حياته كلها داخله، وبهذا التعريف فان المجتمع المحلي يقوم على أساسين:الأول الإقليم الذي يشغله والثاني الشعور المشترك الذي ينبع من المصالح ووحدة المصير بالإضافة التفاعل[1] .

وينبغي عند دراسة المجتمع المحلي وتنميته الاهتمام بنقاط أساسية هي:

- التعرف على الظروف والأوضاع الجغرافية البيئية التي تميز المجتمع المحلي عن غيره و مدى تأثير هذه الظروف على الأوضاع الاقتصادية والسكانية.
- طبيعة العلاقات الاجتماعية والجماعات والنظم التي يتألف منها المجتمع المحلي، كذلك المتغير الثقافي الذي يتناول العادات و التقاليد والعرف و القانون السائد، كلها تعتبر ضرورية للفهم المتكامل للمجتمع المحلي.
- التركيز في دراسة المجتمع المحلي على البعد الإنساني سيكولوجيا أمر بالغ الأهمية خاصة في عملية التغيير التنموية وما تتطلبه من دافعية[2].

إن الإحاطة بهذه النقاط الأساسية أمر ضروري ويكتسي أهمية بالغة لفهم المجتمع المحلي ومشاكله من كافة الجوانب المتشابكة ومن أجل تطبيق طريقة تغيير ملائمة للظروف و الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المحلي وفق إطار سياسة تنموية محلية

[1] - مريم أحمد مصطفى، إحسان حفظي، قضايا التنمية في الدول النامية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص 230.

[2] - مريم أحمد مصطفى، إحسان حفظي، المرجع نفسه، ص 232.

2- خصائص التنمية المحلية

تتسم عملية التنمية الجيدة بالخصائص التالية:

2-1هادفة:

ويعني ذلك أنها تنطلق من هدف أو مجموعة أهداف تسعى إلى تحقيقها وتتوقف أهداف عملية التنمية على المدخلات والإمكانات المتاحة للقيام بتلك العملية، حيث لا ينبغي تحديد أهداف تفوق هذه المدخلات، وتلك الإمكانات وإلا فان هذه الأهداف لن تتحقق[1].

2-2علمية:

التنمية ليست عشوائية بل تقوم على أسس علمية مدروسة وعمليات تخطيط فائقة الدقة، ودراسات وبحوث جدوى متقنة يتحدد على ضوئها مدخلات وعمليات التنمية، ومن ثم المخرجات أو النواتج المتوقع بلوغها.

2-3نظامية:

لا تتم عمليات التنمية عرضا بل تتم بشكل نظامي دقيق في جهات ومؤسسات متخصصة فكل عملية تنمية تكون بمثابة منظومة مكونة من ثلاث محاور: المدخلات، والعمليات، والمخرجات، وتضم المدخلات كافة متطلبات التنمية من الموارد الطبيعية، والموارد البشرية والتمويل...وغيرها.

وتشمل العمليات كافة الإجراءات المرتبطة بتنفيذ خطط التنمية أما المخرجات فتضم النواتج والأهداف التي أمكن بلوغها أو تحقيقها[2].

2-4ايجابية:

ينبغي أن تكون التنمية ايجابية، فهي بمثابة تحسين وتطوير للشيء ينتقل به من طور اقل إلى طور أرقى، أو من جيد إلى أجود، وليس من المنطق أن تكون التنمية سلبية، فعمليات التنمية الصناعية التي تتجاهل مبدأ توازن عناصر البيئة، وتقوم على الاستخدام

---

[1] – حسين عبد الحميد أحمد رشوان، التنمية (اجتماعيا ثقافيا اقتصاديا سياسيا إداريا بشريا)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2009، ص 73.

[2] – حسين عبد الحميد أحمد رشوان، المرجع نفسه، ص 74.

الجائر لبعض موارد البيئة الطبيعية، تكون نتائجها بالضرورة سلبية على بيئة الفرد الطبيعية والاجتماعية.

2-5مستمرة:

ومن أهم خصائص عمليات التنمية الديمومة والاستمرارية فمدخلات التنمية متغيرة ومن ثم فإن ذلك يستلزم استمرار مراحل تلك التنمية لمواكبة تلك المتغيرات، كما أن احتياجات ومتطلبات أفراد المجتمع في تغير مستمر، مما ينعكس على تغيير وأهداف التنمية، ومن ثم استمرارية مراحل التنمية لمواكبة ذلك، ومن أهم دواعي استمرارية التنمية رغبة الإنسان الدائمة في بلوغ ما هو أفضل فكلما ارتقى درجة تطلع إلى درجات أعلى...الخ[1].

2-6الشمول و التكامل :

ويعني ذلك تناول قضية التنمية من جميع جوانبها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية فلا يمكن -مثلا- الاهتمام بقضية التعليم دون الاهتمام بقضايا الصحة أو الزراعة أو السكن أو المشروعات الإنتاجية الأخرى، ويقصد بالشمولية كذلك شمول التنمية على كل قطاعات المجتمع الجغرافية والسكانية، بحيث تحقق العدالة، وتكافؤ الفرص، وإرضاء لكل المواطنين فلا يصح أن تستفيد فئة من المجتمع بعائد برامج التنمية، بينما يحرم الآخرون وقد يكونون من الفئات الفقيرة الأقل قوة وتأثيرا في المجتمع وهم أصحاب الحق في التنمية.

ويعني التكامل كذلك التكافل بين الجهود الأهلية والحكومية ومشاركة جميع فئات المواطنين رجالا ونساء وأغنياء وفقراء، ومتعلمين وغير متعلمين، والعمل بروح الفريق بين جميع العاملين في حقل التنمية سواء أكانوا رسميين أم شعبيين[2].

2-7مراعاة أن تكون برامج التنمية قائمة على أساس إشباع مطالب وحاجات الإنسان الأساسية، والتي وتتمثل في حاجاته البيولوجية، وحاجاته النفسية، وحاجاته الاجتماعية والاقتصادية ويتم ذلك من خلال النظم والمؤسسات الاجتماعية التي تقوم في المجتمع وما يصاحبها من قيم ومعايير تحدد نوع العلاقات التي تسود بين أفراد المجتمع.

2-8مبدأ تحديد الاحتياجات:

[1] – حسين عبد الحميد أحمد رشوان، نفس المرجع السابق ، ص 74.

[2] – حسين عبد الحميد أحمد رشوان، المرجع نفسه ، ص 75.

توضع الخطة العامة للدولة على أساس المعرفة التامة باحتياجات المجتمع عامة أما المجتمعات المحلية فتختلف فيما بينها في احتياجاتها حيث يكون لكل منها خصوصياته الثقافية، ولابد أن توضع هذه البرامج والمشروعات في ضوء هذه الخصوصيات، ويعلم كل مجتمع من المجتمعات احتياجاته الملحة والأكثر إلحاحا، حيث يقوم التخطيط والتنمية على المستوى المحلي على أساس هذه المعرفة.

2-9التوازن و التنسيق:

ينبغي مراعاة توازن مشروعات برامج التنمية المختلفة، ويعني ذلك الاهتمام بجوانب التنمية حسب حاجة المجتمع، فلكل مجتمع احتياجات تفرض وزنا خاصا لكل جانب منها، فمثلا المجتمعات الفقيرة تمثل قضايا التنمية الاقتصادية فيها وزنا أكبر على ما عداها، مما يجعل تنمية الموارد الإنتاجية هي الأساس، والقضايا الأخرى تعد فروعا منها، وفي مجتمعات أخرى غنية مثل دول البترول، حيث يحقق الدخل فائضا يكون للخدمات الصحية والإسكانية والاجتماعية شأن أكبر.

و ينبغي مراعاة التنسيق بين مشروعات وبرامج التنمية المختلفة، ويهدف التنسيق إلى توفير جو يسمح بتعاون جميع الأجهزة القائمة على خدمة المجتمع، وتضافر جهودها، بحيث لا تصبح مشروعات وبرامج التنمية، متكررة أو متناقضة أو متداخلة مما يبعثر الجهود، ويزيد من تكاليف الخدمات، ويعمل على تشتيت ولاءات المواطنين في المجتمع الواحد، مما يقلل الحماس للعمل الجمعي، مما يكون له اثر على فشل مجهود التنمية [1].

2-10المبدأ الديمقراطي:

يعتبر المبدأ الديمقراطي جوهر أي برنامج للتنمية أو مشروع من المشروعات، بمعنى أن لا تفرض مشروعات التنمية فرضا على أفراد المجتمع المحلي وإنما لابد وأن تنبع من داخله، وبتعبير آخر نتبع من القاعدة متجهة إلى القمة وهو أمر ضروري حتى يمكن أن يشارك فيها أعضاء المجتمع بإرادتهم وباختيارهم.

2-11اكتشاف وتدريب القيادة الشعبية المحلية وتشجيعها وذلك لان التنمية لا يمكن أن تتحقق من خلال القيادات المهنية المأجورة وحدها، وكذا تفعيل دور النساء والشباب في

[1] – حسين عبد الحميد أحمد رشوان، نفس المرجع السابق ، ص 77.

برامج التنمية، وذلك عن طريق برامج التربية الأساسية وتعليم الكبار ونوادي الشباب وأجهزة رعاية الأمومة والطفولة والجمعيات والأندية النسائية .

2-12مبدأ الاعتماد على الموارد المحلية:

يجب الاعتماد على الموارد المحلية للمجتمع مادية كانت أو بشرية فاستعمال الموارد المألوفة في صورة جديدة أسهل على المجتمع من استعمال مواد جديدة أو من خارج المجتمع، وينطبق هذا أيضا على الموارد البشرية.

2-13يجب أن تدعم الجهود الذاتية بجهود حكومية فعالة و التوصل إلى أحسن استخدام ممكن للتنظيمات التطوعية على مستوى المجتمعات المحلية، أو المجتمعات الوسيطة وتوظيفها في خدمة أهداف خطة التنمية .

2-14 لا تستطيع المجتمعات المحلية وحدها مواجهة كل مشكلاتها، الأمر الذي يقتضي وجود خطة للتنمية المتوازنة على المستوى القومي، مما ييسر التقدم الاقتصادي والاجتماعي على المستوى المحلي[1].

3- ركائز التنمية المحلية:

تتلخص ركائز التنمية في الآتي :

3-1- المشاركة الشعبية: وهي إسهام أفراد المجتمع المحلي تطوعا و اختيارا في أعمال التنمية حيث تعبر عن احتياجاتها الفعلية و توجيه الجهود الحكومية نحو المشروعات التنموية الضرورية وذلك باعتبار التنمية المحلية العملية التي تتضافر فيها جهود الأهالي مع جهود السلطات الحكومية لتحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية والعمل على تكامل هذه المجتمعات في حياة الأمم وتمكينها من الإسهام إسهاما كاملا في التقدم القومي[2].

[1] – حسين عبد الحميد أحمد رشوان، نفس المرجع السابق ، ص 81.

[2] – علي عباس ، مرجع سابق، ص20.

وتعرف المشاركة الشعبية بأنها العملية التي من خلالها يلعب الفرد دورا في الحياة السياسية و الاجتماعية لمجتمعه وتكون لديه الفرصة لأن يشارك في وضع الأهداف العامة لذلك المجتمع وكذلك أفضل الوسائل لتحقيق وانجاز الأهداف[1].

إن مشاركة المواطن في عملية التنمية المحلية عملية ضرورية بل وأساسية لتحقيق النتائج و بلوغ الأهداف المرجوة، وتكمن أهمية المشاركة الشعبية في النقاط التالية:

- يعتبر المواطن المحلي أكثر حساسية من غيره لما يصلح لمجتمعه وحاجته.
- تمكن المشاركة الشعبية من اكتشاف المشاكل المتعددة التي يعاني منها الأفراد والتي يصعب العمل على حلها عن طريق الموظفين في الإدارة المحلية.
- إن اشتراك الأفراد في عمليات التنمية يؤدي إلى مساندتهم لها والاهتمام بها مما يجعلها أكثر ثباتا و أعم فائدة.
- في المشاركة الشعبية مساندة حقيقية للإنفاق الحكومي.
- الحكومة لا تستطيع أن تقوم بجميع الأعمال والخدمات ودور المشاركة الشعبية دور تدعيمي وتكميلي للجهد الحكومي وهو ضروري للخطة الإنمائية.
- المشاركة الشعبية من خلال الهيئات والمجالس المحلية يمكن أن تقوم بدور الرقابة والضبط وهذا أمر ضروري يساعد الحكومة على اكتشاف نقاط الضعف وتقليل الأخطاء.

إشراك أعضاء البيئة المحلية في التفكير ، والعمل على وضع وتنفيذ البرامج التي تهدف إلى النهوض بهم وذلك عن طريق إثارة الوعي بمستوى أفضل من الحياة تتخطى حدود حياتهم التقليدية ، وعن طريق إقناعهم بالحاجات الجديدة ، وتدريبهم على استعمال الوسائل الحديثة في الإنتاج ، وتعويدهم على أنماط جديدة من العادات الاقتصادية والاجتماعية مثل الادخار والاستهلاك .

إن المشكلة الحقيقية التي تواجه عمليات التنمية في المجتمعات النامية هي ضعف استجابة هذه المجتمعات لها ، وعدم اشتراك الأهالي مع السلطات العامة في برامجها ،

[1] – علي عباس ، نفس المرجع السابق، ص20.

ذلك لأن جمود تراكيبها الاجتماعية والاقتصادية تقف أمام التحديدات والتغيرات التي تتناول في كثير من الأحيان قيمهم وتقاليدهم .

3-2- تكامل مشروعات الخدمات و التنسيق بين أعمالها بحيث لا تصبح متكررة أو في حالة تضاد . وأيضا إحداث هذا التكامل بين المشروعات التي أقيمت أساسا لحل وعلاج مشكلات المجتمع [1].

3-3- الإسراع بالوصول إلى النتائج المادية الملموسة للمجتمع ويرى بعض العاملين في ميدان التنمية الاجتماعية أن يكون المدخل إلى هذا الميدان ممثلا في برامج تتضمن خدمات سريعة النتائج كالخدمات الطبية والإسكان وإذا حدث وبدا المخطط بوضع مشروعات إنتاجية في خطته الإنمائية ، فيجيب اختبار تلك المشروعات ذات العائد السريع، وقليلة التكاليف ما أمكن ، والتي تسدد في الوقت نفسه حاجة اجتماعية قائمة .

وترجع هذه القاعدة إلى عامل جوهري وهام في العمل الاجتماعي وهو كسب ثقة أبناء المجتمع ولا يمكن الحصول على الثقة بدون أن يشعر أبناء المجتمع بان هناك فائدة أو منفعة ملموسة يحصلون عليها من إجراء إقامة مشروع اجتماعي أو اقتصادي في مجتمعهم .

إذن فالثقة في فعالية برامج التنمية الاجتماعية المحلية مطلب ضروري وجوهري لإنجاحها. والعقبة التي يواجهها المسؤولون عن التنمية الاجتماعية المحلية تكمن في مقاومة المجتمع المحلي للأفكار الجديدة . ومتى قامت الثقة في العاملين ببرامج التنمية تم كل شيء دون مقاومة وسهلت عملية الاقتناع وأمكن اقتصاد وقت وجهد كبيرين [2].

3-4- الاعتماد على الموارد المحلية للمجتمع سواء كانت مادية أو بشرية . ويؤدي ذلك إلى نفع اقتصادي من حيث التقليل من تكلفة المشروعات ويعطيها مجالات وظيفية أوسع .

وتعتبر عملية الاعتماد على الموارد المحلية للمجتمع من أساليب التغيير الحضاري المقصود باعتبار أن ذلك يتم عن طريق إدخال الأنماط الحضارية الجديدة من خلال

---

[1] – أحمد مصطفى خاطر، تنمية المجتمعات المحلية الاتجاهات المعاصرة الاستراتيجيات بحوث العمل وتشخيص المجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005، ص 47.

[2] – أحمد مصطفى خاطر، المرجع نفسه، ص 47.

الأنماط القديمة وذلك باستخدام الموارد المتاحة في المجتمع . فاستعمال الموارد المألوفة ، في صورة جديدة مألوفة بالنسبة له هذا ينطبق أيضا على الموارد البشرية . فالقادة المحليون يكونون أكثر نجاحا في تغيير اتجاهات أفراد مجتمعهم من الشخص الغريب على المجتمع حتى لو كان أكثر كفاءة وقدرة [1].

4 أهداف التنمية المحلية: إن الهدف الرئيسي الذي تسعى وراءه التنمية المحلية يتمثل في تحسين الحياة في كافة المجالات و تطوير المجتمع المحلي حتى ينعم بالحياة الكريمة، ويمكن حصر هذه الأهداف فيما يلي:

- تحسين حياة أفراد المجتمع حتى يمكن العيش داخل محيط صحي وجميل [2].
- إحداث سلسلة من المتغيرات الوظيفية والهيكلية اللازمة لنمو المجتمع وذلك بزيادة قدرة أفراده على استغلال الطاقة المتاحة لتحقيق أكبر قدر من الحرية والرفاهية بأسرع من معدل النمو الطبيعي[3].
- إعادة الثقة إلى المنطقة المحلية وخاصة الريف الذي طبع عليه شعور الدونية أمام المدينة و التي طغى عليها الشعور بالتفوق، الشيء الذي جعل أهالي الريف يفقدون ثقتهم في عاداتهم وتقاليدهم ساعين إلى النزوح من الريف وتقليد سكان المدينة.
- سد احتياجات السكان المحليين من السلع والخدمات.
- تحقيق الضبط الاجتماعي المناسب بإيجاد مناخ مناسب لعملية التنمية مثل معرفة الفرد لواجباته ودوره في عملية التنمية[4].
- التخطيط لعملية التغيير الحضاري وتقدير التكاليف والوسائل والنتائج اجتماعيا واقتصاديا وثقافيا.

---

[1] – أحمد مصطفى خاطر، نفس المرجع السابق، ص 48.

[2] – Conseil de la santé et du bien-ètre, L'harmonisation des politiques de lutte contre l'exclusion' Bulletin d'information'Québec'vol.III, no 2, (novembre 1996), p.6.

[3] – رشيد سالمي، أثر تلوث البيئة في التنمية الاقتصادية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006، ص 88.

[4] – سعودي محمد، أثر برنامج دعم النمو على التنمية المحلية، مذكرة ماجستير، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية، 2007، ص 13.

– تحقيق المزيد من التكامل والتماسك الاجتماعي وتطوير أساليب أكثر فاعلية وكفاءة في المجالات السياسية.

– صهر المجتمعات المحلية وتحويلها إلى حالة من التماسك والترابط من أجل تحقيق نموا متوازنا، مما يجنب المجتمع الكثير من الهزات والانتكاسات من خلال ترابط المشاريع وتكاملها وحتى يكون إحساس دائم بالوحدة الوطنية[1].

5-أبعاد التنمية المحلية:

5-1- البعد الإقتصادي:

يهدف إلى استعمال مجموعة أنشطة الإنتاج وبيع المنفعة والخدمات[2]، كما تراعي التنمية المحلية البعد الإقتصادي من أجل تنمية الإقليم المحلي اقتصاديا، وذلك عن طريق البحث عن القطاع أو القطاعات الإقتصادية، التي يمكن أن تتميز بها المنطقة، سواء عن طريق النشاط الزراعي أو الصناعي أو الحرفي، ولهذا نجد أن المنطقة التي تُحدد مميزاتها مسبقا تكون قادرة على النهوض بالنشاط الإقتصادي المناسب لها، من أجل توفير فائض القيمة عن طريق المنتوجات المحققة، بالإضافة إلى ذلك يمكن لها أن تدمج أفراد المجتمع الباحثين عن فرص العمل في النشاط الإقتصادي، ولهذا تصبح التنمية المحلية تحقق البعد الإقتصادي عن طريق امتصاص البطالة من جهة، وعن طريق توفير المنتوجات الإقتصادية التي تتميز بها المنطقة من جهة أخرى، سواء للاستهلاك المحلي أو للتوزيع إلى الأقاليم الأخرى، وكذلك تعتمد التنمية المحلية على بناء الهياكل القاعدية المحلية، من الطرقات والمستشفيات والمدارس .... الخ، وهذه الهياكل بالإضافة إلى كونها تسمح بدمج طالبي العمل، فإنها تمهد الطريق نحو الجو المناسب لأفراد المجتمع القاطنين بذلك الإقليم،

[1] – سعودي محمد، نفس المرجع السابق، ص 14.

[2] – William A,le service social et l'appauvrissement : vers une action axèe sur le contrôle des ressources, in la pauvretè en mutation, cahier de recherche sociologique no29 departement de sociologie, 1997,p 65.

وتستقطب أصحاب رؤوس الأموال المتواجدين في الأقاليم الأخرى من أجل الإستثمار بهذه المنطقة[1].

5-2 ـ البعد الاجتماعي:

يكون المجتمع هو مركز التدخل أما بالنسبة للتنمية الاجتماعية هي مرجعية لوجود الشروط المؤدية من جهة إلى تطور المجتمع ثقافيا اقتصاديا، ومن جهة أخرى إلى كل أعضاء هذا المجتمع للمشاركة في التطور والازدهار، وفي هذا الاتجاه فان التنمية الاجتماعية وثيقة الارتباط بالتنمية الاقتصادية والثقافية [2].

يركز البعد الإجتماعي للتنمية المحلية على أن الإنسان يشكل جوهر التنمية وهدفها النهائي، من خلال الإهتمام بالعدالة الإجتماعية، ومكافحة الفقر، وتوفير الخدمات الإجتماعية لجميع أفراد المجتمع، بالإضافة إلى ضمان الديمقراطية من خلال مشاركة الشعوب في اتخاذ القرار بكل شفافية.

ولهذا نجد أن البعد الإجتماعي للتنمية المحلية يمثل حجر الزاوية، لأن توفير الحياة الإجتماعية المتطورة، من شأنه أن يدمج كل طاقات المجتمع لتطوير الثروة وزيادة القيمة المضافة، وعليه نجد أن تسخير التنمية المحلية خدمة للمجتمع، يمكنها أن تقدم لنا مجتمعا يتصف بالنبل وينبذ الجريمة ومحبا لوطنه ومنطقته.

وهناك ميادين مختلفة تشملها التنمية المحلية لها علاقة وطيدة بالبعد الإجتماعي، مثل التعليم والصحة والأمن والإسكان، ...الخ، كل اهتمامات التنمية المحلية بهذه الجوانب له أثره المباشر على شرائح المجتمع إيجابا أو سلبا.

5-3- البعد البيئي:

أدى التدهور في الوضع البيئي على المستوى العالمي ممثلا في الإحتباس الحراري وفقدان طبقة الأوزون ونقص المساحات الخضراء والأمطار الحمضية، وفقدان التنوع

---

[1] – احمد غريبي، أبعاد التنمية المحلية وتحدياتها في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات العلمية، عدد04، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، أكتوبر، 2010، ص 43.

[2] – Louis et Benoit LEVESQUE,developpement economique cummunautaire, économie sociale et intervention, SainteFoy, PUQ, 1996,p 19.

البيولوجي، واتساع نطاق التصحر، وما إلى ذلك من مشاكل بيئية تتعدى الحدود الجغرافية للدول، إلى الدعوة إلى دمج البعد البيئي في التخطيط الإنمائي لدول العالم، وعلى اثر ذلك عقدت الأمم المتحدة مؤتمرا حول البيئية والتنمية " مؤتمر الأرض" في ريودي جانيرو، بالبرازيل سنة 1992، ومن الأهداف الرئيسية للمؤتمر كانت الدعوة إلى دمج الإهتمامات الإقتصادية والبيئية والإجتماعية على المستوى الدولي، وقد كانت إحدى أهم المسائل الرئيسية التي تطرق إليها المؤتمر هي وضع وتقييد استراتيجيات وإجراءات لتحقيق التنمية المستدامة.

ويركز البعد البيئي للتنمية المحلية على مراعاة الحدود البيئية بحيث تكون لكل نظام بيئي حدودا معينة، لا يمكن تجاوزها من الإستهلاك والإستنزاف، أما حالة تجاوز تلك الحدود فإنه يؤدي إلى تدهور النظام البيئي، وعلى هذا الأساس يجب وضع حدود أمام الإستهلاك، والنمو السكاني والتلوث وأنماط الإنتاج البيئية واستنزاف المياه وقطع الغابات وانجراف التربة.

وفي الأخير يمكن الجزم بأن التنمية المحلية مجبرة على مراعاة الأبعاد الثلاثة الإجتماعية والبيئية والإقتصادية، حتى تعود بالنفع العام على أفراد المجتمع[1].

5-4- البعد السياسي:

تهدف إلى تحقيق استقرار النظام السياسي، وهذا بالأخذ بالمشاركة الشعبية الجماهيرية والمتمثلة في حق المواطنين في اختيار من يمثلونهم لتولي السلطة كاختيار النخب الحاكمة أو اختيار أعضاء البرلمان أو المجالس التشريعية أو المحلية، ومن خلال المشاركة السياسية يلعب المواطن دورا كبيرا في دعم مسيرة التنمية السياسية ، وتعرف بأنها عملية سوسيوتاريخية متعددة الأبعاد والزوايا تستهدف تطوير أو استحداث نظام سياسي عصري يستمد أصوله الفكرية من نسق إيديولوجي تقدمي ملائم يتسق مع الواقع الإجتماعي والثقافي للمجتمع، ويشكل أساسا مناسبا لعملية التعبئة الإجتماعية، ويتألف بناء هذا النظام من مجموعة من المؤسسات السياسية الرسمية والطوعية التي تتمايز عن بعضها بنائيا

[1] – احمد غريبي، مرجع سابق، ص 45.

وتتبادل التأثير فيما بينها جدليا، وتتكامل مع بعضها وظيفيا، وتمثل الغالبية العظمى من الجماهير وتعكس مصالحها، وتهيئ المناخ الملائم لمشاركتها في الحياة السياسية بشكل ايجابي وفعال يساعد على تعميق وترسيخ حقائق وإمكانات التكامل الإجتماعي والسياسي ويتيح الفرصة لتوفير أوضاع مواتية لتحقيق الإستقرار داخل المجتمع بوجه عام، كما أنها عملية سياسية متعددة الغايات تستهدف فكرة المواطنة وتحقيق التكامل والإستقرار داخل ربوع المجتمع، وزيادة معدلات مشاركة الجماهير في الحياة السياسية وتدعيم قدرة الحكومة المركزية على إعمال قوانينها وسياساتها على سائر إقليم الدولة، ورفع كفاءة هذه الحكومة فيما يتصل بتوزيع القيم والموارد الإقتصادية المتاحة، فضلا عن إضفاء الشرعية على السلطة، بحيث تستند إلى أساس قانوني حق فيما يتصل باعتلائها وممارستها وتداولها، مع مراعاة الفصل بين الوظيفتين التشريعية والتنفيذية، بحيث تقوم على كل منهما هيئة مستقلة عن الأخرى، فضلا عن إتاحة الوسائل الكفيلة بتحقيق الرقابة المتبادلة بين الهيئتين ومن أبرز أهدافها:

. تحقيق المواطنة وبناء الدولة.

. ترسيخ التكامل وهو الترابط الوثيق بين أفراد المجتمع من خلال تخليصه من أسباب التصادم في سبيل تحقيق المجتمع المنسجم.

. تدعيم قدرة الحكومة المركزية على التغلغل داخل إقليم دولتها.

. زيادة كفاءة الحكومة المركزية فيما يتعلق بتوزيع المنافع على الأفراد.

. زيادة معدلات المشاركة في الحياة السياسية.

. إضفاء الشرعية على السلطة السياسية من خلال استنادها إلى الدستور[1].

5-5- البعد البشري:

يعتبر الإنسان المحور الرئيسي في عملية التنمية حيث تعتمد عليه الخطط والبرامج التنموية لأي مجتمع، كما أنه الهدف من التنمية، هذا يعني أن التنمية تتحقق بفضل الإنسان ومن أجله أيضا، وذلك لن يكون إلا بالإهتمام بالعنصر البشري من خلال التعليم،

[1] – عبد القادر حسين، الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2012، ص 65.

التدريب والتأهيل الذي يضمن تغييرا وتحولا في بعض متغيرات الحياة مثل التكنولوجيا بالإضافة إلى الإهتمام بالصحة العامة للمجتمع.

وتنطلق التنمية البشرية من شعار "الإنسان أولا" وتعرف تنمية الموارد البشرية بأنها عملية نمو رأس المال البشري واستثماره بكفاءة في التنمية الإقتصادية، وهي تعني تلك الجهود الوطنية التي يتبعها النظام السائد في أي مجتمع من المجتمعات الإنسانية الواعية، بهدف الوفاء بحاجات الأفراد فيها، وهي عملية متكاملة تمكن الإنسان من تحقيق ذاته والإعتماد على تنمية مجتمعه، وحسب تقرير هيئة الأمم المتحدة للتنمية البشرية لعام 1990 فإن الأغلبية ترى بتوسيع خيارات الناس، وتكمن هذه الخيارات الأساسية في جميع مستويات التنمية، وهي أنه على الإنسان أن يحي حياة جيدة وصحية، وأن يحصل على الموارد اللازمة لمستوى معيشي كريم.

فإذا لم تكن هذه الخيارات متاحة فستظل هناك فرص أخرى كثيرة يتعذر الحصول عليها كما يشير تقرير التنمية البشرية عام 1993 ، إلا أن التنمية البشرية هي تنمية الناس، وتنمية الناس تعني استثمار قدرات البشر سواء في التعليم أو الصحة أو المهارات حتى يمكنهم العمل على نحو منتج وخلاق.

والتنمية من أجل الناس تعني كفالة توزيع ثمار النمو الإقتصادي الذي يحققونه توزيعا واسع النطاق وعادلا، أما التنمية بواسطة الناس فتعني إعطاء كل فرد فرصة المشاركة فيها، وعلى هذا الأساس فإن التنمية البشرية (الإنسانية)، المستدامة هي تنمية ديمقراطية تهدف إلى بناء نظام اجتماعي عادل أو إلى رفع القدرات البشرية عبر زيادة المشاركة الفاعلة والفعالة، للمواطنين وعبر تمكين الفئات المهمة وتوسيع خيارات المواطنين وإمكاناتهم والفرص المتاحة، والفرص تتضمن الحرية بمعناها الواسع واكتساب المعرفة وتمكين الإطار المؤسساتي[1].

5-6- البعد الإداري:

هي عملية تغيير مخطط تستخدم فيها طرق علمية تمكن الجهاز الإداري من تحديث الأنماط التنظيمية والسلوكية وإتباع الهياكل الإدارية الملائمة، وتكييفها في ضوء المتغيرات

[1] – عبد القادر حسين، نفس المرجع السابق، ص 67.

البيئية وتدعيمها بالمهارات البشرية الضرورية، وفتح مجالات رحبة للتدريب بما ينمي قدرات القوة العاملة، وتحديث القوانين والتشريعات المعمول بها، وتطوير وتنمية معلومات ومهارات واتجاهات وسلوكات أفراد المنظمة، وتحسين بيئة العمل الإداري، وذلك من أجل تحقيق أهداف ارتيادية (إستراتيجية)، التنمية البشرية بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية.

وعليه فإن التنمية هي تعبير عن حيوية السياسة العامة وتطورها في كافة نواحي الحياة، ومنها النواحي الإدارية، وحتى في المجال الإداري فهي تمثل مجموعة من العمليات والإجراءات المخططة سلفا تستعمل فيها بعض الأساليب الفنية كالتدريب والتوجيه، وتقديم المساعدات المادية كالأموال، والمعنوية كالإستثمارات من أجل رفع مردودية العمل الإداري، وجعله مؤهلا لإدارة التنمية.

وعلى هذا الأساس فإن التنمية الإدارية هي تلك الجهود التي تبذل لتحقيق رفع كفاءة وفعالية الأجهزة الإدارية، وزيادة قدراتها على العمل الإيجابي المنتج، بما يمكنها من إنجاز مهامها، وتحقيق الأهداف المرسومة لها بأقل تكلفة ممكنة.

وعليه فإن تحقيق التنمية الإدارية الفعلية مرهون بتواجد قيادة إدارية فعالة لها القدرة على بث روح النشاط الحيوي في جوانب التنظيم ومستوياته كما يغرس في الأفراد العاملين بالمنظمة روح التكامل والإحساس بأنهم جماعة واحدة ومترابطة تسعى إلى تحقيق الأهداف والتطلع إلى المزيد من العطاء والإنجازات.

كما أن مفهوم التنمية الإدارية مرتبط أكثر بتنمية وتطوير القدرات البشرية في الإدارة لتحقيق عنصر الكفاءة والفعالية في المؤسسات الإدارية العلمية، وزيادة مهاراتها وقدراتها على استخدام هذه الطرق في حل ما يواجهها من مشاكل، ورفع مستوى أدائها وتطوير سلوكها بما يحقق أقصى ما في التنمية الإقتصادية[1].

6- إدارة وتنظيم التنمية المحلية

[1] – عبد القادر حسين، نفس المرجع السابق، ص 68.

6-1 تعريف إدارة وتنظيم التنمية المحلية:

لم تعرف كتنظيم بأتم معنى الكلمة و بصورتها الحالية كهيئة مستقلة إداريا إلا مع نهاية القرن الثامن عشر بعد تبلور فكرة الديمقراطية إلا أن الأنظمة السياسية أجمعت على الاستعانة بالإدارة المحلية كأسلوب فعال للمشاركة في التسيير و تحقيق أهداف التنمية بشتى مجالاتها المناطق المحدودة والتي تمارس نشاطها المحلي بواسطة » و تعرف الهيئات المحلية بأنها هي .(هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة و إشراف الحكومة المركزية "إن نظام الإدارة المحلية هو أسلوب إداري بمقتضاه يقسم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي، يشرف على إدارة كالوحدة منها هيئة تمثل الإدارة العامة لأهلها، على أن تستغل هذه الهيئات لموارد مالية ذاتية، و ترتبط بالحكومة المركزية بعلاقات يحددها القانون كما يقصد بالإدارة المحلية :"ذلك الاستقلال المحلي المقصور على الجانب الإداري و التنفيذي" دون أن نعطي المحليات أي سلطة تشريعية أو وظائف قضائية و استنادا لهذه التعاريف فإن الإدارة المحلية هي جهاز إداري تنفيذي تمارس نشاطها المحلي تحت رقابة الدولة وتهدف إلى تسهيل و توفير الخدمات للمواطنين.

6-1-1-الولاية

إن التشريعات الجديدة لتنظيم الإدارة المحلية انبثق منها قانون الولاية و البلدية حيث صدر قانون 09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق ل 7 أبريل – جديد ينظم الولاية هو القانون رقم 90 سنة 1990 يصدر عنه عدة مواد تحدد تنظيم الولاية و المجلس الشعبي الولائي و اختصاصاته و مالية الولاية .

حسب المادة الأولى منه فإن " الولاية هي جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تشكل مقاطعة إدارية للدولة و تنشأ الولاية بقانون . "

تعرف الولاية بأنها جماعة لامركزية و دائرة حائزة على السلطات المتفرقة للدولة، تقوم بدورها على الوجه الكامل و تعبر على مطامح سكانها لها هيئات خاصة أي مجلس شعبي و هيئة تنفيذية فعالة [1] .

و يمر إنشاء الولاية بثلاث مراحل هي :

[1] – فريدة قيصر مزياني، مبادئ القانون الإداري، مطبعة قرفي، باتنة، الجزائر، 2001، ص 178.

1. مرحلة التقرير : يتم فيها اتخاذ القرار النهائي المتعلق بإنشاء الولاية.

2. مرحلة التحضير: يتم فيها تحضير الوسائل المادية و البشرية لتنفيذ قانون إنشاء الولاية.

3.مرحلة التنفيذ : هي المرحلة العملية حيث تدخل في حيز التنفيذ و التطبيق و تتصف عملية التنفيذ بالاستمرارية لذا يجب أن تكون هناك متابعة و رقابة مستمرة لوسائل التنفيذ لكي يتم تحقيق الأهداف المرجوة من إنشاء الولاية[1] .

6-1-2-البلدية

لقد أجمعت جميع التشريعات الخاصة بالبلدية منذ الاستقلال على أهمية هذه الأخيرة كخلية أساسية قاعدية تدعم الدولة و تطورها .

بعد الاستقلال وجدت الجزائر نفسها أمام نظام إداري مسير حسب قواعد نظام المستعمر الفرنسي و بالرغم من الفراغ الذي عانت منه الجزائر خلال تلك الفترة إلا أنه كان على الإدارة المحلية الجزائرية مواصلة عملها و رفع تحدياتها و أن تظهر كخلية أساسية تدعم التطور الوطني إداريا و اقتصاديا، لذلك قامت بعدة إصلاحات في هذا المجال حيث صدر في 16 ماي 1963 مرسوم يقضي بإعادة تنظيم الحدود الإقليمية للبلدية وموازاة للإصلاح الإقليمي قامت البلدية بمساهمات معتبرة في النشاط الاقتصادي و الاجتماعي[2].

ولقد عرفها قانون 08/90 المؤرخ في 17 افريل 1990 في مواده 1-2-3 على أنها " البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تحدث بموجب قانون"، و للبلدية إقليم و اسم و مركز، يديرها مجلس منتخب هو المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية حيث يشكل المجلس الشعبي البلدي إطار التعبير

[1] – عمار عوايدي، دروس في القانون الإداري، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، ص 168.

[2] – Lakhdar abid, L'organisation administratif de collectives locales, alger, opu, p 17.

عن الديمقراطية محليا ويمثل قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة الموطن في تسيير الشؤون العمومية .

و تتشكل الهيئة التنفيذية من رئيس المجلس الشعبي البلدي يمكن أن يساعده نائب أو أكثر، تكلف بتنفيذ مداولات المجلس، إن التشريع الجزائري جعل من البلدية المحرك الأساسي للتنمية المحلية حيث نلاحظ توسع كبير في صلاحياتها من أجل تلبية الحاجات الأساسية للمواطنين. حيث تقوم البلدية بدور كبير في تنمية المجتمع في المجال الاقتصادي وذلك عن طريق ترك مسؤولية اتخاذ المبادرات الاقتصادية لها وكذا إيجاد الحلول في أقرب وقت وفي أحسن الظروف الممكنة لمشكلتي عدم الاستثمار الأمثل للموارد البشرية المؤهلة والرغبة في رفع مستوى معيشة أبناء المجتمع بالإضافة إلى مهمتها في مجال المبادرة والتنشيط ، فإنها بذلك تخدم الدولة في مجال الاقتصاد وأيضا في مجال التنفيذ والتخطيط[1].

-اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي في مجال تمثيل البلدية يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي باسم البلدية وتحت مراقبة المجلس بجميع الأعمال الخاصة بالمحافظة على الأموال والحقوق التي تتكون منها ثروة البلدية وإدارتها .

6-2-دور الإدارة المحلية الجزائرية في التنمية المحلية:

لقد أدى التغيير الذي حدث في جميع المجتمعات وتغيير مفهوم الدولة لوحدات الإدارة المحلية إلى إعادة النظر في الدور الذي تقوم به كل من الحكومات الوطنية والوحدات المحلية في الجزائر، وقد حددت قوانين الإدارة المحلية الجزائرية اختصاصات البلدية ثم تركت التفصيل فيها إلى اللوائح التنفيذية.

6-2-1 في المجال الاجتماعي:

تعد البلدية المحور الرئيسي للنشاط الاجتماعي ونواة تغيير محلية تقدم خدمة كبيرة للعائلة والفرد في الميدان الاجتماعي، لهذا أعطى المشرع بموجب المادة (89) من قانون

[1] – جعفر أنس قاسم، أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص65.

البلدية للمجلس الشعبي البلدي حق المبادرة بإتباع كل الإجراءات التي من شأنها تقديم الخدمات والرعاية الاجتماعية والمتمثلة في:

1 مساعدة المحتاجين، التكفل بالفئات الاجتماعية المحرومة، إعانة العاطلين عن العمل والمساعدة على التشغيل.

2 تقوم البلدية بدور رئيسي في مسائل السكن التي هي شرط أساسي للحياة العائلية، فالبلدية تحدد في هذا الميدان حاجة المواطنين والاختيارات في إطار التخطيط وتنفيذ البرامج التي يتم تنسيقها بمساعدة المصالح المختصة بالسكن، كما تقوم البلدية بتشجيع كل مبادرة تستهدف الترقية العقارية على مستوى البلدية، ومن هنا أجاز لها المشرع الاشتراك في إنشاء المؤسسات العقارية وتشجيع التعاونيات في المجال العقاري.

3 مهمة تكوين الفرد ونشر الثقافة والتعليم ومحو الأمية وتشجيع إنجاز المراكز والهياكل الثقافية وصيانة المساجد والمدارس القرآنية، وإنشاء المكتبات وقاعات المطالعة.

6-2-2- الميدان الثقافي والتعليمي:

تقوم البلدية بدور هام في هذا الميدان، حيث تتولى إنجاز مؤسسات التعليم الأساسي وصيانتها، وتشجيع كل إجراء من شأنه ترقية النقل المدرسي والتعليم وما قبل المدرسي (دور الحضانة).

1 حماية التراث العمراني والمواقع الطبيعية والآثار والمتاحف، وكل شيء ينطوي على قيمة تراثية تاريخية جمالية.

2 تسيير وإدارة المرافق الخاصة بالسينما والفن والقيام بالمهام الثقافية ذات الصالح العام.

3 ترقية المواقع السياحية والترفيهية وحماية الآثار التاريخية وترميمها وحفظ المواقع الطبيعية.

6-2-3-دور البلدية في الميدان الفني:

تقوم البلدية بدور هام في هذا الميدان، إذ أن الجوانب الفنية والسينما تعد أداة هامة لتنوير فكر الفرد، وعليه تولت البلديات تسيير الشؤون الثقافية ذات الصالح العام.

وقد سلمت الحكومة في هذا الميدان للبلدية مهمة تسيير جميع المؤسسات والمرافق المتعلقة بالثقافة الوطنية، ومنحتها حق ا لانتفاع بمداخيلها، فأصبحت البلدية هي التي تتولى تسيير المصالح الثقافية كالمسارح والملاعب، كما قررت الحكومة أخيرا أن تسند إلى

البلديات مهمة استغلال قاعات السينما التي كانت موضوعة من قبل تحت تصرف المركز الوطني للسينما.

ويلاحظ أن التقدم الاجتماعي متوقف على نمو الإنتاج وازدهاره في الميدان الاقتصادي غير أن البلد يات لا تتمتع كلها بالوسائل الكافية، ولهذا تم إنشاء صندوق التضامن الوطني لتحقيق التوازن بين البلديات الغنية والبلديات الفقيرة.

6-2-4 في ميدان الرعاية الصحية:

تتكفل البلدية بحفظ الصحة والمحافظة على النظافة العمومية (المادة 107) في المجالات التالية:

1- توزيع المياه الصالحة للشرب.

2- صرف المياه القذرة والنفايات الجامدة الحضرية.

3- مكافحة ناقلات الأمراض المعدية.

4- نظافة الأغذية والأماكن والمؤسسات التي تستقبل الجمهور[1]، هذا ما أدى إلى تأسيس مكاتب لحفظ الصحة ونظافة البلدية.

5- السهر على نظافة المواد الاستهلاكية المعروضة للبيع[2].

6-2-5 في الميدان الاقتصادي:

تقوم البلدية بكل مبادرة أو عمل من شأنه تطوير النشاط الاقتصادي وتنمية المجتمع بهدف الاستخدام الكامل للقوى العاملة، والرغبة في رفع مستوى معيشة أبناء البلدية، وذلك عن طريق:

1- حق المبادرة بإنشاء مشروعات والبحث عن النشاط الاقتصادي في الأرياف، مع التقيد بأهداف السلطة في المخطط الوطني.

2- تسيير المرافق العامة على مستوى البلدية (الأسواق، استغلال قاعات الاحتفالات)

3- تطوير السياحة بتنمية المناطق وإبراز المؤهلات الجزائرية السياحية.

---

[1] – أنظر: المرسوم رقم 146/87 المؤرخ في: 1987/06/30 والمتضمن انشاء مكاتب لحفظ نظافة البلدية.

[2] – المنشور الوزاري مشترك المؤرخ في 02/05/ 1995 المحدد لكيفيات استغلال ومراقبة المطاعم ذات المأكولات الخفيفة والمشروبات.

4- تشجيع المتعاملين الاقتصاديين.

إن البلدية تباشر الوصاية المفروضة على المؤسسات الصناعية والمجموعات الزراعية والتي كانت تمارسها إدارات وهيئات الدولة، وهذا يشجع المبادرة بعد أن كان يصعب عليها القيام بالإشراف المباشر، وتطبيقا لذلك تمارس البلدية الوصاية العمومية على:

1. مجموع الاستغلالات الزراعية.

2. مجموع المؤسسات الصناعية باستثناء المؤسسات التي يتجاوز نشاطها المجال البلدي(مع المساعدة التقنية من طرف الإدارات المتخصصة للدولة).

والبلدية تمارس هذه الوصاية لسببين:

الأول: ضمان احترام الوحدة المسيرة ذاتيا للقوانين والأنظمة الخاصة بذلك .

الثاني: أن البلدية هيئة لا مركزية تساعد على تنمية المؤسسات وتضمن حسن تسييرها.

وتأخذ هذه الوصاية عدة صور تتمثل في:

1. العمل بكل حرية على تنمية الوحدات.

2. مساعدة كل وحدة من الوحدات في الميادين الإدارية والثقافية مثل (تنظيم المحاسبة في هذه الوحدات في مجموع البلدية، وفي ميدان التكوين ومحو الأمية عن العمال وإعداد الإطارات).

3. قيام اللجان المختصة التابعة لمجلس البلدية بدارسة جميع المشاكل المتعلقة بالوحدة في البلدية، والقيام بعد ذلك بنشر التعليمات والتوصيات المفيدة المستخلصة من تلك الدراسة في أوساط وحدات الإنتاج المعينة.

4. مراقبة الوحدات ولاسيما بواسطة مديري الوحدات المذكورة الذين يوضعون تحت السلطة والهيئة التنفيذية للبلدية عند قيامهم بمهامهم.

5. منح القروض لوحدات الإنتاج.

ما يمكن ملاحظته هو أن النشاط الاقتصادي للبلدية يخدم الدولة والتخطيط من ناحيتين:

أولا: اللامركزية التي تتمتع بها البلدية في ميدان الاقتصاد، حيث تساهم في تجنب المركزية بالنسبة لميدان التسيير الاقتصاد ي. فهي تخفف من أعباء الإدارة المباشرة للدولة

والرقابة المباشرة لها على الهيئات الاقتصادي ة، لأنها متعددة بين صناعية وتجارية وشركات وطنية، ويتم تحويل مسؤولية الإدارة والرقابة في هذا الميدان إلى العمال أنفسهم وبذلك يخدم النشاط الاقتصادي للبلدية و الدولة.

ثانيا: ومن ناحية أخرى فإن اللامركزية البلدية تخدم التخطيط كذل ك، لأن الدولة تخطط مخططاتها على ضوء تقارير البلديات، ثم تتولى هذه الأخيرة تنفيذ كيفيات العمل حسب الظروف المحلية وبأن جع الطرق الممكنة. وهكذا فإن المجلس البلدي هو المحرك الأول ومنسق

الإدارة المحلية الضرورية لتحقيق أهداف التخطيط، وفي ميادين الإنتاج والمبادلات والتجهيزات وتساعد البلدية أيضا ماليا على تحقيق أهداف هذا التخطيط بالوسائل المتوفرة لديها باطراد، والتي تزودها بها مهمتها الاقتصادية ذاتها أي إدارة نشاطها الصناعي والتجاري المباشر، وكذلك الضرائب التي تحصلها من المؤسسات والمجموعات الزراعية والصناعية التي ساهمت في إنشائها والتي هي تحت رقابتها.

6-2-6- في مجال حماية البيئة:

إن السعي لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلديات أفرز عدة مشاريع أثرت في التوازنات الإيكولوجية، لهذا طرح المشرع الجزائري مبدأ التوازن بين النمو الاقتصادي ومتطلبات حماية البيئة، فتم إنشاء هياكل إدارية للبيئة على المستوى الوطني، أما على المستوى المحلي فتعتبر ا لبلدية المؤسسة المحلية الرئيسية لتطبيق تدابير حماية البيئة[1]، فقد نصت قوانين البلدية والأوامر التابعة لها صراحة على مفهوم البيئة وحمايتها ومكافحة التلوث.

1. تسهر البلدية على حماية الوسط الطبيعي وخاصة الاحتياطات المائية من أي صرف أو روافد صناعية[2].
2. البلدية لها حق رفض أي مشروع يؤثر على البيئة.
3. محاربة البناء الفوضوي وحماية المناطق الزراعية في مخطط التهيئة العمرانية.

---

[1] – القانون البلدي المعدل لسنة 1981 المادة 139.

[2] – مرسوم رقم 81/ 379 مؤرخ في: 1981/12/26 يحدد صلاحيات البلدية والولاية واختصاصاتهما في قطاع المياه.

4. تشجيع تأسيس جمعيات حماية البيئة.

5. مكافحة كل أشكال التلوث في إطار صلاحياتها (التلوث المائي، البحري والجوي).

6. إنشاء وتوسيع وصيانة المساحات الخضراء والسهر على حماية التربة والموارد المائية والمساهمة في استعمالها الأمثل حسب ما نصت عليه المادة (108) من القانون البلدي.

7. إنشاء الحدائق والمنتزهات وصيانة الطرق[1].

6-2-7- في مجال الأمن والخدمات الطارئة:

يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي المسئول والمكلف تحت رقابة وإشراف السلطات الإدارية المركزية الوصية – بسلطات الضبط (البوليس الإداري)، ويضطلع بالمهام التالية:

1. حفظ النظام العام بواسطة جهاز الشرطة البلدية أو الحرس البلدي.

2. توفير وسائل الإسعاف في حالة ما إذا حدثت كارثة في مجال البلدية (وظيفة الحماية المدنية).

3. وضع الاحتياطات الوقائية اللازمة لمواجهة الأخطار والكوارث.

4. إدارة هيئة رجال المطافئ ومراقبتها وحتى إنشائها.

5. تسهيل تنقلات الأشخاص والأموال داخل تراب البلدية وفي الأسواق.

6. حفظ أمن مواطني البلدية و زائريها داخل الحدود الإدارية للبلدية.

6-3-مراحل برامج التنمية المحلية في الجزائر:

لقد مرت التنمية المحلية في الجزائر بمرحلتين يمكن الإشارة إليهما فيما يلي[2]:

أ. مرحلة التخطيط " 1967-1989" : تعتبر سنة 1967 بداية جديدة في تنظيم الإقتصاد الوطني بعد الإستقلال، لأنها سنة البدء في التخطيط واختيار الجزائر العمل بالمخططات لأنها تمكنها من حصر الإمكانات البشرية والمادية التي تمكن من خلق قدرات عمل جديدة في آجال معينة، وكذا إمكانية الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة، إلى جانب تحديد

[1] – يوسف بن ناصر، معطيات جديدة في التنمية المحلية-حماية البيئة، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، عدد 03، الجزائر، 1995، ص 691.

[2] – احمد غريبي، مرجع سابق، ص 48.

مجال زمني معين يلتزم به لتحقيق الإستثمارات المبرمجة، وقد باشرت ذلك فعلا بتطبيق مجموعة من المخططات ذات البعد الزمني المتدرج والحجم الإستثماري المتزايد كما يلي:

. المخطط الثلاثي " 1967-1969"

. المخطط الرباعي "1970-1973"

. المخطط الخماسي الأول " 1980-1987"

. المخطط الخماسي الثاني "1987-1989"

وانصبت اهتمامات المخططات الخمسة على القطاعات الإقتصادية الثلاثة التي تاوزعت عليها الإستثمارات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (02): يبين توزريع الإستثمارات حسب المخططات الوطنية"1967-1989"

البيان	المخطط الثلاثي		المخطط الرباعي		المخطط الرباعي2		المخطط الخماسي 1		المخطط الخماسي 2	
	لمبلغ	%	لمبلغ	%	لمبلغ	%	لمبلغ	%	لمبلغ	%
القطاع المنتج	07.02	07.4	17.34	02.48	74.72	05.71	21.27	06.21	253.22	46.03
قطاع لخدمات	0.46	05.07	7.87	6.73	10.50	9.52	37.82	8.23	270.05	7.39
قطاع البينية الأساسية	9.58	17.43	8.54	30.77	32.27	29.26	18 8.47	41.04	237.05	43.4
المجموع	9.26	100	27.75	100	110.22	100	459.27	100	550	100

الوحدة: مليار دج، المصدر: وزارة التخطيط سابقا "تقارير إنجاز المخططات التنموية.

من الجدول السابق يتضح لنا ما يلي[1]:

[1] – احمد غريبي، مرجع سابق، ص 52.

1. القطاع المنتج: ويشمل الزراعة والصيد البحري والمحروقات والصناعة التحويلية والطاقة والمناجم والأشغال العمومية، والبناء، والذي احتل الصدارة في جميع المخططات لأنه يمثل القاعدة المادية للتنمية الإقتصادية والإجتماعية.

2. قطاع الخدمات: أعطت المخططات عناية لقطاع الخدمات وإن كان أقل من القطاعين الآخرين، لما يمثله من حلقة وصل بين الإنتاج والتداول، وإسناد للقطاع المنتج ومده بالخدمات المختلفة مثل النقل والإتصال والتخزين والتوزيع...الخ.

3- قطاع البنية الأساسية: يندرج تحت هذا القطاع شبكة النقل (الطرق، السكة الحديدية، والموانئ والمطارات)، والمناطق الصناعية، والسكن، والتهيئة العمرانية، والتربية والصحة، والثقافة والرياضة....الخ.

إن القطاعات الثلاثة تضمنت برامج ذات بعد وطني تتولى تسييره المصالح المركزية وببرامج قطاعية غير ممركزة أسند أمر تسييرها إلى الإدارة المحلية ذات البعد الإقليمي (p.s.d)، ومخططات بلدية للتنمية (p.c.d)، وأعطت في مجملها نتائج مقبولة على العموم غير أن صعوبة مسايرتها للأوضاع الإقتصادية بدأت تظهر ابتداء من سنة 1984 التي يمكن تلخيصها في ما يلي[1]:

. المركزية الشديدة في اتخاذ القرار وتسيير البرامج.

. نقض وغياب المؤشرات الكافية لتحديد وترتيب أولويات الحاجات الإقتصادية والإجتماعية للمواطن.

. تهميش المشاركة الشعبية والقطاع الخاص في عملية التنمية مما أدى إلى نقص الكفاءة والفعالية والتنافسية.

. ضعف وانعدام التنسيق والتكامل بين مختلف الأجهزة المشرفة على عملية الإعداد والتنفيذ للمخططات.

ب . مرحلة اقتصاد السوق(ما بعد 1990):

[1] – احمد غريبي، المرجع نفسه، ص 53.

بدأت عملية التحول نحو اقتصاد السوق مع مطلع الثمانينات في الجزائر وغيرها من البلدان الإشتراكية التي باشرت خلالها السلطات جملة من الإصلاحات الهيكلية تمثلت في ما يلي:

. إعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الإقتصادية 1982.

. إعادة التقسيم الإداري سنة 1984.

. إعادة تنظيم القطاع الفلاحي وفق نظام المستثمرات الفلاحية 1986.

. صدور قانون استقلالية المؤسسات العمومية الإقتصادية 1989.

ابتداء من سنة 1990 عرفت الجزائر تحولات اقتصادية واجتماعية وسياسية كبيرة، تجلت في تراكم المديونية الخارجية وقبول شروط صندوق النقد الدولي من أجل إعادة الجدولة للديون مع انخفاض أسعار البترول في الأسواق العالمية، ولهذا طبقت الجزائر مجموعة من الإصلاحات الإقتصادية منها مرحلة التثبيت الهيكلي 1995/1994، ثم مرحلة التصحيح الهيكلي 1998/1995، وتلتها مرحلة الإنعاش الإقتصادي الأول والثاني، ونستطيع القول أنه بعد عودة الإستقرار السياسي والأمني بدرجة كبيرة بعد سنة 1997 شرعت الجزائر في تطبيق مجموعة من البرامج التنموية الهامة تمثلت في:

. البرامج العادية: بلغ حجم البرامج المحلية منها 883.24 مليار دج.

برنامج الإنعاش الإقتصادي(2001-2004)[1]: رصد له مبلغ مالي قدر بـ: 525 ملياردج منها 114 مليار للتنمية المحلية.

برنامج دعم النمو (2005-2009): بلغ حجم الإستثمارت فيه 9000 ملياردج منها 1908.5 مليار للبرامج المحلية.

يمكن توضيح برامج التنمية المحلية لهذه الفترة في الجدول التالي:

جدول رقم(03): التنمية المحلية خلال (1998-2009) :

[1] – احمد غريبي، نفس المرجع السابق، ص59.

/05 2009	/98 2004	20 04	20 03	20 02	20 01	2 000	9 9	9 8	البيان
190 8.5	997 .24	21 4.82	29 0.82	29 6.58	12 0.58	8 4.01	4 7.68	4 2.54	Psd +pcd
170 8.5	776 .162	18 8.81	24 5.49	15 4.78	80 .97	4 9.16	2 9.42	2 7.51	p.s. d
200	221 .08	62 .01	45 .47	41 .79	39 .04	3 5.51	1 8.20	1 5.03	p.c. d

المصدر: وزارة المالية 2006 تطوير البرامج القطاعية

6-4 برامج التنمية المحلية

6-4-1- PCD المخطط البلدي للتنمية:

و قد نصت عليه الماد ة 86 من قانون البلدية، و هو عبارة عن مخطط شامل للتنمية في البلدية وهو أكثر تجسيدا للامركزية على مستوى البلدية ومهمته توفير الحاجات الضرورية للمواطنين، ودعما للقاعدة الاقتصادية ومحتوى المخطط يشمل عادة التجهيزات الفلاحية والقاعدية والتجارية وتجهيزات الإنجاز[1]، لكن المجلس البلدي ليس حرا في إعداد هذا المخطط ، فبغض النظر عن محدودية الموارد المالية للبلدية التي سنتناولها لاحقا، فإن أهم تدخل فعلي هو ضرورة انسجام هذا المخطط مع مخطط الولاية للتنمية و أهداف مخططات التهيئة العمرانية[2]، كما أن هذا المخطط يسجل باسم الوالي، فهو الذي يحدد المشاريع التي يوافق على انجازها ويحدد أغلفتها المالية، و هو ما قد يشكل تعارضا بين المشاريع المقررة طبقا لبرنامج الكتلة السياسية الحائزة على الأغلبية في المجلس البلدي طبقا لبرنامج الحملة الانتخابية ، وتلك المشاريع المقررة من طرف سلطة الوصاية، ليصبح

[1] – سليمان شيبوط واخرون، دور الإدارة المحلية في التنمية المحلية، الملتقى الدولي حول تحديات الإدارة المحلية، كلية الحقوق، جامعة الجلفة، 2010.

[2] – المادة 86 من قانون البلدية 1990/10.

المجلس المنتخب في النهاية ليس له أي دور تقريري بداءة بل إن صلاحياته قد تحولت إلى الوالي بصفته ممثلا للدولة على المستوى المحلي .

6-4-2- PSD المخطط القطاعي للتنمية

و هو مخطط ذو طابع وطني، حيث تدخل ضمنه كل استثمارات الولاية و المؤسسات العمومية التي تكون وصية عليها و يتم تسجيل هذا المخطط باسم الوالي و الذي يسهر على تنفيذه، وما يميز هذا المخطط أنه يدرج من طرف المديريات التنفيذية للولاية تحت وصاية الوزارات المركزية التابعة لها – مثل مديرية الري –مديرية الأشغال العمومية – مديرية البناء والتعمير – والمديريات القطاعية الأخرى مثل مديرية الصحة – مديرية التربية – مديرية النقل .. ..، حيث أن كل وحدة مركزية تضع برنامج مشاريعها وتعرضه على المجلس الشعبي المنتخب للمصادقة عليه، ومع أن المادة 92 من قانون البلدية تشترط الموافقة الصريحة للمجلس البلدي عن أي مشروع يقر إنشاؤه على تراب البلدية، فإنه من النادر أن يبادر المجلس إلى الاعتراض على هذا النوع من المشاريع، وهو إن كان يشكل تدخل ايجابي من طرف الوحدات التنفيذية فإنه لا يعبر عن حرية المجالس المنتخبة وتمكنها من إدارة التنمية المحلية بكل استقلالية.

كما أن معظم البرامج التنموية التي تندرج ضمن المخطط القطاعي، هي عبارة عن مشاريع ضخمة يرصد لها اعتمادات مالية كبيرة تعجز البلدية عن توفيرها وهي تخص عادة المنشآت القاعدية[1].

واقعيا لا يمكن للمجالس المنتخبة أن تعترض على هذا النوع من المشاريع نظرا لحاجتها إليها إلا في حالة واحدة وهي المتعلقة بتخصيص الأرض التي ينجز عليها المشروع، حيث سجلنا كثيرا من هذه الاعتراضات بسبب الاختلاف حول مكان تنفيذ المشاريع و التي تكون نهايته لصالح البرامج القطاعية.

7- النظريات المفسرة للتنمية المحلية

[1] – موسى رحماني، واقع الجماعات المحلية في ظل الإصلاحات المالية وآفاق التنمية، الملتقى الدولي حول تسيير وتمويل الجماعات المحلية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، 2004.

7-1- الاتجاه السيكولوجي:

يعتمد أصحاب الاتجاه السيكولوجي الثقافي في دراستهم للتنمية الاقتصادية والتغير الثقافي على السمات السيكولوجية للأفراد معتبرين أن درجة الدافعية أو الحاجة للانجاز هي أساس التنمية الاقتصادية والتغير الثقافي، وتعتبر مثل هذه الآراء امتدادا لفكر ماكس فيبر M.Weber الذي كان يرى بان بروز التنمية الرأسمالية بأوروبا الغربية، لم يكن نتيجة لتوفير الظروف الاقتصادية الضرورية لذلك فقط (وإن لم تكن في حد ذاتها كافية) وإنما كان نتيجة لوجود روح الرأسمالية Capitalist Spirit ومجموعة من الموجهات Orientations والقيم التي كان من المطلوب توفيرها.

ويرى فيبر أن البروتستانتية قد أكدت على ذاتية واستقلالية الفرد بدل تبعيته وخضوعه للكنيسة والكهنوت والشعائر الدينية، لذلك وجد هذا الرأي صدى واسعا لدى أصحاب هذا الاتجاه وعملوا على ترويج مثل هذا الفكر مؤكدين على أهمية القيم والمواقف والمعايير والتصرفات في تحقيق عملية التحول والتنمية في العالم النامي، وقد أضافوا إلى فكر ومفاهيم فيبر العامل السيكولوجي، وبذلك طبعوا فكر فيبر بطابع فريدوي، فقد أوضح ماكليلند Maclelland بان التنمية الاقتصادية والتغير الثقافي يحدثان عن طريق البناء الاجتماعي، ولا يحدثان عن طريق العمومية والانجاز والتخصص كما يرى هوزليتز، وإنما يحدثان إذا ما توفرت درجة عالية من الدافعية لدى الأفراد، وإذا ما أحسوا بالفعل حاجتهم إلى الانجاز[1].

ماكليلند ونظرية الانجاز

وقد عرف ماكليلند الحاجة إلى الانجاز بأنها "الدافع على صنع الأشياء بطريقة أفضل وأكفأ، وان هذا الدافع يمثل خاصية عقلية".

وفي ذلك يقول "ماكليلند" أن القضية العامة التي ينهض عليها فهمنا للتنمية الاقتصادية والتغير الثقافي هي أن المجتمع الذي يشهد درجة عالية من الانجاز يؤدي إلى ظهور طبقة نشطة من أصحاب المشروعات تسهم –بدورها– في الإسراع بالتنمية الاقتصادية...أن الدرجة العالية من الانجاز تؤدي بالناس إلى القيام بسلوك يحقق لهذه

[1] – رابح كعباش، سوسيولوجيا التنمية، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث و الترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006، ص 99.

المشروعات أقصى نجاح ممكن..وإذا ما تأملنا تاريخ المجتمعات الإنسانية، ولاحظنا أن مجرى هذا التاريخ كان يتحول باستمرار حينما يشتد دافع الانجاز ويلقى قبولا وتأييدا اجتماعيين...لعل اشد ما نحتاج إليه هو إحداث تغيير تدريجي في التفكير الاجتماعي الغربي بعامة والأمريكي بخاصة، أن ما قصدنا إليه هو تأكيد أو تدعيم المعتقدات السائدة لدى العلماء الاجتماعيين، تلك التي تستند إلى حقيقة أساسية هي إن القيم والدوافع أو القوى التكنولوجية هي التي تحدد معدل التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

إن أراء ماكليلند الواردة في كتابه "مجتمع الانجاز The achieving Society سنة 1961 اعتمدت على أن هناك حاجة للانجاز A need for achievement وهذه الحاجة هي جزء لا يتجزأ من الشخصية البشرية، وكما أن هذه الحاجة غير موزعة بين الأشخاص فقط ولكنها منتشرة حتى بين الثقافات.

وقد أكد في كتابه على نقطة هامة مفادها أن "الأفكار تلعب الدور الهام في تشكيل التاريخ، والجوانب المادية لم ولن تلعب هذا الدور"

ففي رأيه تصبح التنمية عبارة عن قضية لضمان أن الأفراد الذين يتوفرون على دفع عالي من الحاجة للانجاز، والذي في قوته وصفته الفطرية يشبه دافع الجوع، ويساهم بفعالية كبيرة في الأدوار التي يقوم بها المقاولون (المنظمون).

وعندما يمكن توفير هذا الدافع، فانه بالإمكان ضمان نمو اقتصادي، ولا يقف عند هذا الحد بل يتجاوزه ليفترض في بعض الحالات وجود علاقة سببية بين التصرف الفردي كأخلاقية دينية مسيطرة والتدريب المستقل المبكر والحاجة العالية للانجاز، وتبقى هذه كلها مقتصرة أساسا على مستوى العلاقات المتبادلة ويبقى التركيز على الحاجة للتحول الفردي الخلاق للمنجزين، وذلك بواسطة طرق متنوعة كاعتناق البروتستانتية والتربية وإعادة تنظيم حياة خيالية Fantazy Life وإضعاف أو تقليص سلطة الأب ، وبذلك يعتقد ماكليلند بأن الأمم التي تتوفر على درجات عالية من مقياس الحاجة للانجاز احد المطالب الأساسية لتحقيق التنمية[1].

[1] – رابح كعباش، نفس المرجع السابق، ص 100.

7-2-الاتجاه الانتشاري:

يؤكد أصحاب الاتجاه الانتشاري بان التنمية الاقتصادية والتغير الاجتماعي لا يمكن تحقيقها في الدول النامية إلا إذا توفرت شروط انتقال أو انتشار عناصر مادية وثقافية من الدول الغربية المتقدمة إلى الدول النامية، والمقصود من هذا هو أن على الدول النامية أن تشهد عملية "تثقيفية" إذا رغبت في تحقيق التنمية، ويتم هذا الانتقال عبر مراحل ومستويات معينة، حيث يبدأ الانتقال من عواصم الدول الغربية إلى عواصم الدول النامية، ثم من عواصم هذه الأخيرة إلى مناطقها الداخلية الأقل تطورا، إلى أن يغمر جميع المناطق والأقاليم لدى هذه الدول، وهذا ما يفسره السيد الحسيني بقوله "التأثير الذي تمارسه الدول الغربية على المجتمعات غير الغربية سوف يؤدي بالأخيرة إلى أن تصبح – بشكل أو بآخر – مماثلة للأولى، ولا يستند ذلك فقط إلى مجرد الافتراض أن الدول النامية – أو بعض منها– قد تتجه إلى النموذج الغربي من التنمية، بل يستند أيضا إلى القول بان الدول النامية لا يمكن إلا أن تحتذي بنموذج المجتمع الغربي، العلاقة إذن سببية وذات اتجاه واحد" [1].

والحقيقة فان مثل هذه الأفكار والتصورات ليست حديثة النشأة في الفكر الغربي بان تضرب بجذورها إلى القرن التاسع عشر حين رأى كارل ماركس بان التوسع الذي تحققه الرأسمالية الأوروبية في مختلف أرجاء العالم وما تخلفه من نظام اقتصادي عالمي واحد يحول البلدان النامية إلى بلدان رأسمالية الطابع.

وحسب تصور وأفكار هذا الاتجاه فالانتشار أو الانتقال يتجلى في العناصر المادية والثقافية معبرة عن نفسها في ثلاثة عناصر أساسية وهي:

- تدفق رؤوس الأموال
- نقل التكنولوجيا
- نشر وترويج النظم الاجتماعية والاقتصادية والثقافية

ويتم الترويج والتبشير لهذه النظم الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وانتشارها من الدولة المتقدمة إلى الدولة النامية وهذا ما عبر عنه ناش Nash بان هذا الاتجاه يؤكد

[1] – رابح كعباش، المرجع نفسه، ص 173.

فكرة انتقال المعرفة والمهارات والتنظيمات والقيم والتكنولوجيا ورأس المال (الجوهري،374:1980) كوسيلة لإحداث تنمية اقتصادية وتغير ثقافي.

ويذهب ممثلو هذا الاتجاه إلى القول أنهم لا يقدمون لشعوب الدول النامية رؤوس الأموال لعلاج مشكلاتهم وإنما ينصحون هذه الدول بالانتظار وتقبل العناصر الثقافية الوافدة أليهم من الدول المتقدمة، إلا أن مروجي هذا الاتجاه لا يعطون أهمية لتوضيح الجوانب الاستعمارية للتوسع الرأسمالي الغربي، بل على العكس من ذلك فهم يدركون ما للتكنولوجيا والسلع والأفكار والقيم الغربية التي تنقل إلى الدول النامية من تأثير على واقع هذه المجتمعات وما يخفي هذا الاتجاه من زيف وتضليل يتمثل في شيوع الفكرة المضللة التي مفادها أن المجتمعات النامية تمر بنفس المراحل التي مرت بها المجتمعات الصناعية الغربية المتقدمة[1].

7-3-الاتجاه التطوري المحدث

ترجع أصول هذا الاتجاه إلى النظريات الكلاسيكية التي شكلت بواكير الفكر السوسيولوجي المعاصر، وحسب بالنديه فان هذا الاتجاه يأتي من كونه يطرح مشكلة التنمية انطلاقا من مفهومي التحول Transformation و السيرورة Processus

ويعد كل من بارسونز و "والت روستو" من ابرز ممثلي هذا الاتجاه.

7-3-1-إسهام روستو:

ومع أن روستو لم يكن يقصد تقديم نظرية عن التخلف الاقتصادي الذي تعرفه البلدان المتخلفة، إلا انه مس هذا الموضوع بطريقة غير مباشرة من خلال منظومته النظرية التي كان لها تأثيرا كبيرا على نظريات التخلف[2].

ويميز روستو بين مراحل تطور المجتمع على أساس درجة النمو الاقتصادي أي من خلال مؤشرات تكشف عن درجة تطور المجتمع وعن مرحلته في سيسلم التطور .

---

[1] – رابح كعباش، نفس المرجع السابق، ص 174.

[2] – نور الدين زمام، القوى السياسية والتنمية، دراسة في علم الاجتماع السياسي، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007، ص 63.

وهو لم يبتعد عن أطروحة اتجاه المؤشرات سوى في قيامه بترتيب هذه المؤشرات عبر مراحل زمنية مختلفة، تصنيفه للبلدان النامية في أسفل السلم التطوري ووضع البلدان المتقدمة في أعلاه.

وهو بهذا جعل التخلف الذي تعاني منه هذه البلدان مجرد تأخر زمني يستوجب سياسة استدراكية تعتمد أساسا على رفع معدلات النمو الاقتصادي وهو بهذا التحليل اختزل عملية التنمية إلى مجرد نمو اقتصادي.

علاوة على ذلك نجده قد عبر عن رؤيته الغربية المركزية التي تجعل النموذج الغربي هو النموذج الأوحد الذي يتعين الوصول والارتقاء إليه، فضلا عن انه قام بتسطيح إشكالية التخلف بهذا التفسير "الزمني" غير التاريخي[1].

فهذا المعيار الزمني يندرج في معين الرؤية التطورية التي تتجاهل العلاقات الدولية (الاقتصادية والسياسية والحقوقية...) التي صنعت التخلف، ولازالت مستمرة في تكريس الأوضاع والآليات التي تعرقل مسار التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلدان النامية، وتمنعها من التطور نحو الركب المتقدم.

وأخيرا فان الخصائص التي أشار إليها والمتعلقة بالمجتمع "التقليدي" يستحيل أن تنطبق على أي مجتمع معاصر[2].

قسم روستو مراحل النمو الاقتصادي للمجتمعات إلى خمس مراحل، تفصل بين التقدم في شكله النهائي (المرحلة الخامسة) والتخلف كما يتبدى في المجتمعات التقليدية (المرحلة الأولى).

1.1- مرحلة المجتمع التقليدي:

يؤرخ روستو للمجتمع التقليدي بالنسبة للبلدان المتقدمة بعصر ما قبل نيوتن، وهو العصر الذي يتسم بمحدودية الأنشطة الإنتاجية التي تستند على معارف علمية وتقنية سابقة على عصر نيوتن Prénewtoniennes وكذا على اتجاهات سابقة على هذا العصر في رؤيتها للعالم الفيزيقي.

[1] – نور الدين زمام، المرجع نفسه، ص64.

[2] – نور الدين زمام، المرجع نفسه، ص65.

ويذكر روستو أن طرح مفهوم المجتمع التقليدي لا يعني إلغاء إمكانية نمو الإنتاج، بفضل الإضافات والتجديدات المتعددة للإنسان على التقنية والتجارة والصناعة والزراعة.

2.1- مرحلة تهيئة شروط الانطلاق:

وهي المرحلة الخاصة بالمجتمعات الانتقالية التي تظهر فيها الشروط الأولية للانطلاق Les conditions préalable du démarrage كما حدث في أوروبا منذ القرن السابع عشر، والتي أعطت فيها استكشافات العلوم الحديثة الإعلان لولادة وظائف إنتاجية جديدة في مجال الصناعة والزراعة، في حين كان توسع الأسواق العالمية والتنافس الدولي يحقن الاقتصاد بآليات (ديناميكيات) جديدة[1].

3.1- مرحة الانطلاق:

تعتبر هذه المرحلة حسب روستو مرحلة حاسمة، لأنها هي الفاصلة بين المجتمع المتقدم والمجتمع المتخلف، ففيها يتم القضاء على العراقيل والحواجز التي تحول دون تحقيق النمو المنتظم وفي هذه الحقبة يصبح لعوامل التقدم الاقتصادي أثرها الفعال والواسع على المجتمع ويصبح النمو الوظيفة العادية للاقتصاد.

4.1- مرحلة النضج:

تأتي مرحلة النضج La maturité كما يرى روستو بعد فترة طويلة من التقدم المطرد، تتخللها هزات مختلفة تتراوح بين الصعود والهبوط.

تثمر في نهاية الأمر بفضل تعميم التكنولوجيا الحديثة في كل القطاعات ووصول حجم الاستثمارات إلى ما بين 10% و 20% من الدخل الوطني.

5.1- مرحلة الاستهلاك الوفير:

تشهد هذه المرحلة تحول إنتاج المواد الاستهلاكية الدائمة والخدمات إلى قطاعات رئيسية في الاقتصاد، وارتفاع متوسط الدخل الفردي وازدياد الاهتمام بتوفير الإعتمادات الكبيرة من اجل الرفاهية الاجتماعية والتضامن الاجتماعي، كما يرى بان البلدان الأوروبية قد ولجت هذه المرحلة بعد 1950 هذا في حين أن أمريكا قد تحقق لها ذلك فيما بين 1946 و 1956[2].

[1] – نور الدين زمام، نفس المرجع السابق، ص66.

[2] – نور الدين زمام، نفس المرجع السابق، ص67.

7-4- نظرية التبعية

ظهرت نظرية التبعية في الستينات من القرن العشرين، ويرى أصحاب هذه النظرية أن النظم الغربية هي سبب البلاء والتخلف بالنسبة لكل مجتمعات العالم في أسيا، وإفريقيا ودول أمريكا اللاتينية فقد رفضوا أفكار نظرية التحديث باعتبارها سبب الفشل الاقتصادي لبلدان أمريكا اللاتينية.

فالاستعمار والامبريالية استنزفت مستعمراتها وشوهت اقتصادياتها وأصابته بازدواجية وعمه التخلف.

ورفض أصحاب نظرية التبعية رأي نظرية التحديث التي تدعى أن غياب التنمية يمكن يعزى إلى غيبة القيم التحديثية الملائمة، وان التوجه نحو البلاد الصناعية المتقدمة هو وحده الذي يفيد بشكل ايجابي بلدان العالم الثالث، وعارضت نظرية التبعية القول أن الفقر المدقع والمستمر في بلدان مثل الأرجنتين وبيرو وشيلي والبرازيل يرجع إلى تعرضها لتأثيرات سياسية واقتصادية من جانب الدول المتقدمة[1].

ورفض أنصار مدرسة التبعية القول بان تأثير المجتمعات المتقدمة ايجابي وقالوا بان نمو المراكز الصناعية المتقدمة في العالم اليوم يعني التخلف المستمر لتلك البلاد التي يستغل الغرب ثرواتها وفائضا الاقتصادي وبالتالي لا يجب النظر إلى البلدان الفقيرة على أنها غير ناضجة أو متخلفة في نموها الاقتصادي، لكن إذا أتيحت لها هذه الفرصة فسوف تنمو، ولكن طالما استمرت خاضعة لهيمنة الامبريالية الاقتصادية الغربية فسوف يستمر فقرها.

فقد أوجدت الدول الاستعمارية قطاعا متقدما في البلاد النامية لكنه يخدم أغراض الدول الأجنبية المستعمرة وهي الدول الغربية مثل: الصناعات الاستخراجية أو بعض قطاعات الزراعة وهي زراعة المواد الخام التي تصدر للدول الغربية، ومثل نظم الموانى والتصدير بالإضافة إلى إن كل القطاعات التي تخدم جماهير هي المجتمعات تتسم بالتخلف الشديد وهكذا تكون التنمية في الدول المتخلفة موجهة للخارج ولا تخدم أهالي هذه الدول .

[1] – حسين عبد الحميد أحمد رشوان، نفس المرجع السابق ، ص 49.

ويرفض أنصار نظرية التبعية القول بان اقتصاديات الدول النامية الآن اقتصاديات تقليدية تماثل حال الاقتصاد في دول الغرب منذ مائة سنة –مثلا– فالاقتصاد الغربي خلال تلك الفترة كان بالفعل تقليديا، أما اقتصاديات الدول النامية الآن ليست تقليدية، وإنما مشوهة لصالح الغرب والاحتكارات العالمية والشركات متعددة الجنسيات، ولهذا فان أعلى معدلات تنمية تحدث في الدول النامية عندما تحقق العزلة النسبية أو تكون صلاتها بدول المركز في أدنى حالاتها.

ولذلك يوصى أصحاب نظرية التبعية بالاتي[1]:

1- تحطيم كل علاقة للعالم الثالث مع المترو بوليس الرأسمالي.

2- يتم ذلك عن طريق تحدي الرأسمالية العالمية، بواسطة الطبقة العاملة التي يجب أن تزيح الصفوة المحلية عن طريقها.

3- يجب تطوير سياسة للتضامن الدولي بين بلدان العالم الثالث من اجل تحقيق المساعدة المتبادلة وبناء قاعدة صناعية فعالة ومستقلة في الجنوب .

ويتبنى أصحاب نظريات التبعية موقفا عقليا مؤداه أن التخلفات الاقتصادية لاقتصاديات العالم الثالث والقطاع الريفي خاصة تنتج من عملية استعمارية وتوسع الرأسمالية وليست موروثة من طبيعة النظم غير الرأسمالية ذاتها، ومع ذلك فهم يؤكدون على أهمية القوى الخارجية في دفع عملية التغير والتوسع فيه وأهميتها في تحديد البناءات المحلية والإقليمية.

ولهذا يميل أصحاب هذا الاتجاه إلى تبني وجهة نظر أحادية الاتجاه، حيث يعتبرون أن التخلف هو نتيجة تنمية الرأسمالية الأوروبية .

ويتضح ذلك في رأي فرانك Frank والذي يرى أن الرأسمالية الدولية ذات تأثير محطم للبناءات التقليدية الموجودة، وقد أدت إلى ظهور أشكال تعتمد على الرأسمالية وفي أعمال أصحاب نظريات التبعية نجد اهتماما يعطى إلى مشكلة المقاومة والحيوية الظاهرة الصيغ التنظيمية التقليدية وغير الرأسمالية[2] .

ويقسم أنصار مدرسة التبعية العالم اليوم إلى مراكز وأطراف أو هوامش.

---

[1] – حسين عبد الحميد أحمد رشوان، نفس المرجع السابق ، ص 51.

[2] – حسين عبد الحميد أحمد رشوان، نفس المرجع السابق ، ص 52.

والتنمية في الأطراف لا يمكن أن تنطلق بالشكل الصحيح لأنها تعتمد على دول المركز في القروض المالية والعلم والتكنولوجيا والخبرة، ولاشك أن دول المركز لا يمكن أن تسمح لها بالنمو الصحيح حفاظا على مصالحها.

ومن رواد هذا الاتجاه اندريه جندر فرانك A.Frank والذي يرى بان استمرار فقر العالم الثالث هو انعكاس لتبعيته، فقد رفضت فترات الرأسمالية التجارية والاستعمار تقسيم العمل، والتخصص في الإنتاج على بلدان العالم الثالث، التي كانت أصلا تتجه للتصدير المحدود وتعتمد على تلبية احتياجات القوى الامبريالية من المواد الخام، ولقد كانت الصفوة في العالم الثالث مندمجة في هذا النسق ثم أصبح دورها مجرد وسطاء بين المستثمرين الأغنياء والبائعين الفقراء (الفلاحين) وارتبط أسلوب حياتها واعتمدت ثروتها على أوجه نشاط الصفوة الاقتصادية في المركز، ويتمتع أعضاء الصفوة في العالم الثالث بمستوى عال للمعيشة.

ونتيجة هذه العلاقة تعاني الجماهير من الحرمان القاسي لان فائض إنتاجهم يؤخذ منهم في المنطقة المحلية، وينقل للمزارعين والتجار الأغنياء في بلادهم، ثم ينقل بعد ذلك إلى الخارج، ويقول فرانك بان هناك سلسلة من التبعية تتجه من المراكز الدنيا إلى المراكز العليا المتقدمة في العالم، أو هو تسلسل يتجه من خلال الفائض الاقتصادي إلى المدينة الكبرى Metro polis مرورا بمن يخضعون لهذا المركز.

ويرى فرانك وغيره من أنصار نظرية التبعية أن الطريق الوحيد لوقف استغلال هذا الفائض هو تحطيم سلسلة التبعية، والتي ينقل الفائض بواسطتها.

والطبقة الوحيدة القادرة على ذلك هي طبقة العمال في العالم الثالث والسلاح الوحيد القوي أمامها هو الثورة الاشتراكية التي تزيح طبقة الصفوة فهم يمثلون الحلقة الضعيفة في السلسلة[1].

7-5-اتجاه الماركسية المحدثة (التخلف والتبعية) Neo-Markist Approach

[1] – حسين عبد الحميد أحمد رشوان، نفس المرجع السابق ، ص 56.

إن اتجاه الماركسية المحدثة يحاول أن يطور أفكار ماركس التقليدية بما يتفق والظروف الدولية التي شهدها القرن العشرون، وعلى الرغم من أن هذا اتجاه راجع وأضاف إلى التصورات والماركسية التقليدية، إلا انه اثر في المجتمعات النامية وعملية التنمية والتخلف عموما، وقد بدأت هذه الدراسات بكتابات بول باران baran في كتابه الاقتصاد السياسي للتنمية[1].

واستمرت في أعمال جون أندر فرانك A.G.Frank وأحدثت إصلاحا راديكاليا للمسائل التي طرحتها دراسة التنمية وأحيت في سباق جديد التحليل الماركسي للنسق الاقتصادي الاجتماعي الشامل للرأسمالية والعلاقات المركبة للاستعمار والتبعية.

والماركسية المحدثة ترى أن النقطة الجوهرية تتمثل في الأساس القائم بين الامبريالية وشعوب العالم الثالث، فيؤكد بول باران على أن الرأسمالية الاحتكارية هي التي تتحمل مسؤولية التخلف والفقر في البلدان التابعة وذلك من خلال النهب الذي مارسته في بداية تطورها أي بداية عملية التراكم لرأس المال واستمرارية هذا النهب من خلال التقسيم الدولي الرأسمالي للعمل الذي فرضته على البلدان النامية مما جعلها تشكل سوقا زراعيا خاما يلبي حاجات التطور الاقتصادي للبلدان الرأسمالية المتطورة ،لذا فإن بول باران يرى أن العلاقة بين الرأسمالية الاحتكارية والامبريالية في البلدان المتقدمة والتأخر الاقتصادي الاجتماعي في البلاد المتخلفة على أوثق ارتباط ولا يمثلان سوى جانبين مختلفين لما هو في الواقع مشكلة واحدة ، وان جذور التخلف تنشا وتنمو في ظل علاقة خاصة تولد في إطار تاريخي معين بين عملية استغلال في الداخل وعملية تبيعه في الخارج [2].

كذلك نجد فرانك يذهب إلى أن التخلف يمثل نتاجا للعلاقات الاستغلالية التاريخية بين الدول النامية والدول المتقدمة، وإذا كان بالإمكان تحديد العلاقة بين المركز (الدول الصناعية المتطورة) الأطراف (الدول غير الصناعية) فانه يمكن تحديد العلاقة بين المركز (المدن) و الأطراف (الريف) وذلك على مستوى الدول المتخلفة ، ومعنى ذلك أن تنمية المدينة لا يؤدي إلى تنمية المناطق الأخرى المجاورة ، ولكنه يحول هذه المناطق

[1] – محمد ياسر الخواجة، علم اجتماع التنمية المفاهيم والقضايا، ط1، دار ومكتبة الإسراء، طنطة، مصر، 2009، ص 97.

[2] – محمد ياسر الخواجة، نفس المرجع السابق، ص 98.

إلى توابع داخلية تزيد من تخلفها ، أي علاقة المركز بالإطراف تتمثل في استنزاف رؤوس الأموال وتحويلها إلى المراكز العالمية ، وطبقا لهذا يرى فرانك أن أفقر فلاح ريفي في ابعد قرية من قرى الدول المتخلفة يرتبط ارتباطا وثيقا بأكبر الرأسماليين في الدول الصناعية الأكثر تقدما [1].

بالإضافة إلى ذلك أكد فرانك بقوله ، أن لدي اعتقادا قويا بان الدول النامية ستتمكن حتما من تحقيق تنمية حقيقية إذا ما كفت الدول الاستعمارية المتقدمة عن ممارسة القهر الفكري الذي تمارسه على الدول المتخلفة عن طريق فرض نظرياتها وسياستها عليها ، تلك النظريات و السياسات التي أولا وقبل كل شيء تعبر عن المصالح الخاصة للدول المتقدمة ولا تعدو أن تكون تعبيرا عن الامبريالية الحديثة التي لا تهدف إلا لتحقيق شيء واحد هو أن تزداد الدول الرأسمالية المتقدمة غنى وقوة وسيطرة وان تزداد الدول المتخلفة فقرا وضعفا وخضوعا ، وهكذا يتضح أن ما ذهب إليه فرانك ينطوي في إطار عملية تاريخية فهو شانه شان بول باران ـ يضع التخلف في إطار عملية تاريخية عالمية ، وذلك لان نشأة التخلف الاقتصادي مرتبطة بالقوى التاريخية ، أي استخدام القوتين السياسية والاقتصادية ، غير أن تحليل فرانك يواجه بعض القيود المفروضة عليه ، فهو يستبعد من نموذجه جزءا هاما من المجتمع الدولي هو الدول الشيوعية ، كما انه من الصعب التسليم بان نشوب ثورة اشتراكية في دول متخلفة يؤدي إلى تنمية اقتصادياته . لذلك يرى رينييه ديمون أن السبب الرئيسي لتخلف البلاد النامية يتمثل ببساطة في الفكر الخاطئة عن التنمية التي عمل النموذج الغربي على زرعها في هذه الدول والتي لم يستطيعوا أن يحرروا أنفسهم منها ، بل لقد أدت المدينة و الصناعة إلى احتقار القرية والزراعة اللتين يجب أن يكونا القاعدتين الأساسيتين لكل تنمية، لذلك فان ديمون يدعو إلى تحرير نماذج التنمية في العالم الثالث من النموذج الغربي بشكليه الأوربي ـ الأمريكي و السوفياتي .

لقد تناول سمير أمين في كتابه " التطور اللامتكافئ " ظاهرة الاستغلال غير المتكافئ بين الدول المتقدمة والدول المتخلفة دلل على ذلك بقوله بان معظم المواد الأولية التي تتكون منها صادرات البلدان المتخلفة خاضعة اليوم الواقع لإشراف وتوجيه

[1] – محمد ياسر الخواجة، المرجع نفسه، ص 99.

الاحتكارات إما مباشرة في مرحلة الإنتاج أو في مرحلة التجارة العالمية ، وكذلك بالاحتكار التكنولوجي عن طريق السيطرة على صناعات العالم الثالث وامتصاص الأرباح الأساسية منها، دون أن تساهم حتى في إنشائها [1].

7-6-نظريات التحديث

وتنطلق نظريات التحديث من الافتراض القائم على وجود نظام اجتماعي متشابه لدى جميع الدول النامية يشتمل على أنماط اجتماعية واقتصادية وسياسية وثقافية متماثلة، وتنحدر نظريات التحديث في علم الاجتماع الغربي – نظريات التحديث تمثل إحدى نماذج علم الاجتماع الأمريكي– من مصدرين رئيسيين يركز احدهما على البعد الثقافي السيكولوجي والآخر على البعد البنيوي للمجتمع[2].

وكما رأينا سابقا، يغلب على نظريات التحديث، باستثناء عدد محدود منها طابع نموذج الثنائيات الذي يفترض وجود نوعين من المجتمعات، تقليدية وحديثة تتميز بخصائص متباينة، ويجعل عملية التنمية على أنها تمثل التقدم باتجاه واحد من القطب التقليدي المتخلف إلى القطب المعاصر المتقدم، وترى بان التحديث عملية شاملة من خلالها تصل المجتمعات التقليدية إلى الحداثة والعصرنة، ولذلك يرى ولبرت مور Wilbert Moore أن مفهوم التحديث يشير إلى التحول الكلي للمجتمع التقليدي ما قبل الحديث إلى نماذج من التكنولوجيا والتنظيمات الاجتماعية التي تميز الأمم المتقدمة اقتصاديا ومزدهرة ونسبيا مستقرة سياسيا للعالم الغربي.

وينهض مثل هذا التفسير على انه يمكن معرفة سمات كل من المجتمع التقليدي والحديث ومظاهر المجتمع المختلفة بما تكون تقليدية أو عصرية بالشكل الذي يجعل انتشار المعالم الحديثة في احد مظاهر المجتمع تتم عادة على حساب تراجع المظاهر التقليدية، وقد اتسمت هذه الفكرة بالوضوح لدى كندلبرجر Kindleberger حينما يرى بأنه

[1] – محمد ياسر الخواجة، نفس المرجع السابق، ص100.

[2] – رابح كعباش، نفس المرجع السابق، ص 51.

يمكننا عزل السمات التي هي بحاجة إلى تنمية والتي من اجلها يجب أن نخطط المشروعات [1].

فحسب هذا الرأي فكأننا نقوم بعملية جرد لمميزات وخصائص المجتمع المتقدم والحديث وتعتبرها كنماذج مثالية ومؤشرات تصلح محاكاتها وتقليدها هذا من جهة، ومن جهة أخرى نقوم بحصر ومعرفة المميزات والخصائص العامة التي تتميز بها المجتمعات المتخلفة، وبعد هذه العملية نعمل على عزل وإبعاد خصائص المجتمع التقليدي وتبني واكتساب خصائص المجتمع الحديث، وكأنه بهذه البساطة تصبح المجتمعات التقليدية مجتمعات متقدمة وحديثة.

ولما نتعمق أكثر في دراسة هذا الاتجاه نجد سملسر Smelser يرى بان تحول المجتمعات النامية يخضع إلى عمليات تنموية تقوم على التباين البنائي والتكامل، بحيث يعتبر التحديث لديه يتضمن تحولا في بعض متغيرات الحياة، منها الدين: بالانتقال من المعتقدات الماورائية إلى العلمانية، التكنولوجيا، بحيث يتم الانتقال من التكنولوجيا البسيطة البدائية إلى تكنولوجيا أكثر تعقيدا، والأسرة: الانتقال من الأسرة الممتدة إلى الأسرة النووية، وفي الزراعة: يتم التحول من الأساليب التقليدية البدائية القائمة على الاقتصاد المعيشي إلى الاقتصاد الموجه إلى التجارة، وكذلك انتقال السكان من الريف إلى المدينة، وان عملية التباين والاختلاف التي يتبناها سملسر تحدث تفككا يتجلى في فقدان المعايير، ولهذا فانه يلح على وجود عملية التكامل التي تظهر على مستوى المعايير والمحاكاة[2].

وبالتالي فإننا نلاحظ أن فكرة سملسر مبنية على التباين البنائي، حيث يرى أن الاقتصاد المتطور والمجتمع يتميز باكتسابه بناءا عاليا للتباين، بينما الاقتصاد والمجتمع الغير متطورين يفتقدان نسبيا إلى هذا التباين، وعليه فان التحول يرتكز على عملية التباين نفسها، ويقصد بالتباين العملية التي بواسطتها تقام الوحدات الاجتماعية المتخصصة والمستقلة وتكون قد حدثت في مجالات شتى منها الاقتصاد والعائلة والنظام السياسي والتنظيمات الدينية .

[1] – رابح كعباش، نفس المرجع السابق، ص 52.

[2] – رابح كعباش، نفس المرجع السابق، ص 53.

وبذلك فان نموذج سملسر لا يقوم على عزل وإبعاد المحددات الاقتصادية ولكنه في الحقيقة، يصف التحولات الاجتماعية التي تصاحب عملية التنمية الاقتصادية والتي تتم بالنسبة إليه من خلال:

- تحديث التكنولوجيا التي تنتقل فيها التكتيكات التقليدية الصغيرة والبسيطة إلى تطبيق المعرفة العلمية.
- جعل الفلاحة ذات طابع تجاري، وتتميز بالتحول من الفلاحة ذات الطابع المعيشي إلى المزارع ذات الطابع التجاري والتي تؤدي إلى التخصص في المحاصيل الزراعية وتنمي وتطور العمل المأجور.
- عملية التصنيع التي تتصف بالانتقال من استعمال القوة الحيوانية والبشرية إلى القوة الآلية، وفي النهاية عملية التحضر والتي تقوم وتتألف من التحولات التي تحدث نتيجة الحركة من المزارع والقرى باتجاه المراكز الحضرية الواسعة.

ويعبر ليرنر Lerner عن هذه الظاهرة بقوله:"أن الظاهرة الحضرية التي تعرف "بالانتقال من الريف إلى المدينة" تكون هي البداية حيث انه في المدن فقط تطورت وتمت مجموعة من المهارات والموارد التي تميز الاقتصاد الصناعي الحديث، في هذا الإطار الحضري تنمو الخصائص الأخرى التي تميز المرحلتين التاليتين بانخفاض مستوى الأمية، تطور مسائل الاتصال والإعلام، وتوجد علاقة قوية متبادلة بين المرحلتين، فانخفاض مستوى الأمية ينمي وسائل الاتصال والإعلام التي تعمل بدورها على نشر القدرة على القراءة والكتابة وخفض مستوى الأمية، ولكن تاريخيا يلعب انخفاض مستوى الأمية الدور الأساسي في المرحلة الثانية، فالقدرة على الكتابة والتي تكتسبها في البداية عدد قليل من الأفراد تؤهلهم لأداء الوظائف المختلفة والمطلوبة في المجتمع الذي يمر بعملية التحديث، وفي المرحلة الثانية عندما تكون تقنيات التنمية الصناعية في مرحلة متقدمة، يبدأ المجتمع في إصدار الصحف وإنشاء شبكات الراديو والأفلام السينمائية بشكل موسع، وهذا بدوره يزيد من سرعة انتشار القدرة على القراءة والكتابة، ومن خلال هذا التفاعل تنمو مؤسسات المشاركة والتصويت والتي نجدها في المجتمعات الحديثة المتقدمة .

إلا أن مثل هذه العمليات كثيرا ما تحدث بصفة عفوية بوتائر مختلفة فيذكر على سبيل المثال نورمن لونج Norman Long انه في عدة أوضاع استعمارية تصبح الفلاحة ذات طابع تجاري بدون أن يصاحب ذلك تصنيع، وفي أماكن أخرى من الدول النامية التصنيع لم يصاحبه التحضر بالقدر المتوقع [1].

في الحقيقة مثل هذه الانتقادات توجه إلى أصحاب اتجاه التحديث في ربطهم بين التنمية والتصنيع والتحديث على أنها عمليات مرتبطة آليا ببعضها، حيث يعتقدون أن عملية التحديث ما هي إلا عبارة عن حالة معينة للتنمية، وان التصنيع ما هو إلا وجه من أوجه التحديث، وكذلك يرون انه من الممكن أن تتم عملية تحديث لمجتمع ما دون إحداث عملية تصنيع واسعة النطاق، ولكن لا يمكن أن تكون عملية تصنيع دون عملية تحديث.

8-إشكالية العلاقة بين الرقابة والتنمية المحلية

تعمل الدولة الجزائرية وفي إطار تطبيق وتجسيد سياستها التنموية على تفعيل دور الرقابة الإدارية من منطلق علاقتها بالتنمية المحلية على توسيع دائرة المشاركة العامة لأفراد المجتمع القادرة على تنمية مفهوم الشراكة من اجل الإصلاح والذي عادة ما يحمل شعار التنمية والنهوض بالمجتمعات ومن أجل ذلك كله فلا بد من تعزيز دور الرقابة الإدارية على الجماعات المحلية و أخذه كمدخل لصياغة القرارات واتخاذها، وقد كان لمعظم الإدارات والهيئات الرقابية بتعريفه للرقابة بعدا تقنيا وفنيا لمفهوم التنمية وعلاقتها بالرقابة من خلال التركيز على النواحي الاقتصادية والتنظيمية وتحديد مظاهر الرقابة على الأعمال و الأموال والموارد البشرية وكل السياسات والخطط في الدولة واستقرار البنية التنظيمية لكل النشاطات ، ومن خلال علاقة الرقابة الإدارية بالتنمية يمكن تحديد ماهية الرقابة الإدارية على أنها لغرض التنمية ضمن نطاق احترام القانون ومبادئ

[1] – رابح كعباش، نفس المرجع السابق، ص 54.

الديمقراطية وحقوق الإنسان، ومن خلال هذا المبحث نحاول تحليل العلاقة بين المفهومين على اعتبار أن الرقابة ظهر كضرورة لتحقيق مطلب التنمية الذي هو الشغل الشاغل لكافة الدول موازاة مع ما عرفته التنمية من تطورات في مفاهيمها.

8-1 الرقابة والمتابعة كمقاربة للتنمية

إن فشل النموذج التنموي الذي اعتمدته دولة ما بعد الاستعمار، وفشل مختلف وصفات الإصلاح الاقتصادي المقترحة أدى إلى التفكير في آليات ومقاربات جديدة للتنمية وهذا ما تجلى في طرح مفهوم المتابعة والرقابة والمساءلة من طرف الهيئات والمؤسسات المانحة مثل البنك الدولي ، وقد تزامن هذا مع بروز الأطروحة الأمريكية المتمثلة في المقاربة النيوليبرالية كتصور للتنمية والذي انتشر في الغرب بعد انهيار نموذج دولة الرفاهية، وتوسع ليشمل معظم دول العالم في سنوات التسعينيات أين ثم فرضه من قبل مؤسسات بروثن وودز ووكالات التنمية الدولية الأخرى والتي فرضت تقديم المساعدات بضرورة الانتقال من المشروطية الاقتصادية إلى المشروطية السياسية والمؤسسية، لتقديم مساعدات التنمية وتدفق الاستثمارات الأجنبية منذ بداية التسعينيات حيث تتمحور هذه المقاربة حول مجموعة من الأفكار والآليات والعمليات على مستوى الحكم السياسي، الاقتصادي والإداري حيث أنه لا يمكن تحقيق التنمية دون احترام حقوق الإنسان وتطبيق إصلاحات ديمقراطية ومحاربة الفساد الإداري مستوحاة من الديمقراطية الليبرالية وكذا اعتماد سياسات ليبرالية في الميدان الاقتصادي والإداري من خلال خوصصة المؤسسات العامة، وإدخال آليات القطاع الخاص في تقديم الخدمات العامة، وتحرير التجارة الخارجية أي:

- الدعوة إلى تراجع الدولة عن أدوارها التقليدية لصالح القطاع الخاص والقطاع اللارسمي.

- الدعوة إلى اعتماد تصور جديد للدولة يعرف بدولة الحد الأدنى (Etat Minimal)، كمدخل للتسيير الاقتصادي الجيد والعقلاني يستمد مرجعيته من فلسفة نيوليبرالية يتم تقديمها على أنها الحل النهائي والبديل الوحيد لتحقيق التنمية.

من خلال هذا التقديم فان النيوليبرالية أفرزت نتائج عكسية أضرت بالدولة بفعل تطبيق سياسات الخوصصة، وإدخال آليات السوق في التسيير العمومي، أدت إلى إضعاف السلطات العمومية وفقدان شرعيتها من جهة، وخوصصة الدولة ونمط الحكم فيها من جهة أخرى، ولا نغفل إسهام البنك الدولي والمؤسسات الدولية المانحة في تعميق تراجع شرعية الدولة زيادة على كون ضعف الدولة عملية داخلية بالأساس.

8-2- طبيعة العلاقة بين الرقابة والتنمية

إن الحديث عن العلاقة التي تربط بين المفهومين يعود إلى عهد قريب حيث ظهر مفهوم الترشيد والعقلنة والمتابعة و ترافق مع تطور مفاهيم التنمية وربما قبيل صدور تقارير الأمم المتحدة الإنمائية، حيث كان المقصود بالتنمية هو النمو الاقتصادي، واستبدل التركيز من النمو الاقتصادي إلى التركيز على مفهوم التنمية البشرية والى التنمية البشرية المستدامة فيما بعد، الانتقال من الرأسمال البشري إلى الرأسمال الاجتماعي وصولا إلى التنمية الإنسانية ببعدها الشامل، أي الترابط بكل مستويات النشاط السياسي والاجتماعي والاقتصادي والثقافي البيئي، بالاستناد إلى نهج متكامل يعتمد على مبدأ المشاركة والتخطيط الطويل الأمد في حقول التعليم من والتربية الثقافة والإسكان والصحة والبيئة وغيرها..، مع توخي قدرا من العدالة والمساءلة والمراقبة والتمثيل، واقترن هذا التطوير في مفاهيم التنمية بإدخال مفهوم المتابعة و المساءلة في أدبيات منظمة الأمم المتحدة، ومؤخرا البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، ويعود السبب في ذلك إلى أن النمو الاقتصادي لبعض البلدان لم يترافق مع تحسين مستوى عيش أغلبية السكان، و بهذا المعنى فان تحسن الدخل القومي لا يعني تلقائيا تحسين نوعية الحياة للمواطنين[1]، لأن الرقابة والمساءلة هي الضامن لتحويل النمو الاقتصادي إلى تنمية إنسانية مستدامة، ومع ذلك فقد ظلت الجزائر تعاني من ضعف المشاركة ومركزية الدولة الشديدة الصارمة، وعدم إعطاء دور كاف لهيأت الحكم المحلي فضلا عن إبعاد مؤسسات المجتمع المدني من المساهمة وعدم توفر بيئة صالحة سياسية وفكرية واقتصادية واجتماعية لذلك، سواء على

[1] – مراد علة، محمد مصطفى سالت، الحوكمة والتنمية البشرية موائمة وتواصل، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني حول التحولات السياسية وإشكالية التنمية في الجزائر واقع وتحديات، جامعة الشلف، 16-17 ديسمبر 2008.

صعيد التشريعات أو بسبب ضيق مساحة الحريات الخاصة والعامة وبشكل خاص الحريات الأساسية.

لقد ركزت تقارير التنمية البشرية التي بدأ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بإصدارها منذ العام 1990 على مفهوم نوعية الحياة، وعلى محورية الإنسان في العملية التنموية ودرجت هذه التقارير على تصنيف الدول بناء على مفهوم ومعايير التنمية البشرية المستدامة ومن هذه المؤشرات توقع الحياة عند الولادة، ومتوسط دخل الفرد الحقيقي، ومستوى الخدمات الصحية، ومستوى التحصيل العلمي، أي أن النمو الاقتصادي ما هو إلا وسيلة لتحقيق التنمية البشرية المستدامة وليس غاية بحد ذاته، وإن واجب ومسؤوليات الحكم الصالح أن يتأكد من تحقيق المؤشرات النوعية لتحسين نوعية الحياة للمواطنين، وهذه المؤشرات تتعدى المؤشرات المادية التي تقيس الثروة الآلية إلى الاستثمار الضروري في الرأسمال البشري.

8-3- مرتكزات العلاقة "رقابة إدارية مستمرة وتنمية محلية حقيقية "

الرقابة الإدارية مرتبطة ارتباطا وثيقا بالتنمية وهي ضرورية لإتمامها وخصوصا التنمية المحلية، ويمكن أن نحدد عناصر الرقابة الإدارية وعلاقته بالتنمية من خلال الاهتمام بالمرتكزات التالية والعمل على تطويرها وهي كالتالي:

-**النهوض بالعامل البشري:** إن الاستثمار في المورد البشري أصبح ضرورة ملحة لكافة الهيئات والمنظمات العالمية وبالتالي أصبح ينظر إليه كقيمة مضافة وتحقيق ناتج وطني وليس تكلفة اجتماعية ملقاة على المنظمة الإدارية، وتطور هذا المفهوم من إدارة الأفراد إلى الموارد البشرية إلى مفهوم آخر ألا وهو تنمية المورد البشري. فلم يعد يقتصر ما سبق على التعليم والتدريب بل امتد إلى مفاهيم أخرى مثل تطوير أنماط التفكير والسلوك ونوعية التعليم ومشاركة المجموع في اتخاذ القرارات والعلاقات الاجتماعية وطرق وأساليب العمل ومن ثم تعبئة الأفراد والعاملين نحو توسيع مجالات تفكيرهم وزيادة قدراتهم على التحكم فيها. فمجال الاهتمام ينصب إذن على جانب الإنفاق الاستثماري في مجال الموارد البشرية، فيكاد يجمع الباحثين في هذا المجال على أن أهم مجالات الاستثمار في

هذا المورد تكمن في التعليم والتكوين والتدريب باعتبار هذه العناصر مجتمعة تحقق فوائد ونتائج على المديين المتوسط والبعيد للفرد والمؤسسة[1]، وبذلك لزم الاهتمام بهذا المورد أكثر وأكثر للحاق بالدول المتطورة ومن ثم تحقيق تنمية حقيقية.

-**تقريب المواطن من الإدارة:** ويتأتى هذا باعتماد السلطة اللامركزية للحكومة وتوزيعها على مختلف مناطق الدولة جغرافيا والاعتماد على المشاركة التامة لأفراد المجتمع في تلك المناطق واحترام كافة الحقوق والحريات السياسية وتعزيز مفهوم الرقابة وترسيخ مفهوم الحكم الراشد، والذي دعامته الاتصال وقرب المواطن من الإدارة، فللقضاء على المشاكل الاجتماعية التي يتخبط فيها المواطن كانعدام المرافق العمومية وعدم نجا عتها يكمن في إيضاح علاقات التعاون والاتصال بين المواطن والإدارة، ومنه لا يمكن تصور إدارة بدون علاقات اتصال وقرب مهما كان مستوى تلك الإدارة، لذلك فالهدف الأساسي الذي وجد من أجله الجهاز الإداري عموما هو تلبية رغبات الجمهور وتأمين أفضل الخدمات له، ولما كان ذلك المبتغى فإنه من حق المواطن أن يراقب ويطلع على أداء الجهاز الإداري محليا ووطنيا وذلك بإدلاء رأيه بواسطة المجالس الشعبية المحلية والوطنية التي انتخب فيها، فلذلك ينبغي فتح فضاءات للتفكير والتصور والتقييم والمراقبة لكل ما يتعلق بالعلاقات الداخلية بين المواطنين وذلك قصد تكريس مبدأ الشفافية في التعاملات وهذا لتجاوز الأساليب الكلاسيكية في التسيير وتقديم خدمات ترضي قاصدي تلك المكاتب قصد تطوير إدارة رشيدة يكون المواطن المساهم الحقيقي فيها، كما يمكن تقريب الإدارة من المواطن كذلك من خلال العمل على ترقية ثقافة تسيير جيدة تحكمها معايير وأنظمة ومبادئ وقيم جديدة منها المر دودية والإنتاجية والقدرة التنافسية والكفاءة والاحترافية من جهة، وبناء قواعد واضحة لإشراك مختلف الفواعل في رسم السياسات وصياغتها من جهة أخرى[2].

-**ترسيخ روح الديمقراطية والمشاركة السياسية:** حيث يجب أن تكون ديمقراطية حقيقية مبنية على مفهوم المشاركة في إدارة الدولة والمعتمدة على التمثيل لكافة فئات

[1] – مكتب العمل العربي، الموارد البشرية ودورها في الحياة الاقتصادية، مجلة العمل العربي، العدد 98، القاهرة، 1997، ص 117.

[2] – مكتب العمل العربي، المرجع نفسه، ص 118.

المجتمع وتعتمد أساس المحاسبة لأي حكومة، وهذا من خلال إسهام الأحزاب السياسية في بلورة النقاشات التي تدور داخل المجموعة الوطنية وهذا باحترام الرأي ومراعاة المصلحة العامة، ولا يكن بلوغ ذلك إلا من خلال إضفاء الرقابة الشعبية التي تتولاها المجالس المنتخبة بشكل حر ونزيه وهذا بتحقيق مكاسب المواطنين مع تفعيل احترام سيادة القانون وتعزيز مفهوم استقلال القضاء وتحديد معايير المحاكمات العادلة وحق التقاضي أمام محاكم مختصة وقضاة مستقلون، و كذا احترام المعايير الدولية والمحلية لحقوق الإنسان وخصائصها المبنية على المساواة وعدم التمييز وعدم قابلية هذه الحقوق للتجزئة أو الانتقاص.

-**توفر مجتمع مدني فعال:** إذ أن حيوية المجتمع المدني تكمن في قدرته على تأطير المواطنين للعمل الطوعي والمشاركة في التنمية الحقيقية للبلاد، فما هو مطلوب من المجتمع المدني هو السماح لهذه الجمعيات ودعمها بكافة الوسائل نحو هيكلة الفرد وهذا بهدف إشراك المواطن في العمل المشترك في تنفيذ المشاريع مع الأجهزة الرسمية في إطار صنع السياسات المحلية و إضفاء الرقابة و المشاركة في تنفيذ المشاريع.

-**وجود فواعل حقيقية تشترك فيها الصحافة الحرة والتنظيمات المهنية:** فالسلطات المنتخبة التي تتولى تنظيم وتسيير المجالس المحلية بطريقة شفافة تؤدي إلى تفعيل العوامل المشتركة نحو مفهوم الحكم الراشد الذي يتطلب النزاهة في التسيير وحياد الإدارة وغرس روح المبادرة والشعور بالمسؤولية و التزام المسؤول بتقديم الحساب على المهام الموكلة إليه، و كذا التشجيع على دعم مؤسسات المجتمع القائمة والتشجيع على تسهيل إجراءات تكوينها وتفعيل دورها في الحياة العامة.

-**تطبيق مبدأ الشفافية في التعامل:** وهذا بإلزامية استقلال الهيئة القضائية عن الهيئتين التشريعية والتنفيذية وفتح نقاشات واسعة بين مختلف الفاعلين حول ظاهرة الفساد المستفحلة في شتى الهيئات الرسمية، وقصد التخفيف منها لزم تحسين أجور الموظفين العموميون وإقرار مبدأ العدالة في التوزيع لتنشيط برامج التنمية، وهذا من خلال إدارة أموال الدولة بطريقة شفافة وسليمة تخضع لمفهوم الرقابة العامة للمجتمع ولمفهوم المساءلة، وان تقوم على إدارتها مؤسسات حكومية تعرف بقدرتها على التعامل مع قضايا

إدارة أموال الدول ومواردها بكل احتراف ومهنية عالية، وتضع مصلحة المجتمع وأفراده في أولى غاياتها.

8-4-تفعيل الأجهزة الرقابية على الجماعات المحلية

أولا: رقابة السلطة الوصية:

يمارس هذا النوع من الرقابة من طرف أعوان موظفين مختصين في إطار الوصاية الإدارية، و ينتمي هؤلاء الموظفين إلى السلطات المحددة التي يقرها القانون، و التي تعتبر سلطة عليا على الهيئات اللامركزية و أعمالهم قصد حماية المصلحة العامة و ضمان السير الحسن لتنفيذ ميزانية الجماعات المحلية.

توضع الجماعات المحلية في الجزائر تحت وصاية وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، و تتجسد رقابة الوزارة الوصية على الجماعات المحلية فيما يلي:

رفع محاضر الجلسات و المداولات إلى الوزارة من أجل الاطلاع عليها و التأكد من عدم مخالفتها للقوانين.

حق إلغاء أعمال الهيئات المحلية في حالة عدم شرعية هذه الأعمال.

المصادقة على ميزانية الولاية و البلدية و التي يشترط فيها التوازن المالي، و إذا ما ظهر عجز في الميزانية و لم تستطع الجماعات المحلية تداركه تولى وزير الداخلية والوزير المكلف بالمالية اتخاذ التدابير اللازمة من أجل امتصاص العجز.

عدم قدرة الوالي و رئيس المجلس الشعبي على إجراء تحويلات للاعتمادات المقيدة بتخصيصات إلا بموافقة الوزارة الوصية.

ثانيا: الرقابة الخارجية على ميزانية الجماعات المحلية.

تنفذ ميزانية الجماعات المحلية بتدخل ثلاث أعوان مستقلين عن بعضهم البعض، فإذا كان صرف النفقات و تحصيل الإيرادات من صلاحيات الآمرين بالصرف فإن مهمة الرقابة من صلاحيات المحاسبين العموميين و المراقبين الماليين و ذلك بهدف منع صرف أي مبلغ إلا إذا كان مطابقا لقواعد المالية العمومية المعمول بها سواء تعلقت بقواعد الميزانية أو بالقواعد المقررة في اللوائح الإدارية المختلفة.

أ . رقابة المراقب المالي والمحاسب العمومي (الرقابة القبلية).

يعرف هذا النوع بالرقابة السابقة على الميزانية و التي تسمح باكتشاف و تحليل المشاكل الممكن حدوثها و تفاديها و معالجتها قبل حدوثها، كما تهدف إلى التصرف السليم في الميزانية من خلال تنفيذ النفقات الحقيقية دون تجاوز مبالغ الإعتمادات و تنفيذها في حدود المبالغ الملتزم بها، كما تتضمن الرقابة السابقة إدراج النفقات في الفصول و الأبواب الخاصة بها، وان صادف المراقب المالي و المحاسب العمومي أي نفقة يراها أنها لا تتوفر على الشروط القانونية فان القانون يخول لكلاهما رفض صرفها عن طريق رفض الالتزام من طرف المراقب المالي و رفض الدفع من طرف المحاسب العمومي.

يشكل هذا النوع من الرقابة تصادم بين الآمرين بالصرف و كل من المحاسبين العموميين و المراقبين الماليين نتيجة تعطيل السير العادي لأعمال و نشاطات الجماعات المالية، لهذا خول قانون المحاسبة العمومية للآمر بالصرف اللجوء إلى إجرائي التسخير و التغاضي، عن طريق تقديم طلب كتابي للمحاسب العمومي أو للمراقب المالي موضوعه تنفيذ النفقة تحت مسؤوليته الشخصية، غير أنه يمكن للمحاسب العمومي رفض التسخير في الحالات التالية:

- عدم توفر الإعتمادات المالية.
- عدم توفر أموال الخزينة أو كفايتها.
- عدم إثبات الخدمة.

ما يمكن للمراقب المالي رفض التغاضي في الحالات التالية:

- عدم توفر الإعتمادات.
- انعدام التأشيرات و الآراء المسبقة المنصوص عليها قانونا و في حالة التخصيص غير القانوني للإلتزام.

ب . رقابة المفتشية العامة للمالية (الرقابة الآنية)[1].

[1] – مكتب العمل العربي، نفس المرجع السابق، ص 117.

أنشأت المفتشية العامة للمالية IGF بموجب المرسوم 80- 53 بهدف مراقبة التسيير المالي و المحاسبي الخاص بالدولة و الجماعات المحلية و مختلف المؤسسات و الصناديق و التعاونيات التي تحتوي على ذمة مالية عامة، توضع هذه المفتشية تحت وصاية وزير المالية الذي يتولى تحديد برنامجها العملي خلال الشهر الأول من كل سنة.

ومن أجل التنفيذ الحسن لميزانية الجماعات المحلية و الحد من كل أنواع التزوير والاختلاس و الإهمال الذي يطال المال العمومي المحلي، وضعت تحت رقابة المفتشية العامة للمالية حيث تقوم هذه الأخيرة بإجراء عمليات الرقابة و المراجعة و التحقيق بصورة فجائية و ذلك عن طريق مفتشين عامين للمالية بمساهمة مفتشين مساعدين، وتتمثل مراقبتها فيما يلي:

شروط تطبيق التشريع المالي و المحاسبي و الأحكام القانونية و التنظيمية التي تكون لها انعكاس مالي مباشر على الجماعات المحلية.

صحة المحاسبة و سلامتها.

مطابقة العمليات التي تمت مراقبتها لتقديرات الميزانية أو برامج الاستثمار.

التأكد من السير المنتظم للمراقبة الداخلية في الهيئات المحلية.

التأكد من التحصيل السليم للإيرادات المستحقة للجماعات المحلية.

جـ . رقابة مجلس المحاسبة (الرقابة البعدية).

تأسس مجلس المحاسبة بموجب دستور سنة 1976 ، و تتمثل مهمته الأساسية في مراقبة العمليات المالية للدولة، و الجماعات المحلية، قد مر مجلس المحاسبة في تسييره بعدة قوانين 80-05 وقانون 90-32 وقانون 95-20 الذي لا يزال ساري المفعول والذي وسع مجال اختصاصه ليشمل رقابة كافة الأموال العمومية.

يختص مجلس المحاسبة في المراقبة البعدية للتسيير المالي الخاص بالدولة وكل الهيئات العمومية التي تسري عليها قواعد المحاسبة العمومية بما فيها البلديات و الولايات و ذلك عن طريق:

- الرقابة المباشرة للآمرين بالصرف و المحاسبين العموميين، حيث يقدم له الولاة و رؤساء المجالس الشعبية البلدية عند نهاية كل دورة مالية حساباتهم الإدارية، كما يقدم له قابضوا الضرائب و المحاسبين العموميين حساباتهم للتسيير.

– حق الإطلاع على الوثائق و نتائج عمليات الرقابة، إذ يجوز له أن يطلب أي وثيقة من شأنها أن تسهل عملية المراقبة المعمقة للعمليات المالية و المحاسبية للجماعات المحلية بما في ذلك تقارير المراقبة الداخلية.

خلاصة

تم التطرق في هذا الفصل إلى التنمية المحلية من خلال مفهوم المجتمع المحلي وخصائصه المتمثلة في التكامل والتوازن والاستمرارية والعلمية بالإضافة إلى ركائزها وأبعادها المتمثلة في المشاركة الشعبية والبعد الاقتصادي والاجتماعي والإداري والبشري والسياسي، كما تناولنا كذلك تنظيم وتسيير عملية التنمية المحلية المتمثلة في الجماعات المحلية (الولاية والبلدية) وكذلك إلى أهم النظريات المفسرة لها من نظرية التحديث والاتجاه الانتشاري والماركسي .

فالتنمية المحلية تنطلق من هدف أو مجموعة أهداف تسعى إلى تحقيقها وتتوقف أهداف عملية التنمية على المدخلات والإمكانات المتاحة للقيام بتلك العملية، ومن أهم خصائص عمليات التنمية الديمومة والاستمرارية، فمدخلات التنمية متغيرة ومن ثم فإن ذلك يستلزم استمرار مراحل تلك التنمية لمواكبة تلك المتغيرات، كما أن احتياجات ومتطلبات أفراد المجتمع في تغير مستمر، مما ينعكس على تغيير وأهداف التنمية، ومن ثم استمرارية مراحل التنمية لمواكبة ذلك، ومن أهم دواعي استمرارية التنمية رغبة الإنسان الدائمة في بلوغ ما هو أفضل فكلما ارتقى درجة تطلع إلى درجات أعلى.

إن الهدف الرئيسي الذي تسعى وراءه التنمية المحلية هو تحسين حياة أفراد المجتمع حتى يمكن العيش داخل محيط صحي وجميل، وكذا إحداث سلسلة من المتغيرات

الوظيفية والهيكلية اللازمة لنمو المجتمع وذلك بزيادة قدرة أفراده على استغلال الطاقة المتاحة لتحقيق أكبر قدر من الحرية والرفاهية بأسرع من معدل النمو الطبيعي.

الجانب الميداني

الفصـــل الرابع

الإطـار المنـهجـي للـدراســة

1- مجالات البحث

2- المجتمع الأصلي للدراسة وعينته

3- أدوات جمع البيانات

4- المنهج المتبع

5- أساليب المعالجة الإحصائية

1- مجالات البحث:

1-1- المجال الجغرافي : (لمحة تاريخية عن بلدية حاسي بحبح)

تعتبر بلدية حاسي بحبح من أقدم بلديات ولاية الجلفة فقد انشأت عام 1958 وكانت تابعة لمقاطعة المدية (تطري) ، كما كانت تسمى آنذاك ببلدية أولاد الأغويني إلى غاية ترسميها بالتسمية الجديدة بلدية حاسي بحبح بموجب المرسوم رقم : 63 . 189 المؤرخ في : 16 / 05 / 1963 ، كما تعتبر من أهم بلديات الولاية من حيث السكان ومن حيث موقعها حيث تقع على بعد 250 كلم من العاصمة و 50 كلم من مقر الولاية شمالا على الطريق الوطني رقم (01) ويحدها من الشمال : بلدية بويرة الأحداب وبلدية قرنيني، ومن الغرب : بلدية الزعفران ومن الشرق: بلدية حاسي العش من الجنوب : بلدية عين معبد، وألحقت بولاية الجلفة عام 1974 بمقتضى التقسييم الإداري (المرسوم رقم : 74 . 140 المؤرخ في : 12 / 07 / 1974) . ومدينة حاسي بحبح هي عاصمة عرش أولاد سيدي أمحمد من ذرية سيدي نايل الولي الصالح .

وتعني كلمة حاسي بحبح : نسبة إلى بئرها العميق ذو الطاحونة الهوائية الشامخة المعروفة باسمها .

المساحة : 773.74 كلم2 .

عدد السكان : 87737 نسمة من خلال إحصاء 2008 .

الشكل رقم(03) : يوضح حدود بلدية حاسي بحبح من تراب ولاية الجلفة

1-2- المجال الزماني:

فقد تم الانطلاق في هذه الدراسة بداية من تحديدنا للمشكلة وكان ذلك في منتصف شهر أفريل 2013، أما النظري فبدأ من تاريخ جوان 2012 إلى غاية إتمام الدراسة، بعدها قمنا بتقديم الاستمارة للأساتذة المحكمين، تم طبقنا الخصائص السيكومترية للاستمارة للتأكد من صدق وثبات الأداة وقمنا بتقديمه للمبحوثين الخمسة وذلك يوم 05 نوفمبر 2013، أما الجانب التطبيقي بدأ من جانفي 2014 بتوزيع الاستمارة على أفراد العينة الثلاثين بعدها قمنا بجمع البيانات، ثم بفرز النتائج ووضعها في جداول من اجل تحليلها وتفسيرها وعرض نتائجها.

1-3- المجال البشري:

أجريت الدراسة على عينة تتمثل في موظفي البلدية من مفتشي الولاية وإطارات البلدية ورؤساء الأقسام الفرعية وتتمثل وظيفة كل منهم في :

مفتشو الولاية : مراقبة وتقويم عمل كل الأجهزة والمؤسسات اللاممركزة والقيام بعمليات تفتيش دورية للجماعات المحلية بناءا على طلب الوالي.

إطارات البلدية : وهم جملة الموظفين الحاملين لشهادات جامعية عالية أو ما يعادلها من شهادة الكفاءة والذين لهم القدرة على التصور، فهم النصوص وتفسيرها، ...

رؤساء الأقسام الفرعية للمديريات التنفيذية : وهم الأعوان المشرفين على متابعة البرامج والمشاريع المسطرة على مستوى البلدية. [1]

2- المجتمع الأصلي للدراسة وعينته :

إن مجتمع البحث في لغة العلوم الإنسانية والاجتماعية هو((مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي ترتكز عليها الملاحظات))، أو هي

[1] - المرسوم التنفيذي رقم 216/94 المؤرخ في 31 يوليو 1994 المتعلق بالمفتشية العامة للولاية.

مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي. [1]

فالباحث يواجه مشكلة تحديد نطاق العمل في بحثه، أي اختيار مجتمع البحث والعينة ومن المعروف أن أحد أهداف البحث العلمي هو إمكانية إقامة تعميمات على الظاهرة موضوع الدراسة إلى غيرها من الظواهر، والذي يعتمد على درجة كفاية العينة المستخدمة في البحث.

نعني بمجتمع الدراسة جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث ويمثل مجتمع الدراسة في بحثنا كل الأفراد الذين يخضعون أو/ و يقومون بالرقابة الإدارية على التنمية المحلية.

عينة البحث:

إذا كانت العينة هي النموذج الذي يجري الباحث عمله عليها، فقد اخترنا أحد نماذج العينات غير العشوائية (غير الاحتمالية) نموذج العينة العمدية.

وهي العينة التي يعتمد الباحث فيها أن تكون معينة ومقصودة لاعتقاده أنها ممثلة للمجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا. [2]

لأننا اعتبرنا أن بلدية حاسي بحبح إحدى بلديات الجزائر والتي تتضمن خصائص مختلف بلديات الجزائر الأخرى. ولأن أفراد المجتمع الأصلي معروفين تماما.

وتتمثل عينة دراستنا في مجموعة من الموظفين يقدر عددهم بـ 30 موظف، 10 منهم مفتشو الولاية و10 آخرين إطارات البلدية و10 الآخرين رؤساء الأقسام الفرعية للمديريات التنفيذية ، يتم اختيارهم عمديا ، ليطبق عليهم استمارة الدراسة وذلك لمعرفة تأثير الرقابة الإدارية على التنمية المحلية ببلدية حاسي بحبح.

---

[1] – موريس أنجرس، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2004 ، ص 298 .

[2] – رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، ،دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2007، ص 346.

3-المنهج المتبع:

يعرف المنهج بأنه عبارة عن مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه، وبالتالي فالمنهج ضروري للبحث، إذ هو الذي ينير الطريق، ويساعد الباحث في ضبط أبعاد، مساعي، أسئلة وفرضيات البحث. ونظرا لتعدد وتنوع وتشعب مواضيع علم الاجتماع، فإن له مناهج كثيرة، وكل منهج يلائم طبيعة موضوع ما. [1]

و لطبيعة موضوعنا، ومن أجل تشخيص الظاهرة وكشف جوانبها، بمعنى معرفة تأثير الرقابة الإدارية على التنمية المحلية ببلدية حاسي بحبح ، اعتمدنا على المنهج الوصفي والذي نراه مناسبا لهذا النوع من الدراسة.

فالمنهج الوصفي من أكثر مناهج البحث استخداما، وخاصة في مجال البحوث التربوية والنفسية والاجتماعية والرياضية، ويهتم المنهج الوصفي بجمع أوصاف دقيقة وعلمية للظاهرة المدروسة، ووصف الوضع الراهن وتفسيره، كما يهدف أيضا إلى دراسة العلاقة القائمة بين الظواهر المختلفة، ولا يقتصر المنهج الوصفي على جمع البيانات وتبويبها، وإنما يمتد إلى ما هو أبعد من ذلك لأنه يتضمن قدرا من التفسير لهذه البيانات، بذلك يجب على الباحث تصنيف البيانات والحقائق وتحليلها تحليلا دقيقا وكافيا، ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوع الدراسة. [2]

4- أدوات جمع البيانات :

إن اختيارنا لأدوات جمع البيانات يتوقف على العديد من المعايير، فطبيعة المشكلة والفروض تتحكمان في عملية اختيار الأدوات ولغرض جمع المعطيات من الميدان عن موضوع الدراسة، على الباحث انتقاء الأداة المناسبة لذلك ومن المتفق عليه أن أداة البحث تساعد الباحث على تحقيق هدفين هما :

- تساعد على جمع المعلومات والحقائق المتعلقة بموضوع البحث

[1] – رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط 3، ديوان المطبوعات الجامعية المطبعة الجهوية بقسنطينة، 2008، ص 176.

[2] – مصطفى حسن باهي، إخلاص محمد عبد الحفيظ، الإحصاء و قياس العقل البشري، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2000، ص 83 .

- تجعل الباحث يتقيد بموضوع البحث وعدم الخروج عن أطره العريضة.

ومنه فأداة البحث هي الوسيلة الوحيدة التي يتمكن بواسطتها الباحث من حل المشكلة وقد استخدمنا في بحثنا: الاستمارة.

– تعرف الاستمارة بأنها "نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد."[1]

–كما أنها "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد، أو يجرى تسليمها باليد تمهيداً للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها."[2]

4-1- تعريف استمارة أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية :

تم تطبيق استمارة أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية بعد دراسة صدقه وثباته، الذي يتكون من جزء أول البيانات الشخصية والتي تحتوي على : (السن، الخبرة، المستوى الدراسي، والوظيفة)، أما الجزء الثاني كان لعبارات الأبعاد الثلاثة للرقابة الإدارية والتي هي كالتالي: (البعد الأول : أساليب ووسائل الرقابة الإدارية) وعدد عباراته ثمانية (08)، أما (البعد الثاني : النظام الرقابي المتبع) وعدد عباراته ثمانية (08)، وكان (البعد الثالث : العراقيل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية) بسبعة عبارات، وتم إضافة سؤالين عامين رأيناهما مهمين، ليكون في الأخير بـ : 25 عبارة .حيث كانت كل أسئلته مغلقة.

- جدول رقم(04): أرقام عبارات الأبعاد.

[1] – رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مرجع سابق، ص182.

[2] – عمار بوحوش، محمد محمود الذنيبات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون، الجزائر، 1999، ص66.

عبارات البعد الأول	عبارات البعد الثاني	عبارات البعد الثالث	العبارتين الإضافيتين
من العبارة 01 إلى العبارة 08	من العبارة 09 إلى العبارة 16	من العبارة 17 إلى العبارة 23	العبارة 24 والعبارة 25

4-2/ طريقة تطبيق الاستمارة:

تستخدم هذه الاستمارة على أفراد العينة، ويتكون من 25 عبارة ككل، وعبارات الأبعاد الثلاثة كلها كانت إيجابية، والهدف من هذا المقياس هو قياس الأبعاد الثلاثة لأثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية، التي تمثل عناصر أساسية لأبعاد الرقابة الإدارية وتحديد درجته حسب سلم ليكرت الثلاثي (أوافق، غير متأكد، لا أوافق) لدى أفراد العينة. أما السؤالين الإضافيين أيضا كانا مغلقين لكن بإجابات مختلفة، فكان الأول أي (العبارة 24) يجيب فيها بـ (الرقابة القبلية/ أو / و/ الرقابة أثناء التنفيذ / أو/ و/ الرقابة البعدية. أما الثاني أي العبارة (25) يجيب فيها بـ (ضعيف أو حسن أو متوسط أو جيد).

4-3/ كيفية تصحيح الاستمارة:

بالنسبة للبيانات الشخصية (العمر ، والخبرة) وضعنا كل منها ضمن أربع فئات بالنسبة للعمر:(من 21-30 سنة، من 31-40 سنة، من 41-50 سنة، من 51-60 سنة)، أما بالنسبة للخبرة (من 01-10 سنوات، من 11-20 سنة، من 21-30 سنة، من 31-40)، أما عبارات الأبعاد الثلاثة يمكن الحصول على درجة الاستمارة بإتباع الخطوات التالية:

بما أن كل العبارات كانت ايجابية مثل:(الزيارات المفاجئة لمواقع العمل تعمل على تحسين التنمية المحلية) إذا أجاب عنها بـ "أوافق" نعطيه ثلاث نقاط(3)، وإذا أجاب بـ "غير متأكد" نعطيه نقطتين(2)، وإذا أجاب بـ "لا أوافق" نعطيه نقطة واحدة(1). وهكذا تنطبق بقية العبارات (22) الأخرى.

أما بالنسبة للعبارة (24) ماهو نوع الرقابة الإدارية الذي تراه مناسبا لتحقيق

التنمية المحلية؟.

فكان تصحيحها كالتالي :

- إذا أجاب بـ (الرقابة القبلية) نعطيه (01)
- أما إذا أجاب بـ (الرقابة أثناء التنفيذ) نعطيه (02)
- أما إذا أجاب بـ (الرقابة البعدية)نعطيه (03)
- أما إذا أجاب بـ (الرقابة القبلية و الرقابة أثناء التنفيذ) نعطيه (04)
- أما إذا أجاب بـ (الرقابة القبلية و البعدية) نعطيه (05)
- أما إذا أجاب بـ (الرقابة أثناء التنفيذ والرقابة البعدية) نعطيه (06)
- أما إذا أجاب بـ (الرقابة القبلية والرقابة أثناء التنفيذ والرقابة البعدية) نعطيه (07)

أما بالنسبة للعبارة (25): ماهو تقييمك للرقابة الإدارية الخاصة بالتنمية المحلية؟.

فكان تصحيحها كالتالي :

- إذا أجاب بـ (ضعيف) نعطيه (01)
- أما إذا أجاب بـ (متوسط) نعطيه (02)
- أما إذا أجاب بـ (حسن) نعطيه (03)
- أما إذا أجاب بـ (جيد) نعطيه (04)

حيث أن الاستمارة تتكون من 25 عبارة فإن الدرجة العظمى والصغرى تكون على النحو التالي:

- الدرجة العظمى للاستمارة هي (3×23) + (1×7) + (1×4) = 80 درجة.
- الدرجة الصغرى للاستمارة هي (1×23) + (1×1) + (1×1) = 25 درجة.

4-4/ إبراز الخصائص السيكو مترية لأداة البحث:

تحتوي الخصائص السيكو مترية على التحقق من صدق وثبات الاستمارة المطبقة على العينة المدروسة.

4-4-1/ الثبات:

يشير الثبات إلى الدرجة التي ينجح ضمنها قياس ما في إعطاء النتائج نفسها حين تقيس تكرارا الأشياء نفسها.

في دراستنا الحالية قمنا بحساب معامل ثبات لاستمارة أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية، على (05) أفراد من مجتمع الدراسة، وهذا بطريقة إعادة الاختبار.

- وفي هذه الطريقة يطبق الاختبار على عينة ما، ثم يعاد تطبيقه بعد فترة من الزمن ثم يحسب معامل الارتباط بيرسون بين الاختبارين في مرتي التطبيق.

ولأننا بصدد دراسة عينة واحدة فقد تم حساب معامل الثبات بطريقة **إعادة تطبيق الاختبار** (**test , retest**) ، وفي هذه الطريقة يطبق الاختبار على عينة ما، ثم يعاد تطبيقه بعد فترة من الزمن ثم يحسب معامل الارتباط بيرسون بين الاختبارين في مرتي التطبيق.

حيث كانت المدة بين التطبيق الأول و الثاني **07 أيام**، إذ قمنا في بادئ الأمر بحساب معامل الارتباط **بيرسون** بين الدرجات الأولى والثانية لإيجاد الارتباط بين درجات المقياس، ثم طبقنا علاقة معامل الثبات (**α كرومباخ**) لقياس الثبات، حيث يعتبر معامل (**α كرومباخ**) من أهم مقاييس الاتساق الداخلي للاختبار المكون من درجات مركبة، ولقد تم تطبيق الخطوات السابقة مرة على (**05 أفراد**) حيث بلغت قيمة **معامل الارتباط بيرسون : R = 0,76** وقيمة (**α كرومباخ**) **0,86** وهي درجة دالة إحصائيا على معامل ثبات مرتفع يطمئن على ثبات المقياس ككل، ولتوضيح الخطوات السابقة أكثر ارتأينا أن نبرز المراحل التي مر بها حساب معامل الثبات و هي كما يلي :

- **جدول رقم (05) يبين كيفية حساب معامل ثبات استمارة الدراسة:**

	درجات القياس الأول x	درجات القياس الثاني y	x × y	$(x)^2$	$(y)^2$
1	76	75	5700	5776	5625
2	74	73	5402	5476	5329
3	68	68	4624	4624	4624
4	72	67	4824	5184	4489
5	67	69	4623	4489	4761
∑	**357**	**352**	**25173**	**25549**	**24828**

أ – حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات القياسين :

$$Rp = N.\sum (x.y) - (\sum x)(\sum y) \,/\, [N.\sum x^2 - (\sum x)^2][N.\sum y^2 - (\sum y)^2]^{1/2}$$

$$R = 5 . 25173 - (357)(352) \div [5 . 25549 - (357)^2][5 . 24828 - (352)^2]^{1/2}$$

R = 0,76 ، ومنه **معامل الارتباط بيرسون : R = 0,76**

ب – حساب معامل **الثبات α كرومباخ :**

لدينا : **α كرومباخ** = 2 . (R) ÷ 1 + (R)

و منه : **α كرومباخ** = 2 . (0.76) ÷ 1 + (0.76)، ومنه : **α = 0.86**

إذا α كرومباخ المحسوب = 0.86

و هي درجة دالة إحصائيا على أن معامل الثبات قوي يبين ثبات استمارة الدراسة و هذا عند مستوى الدلالة (0,05).

4-4-2/ الصدق:

يعد قياس صدق الاستمارة عاملا رئيسيا في تقدير صلاحياته لقياس ما وضع من أجله نظرا لتعدد الطرق قياس الصدق وقد اخترنا منها:

4-4-2-1/ الصدق العاملي:

- لقد تم استنتاج معامل صدق الاستمارة انطلاقا من النتيجة النهائية لمعامل الثبات المحسوب وفق المعادلة التالية :

معامل الصدق تساوي **جذر معامل الثبات أي :**

معامل الصدق = $\sqrt{\text{معامل الثبات}}$

أي: **معامل الصدق**= 0.92

و منه فمعامل الصدق للعينة يساوي (**0.92**)، و هي درجات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (**0,05**) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي قوي بين فقرات المحور لدى عينة الدراسة.

4-4-2-2/ الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

من الطرق التي يمكن أن يتبعها الباحث للحصول على صدق المحتوى اللجوء إلى عدد من المحكمين يقومون بالحكم على ما إذا كان بند ما يمثل تمثيلا صادقا ما وضع له وما إذا كان يقيسه وبناء على ذلك تم استخراج الصدق لاستمارة تأثير الرقابة الإدارية على التنمية المحلية عن طريق صدق المحتوى. حيث قمنا بعرض عبارات الاستمارة بعد تكييفها على مجموعة من الأساتذة المحكمين في ميدان علم الاجتماع لفحصها و النظر في أبعاده ومدى ملائمة كل عبارة و ارتباطها بأبعاد المقياس بالإضافة إلى بعض الملاحظات، فقد كان رأي المحكمين بحذف بعض العبارات وإعادة صياغة لتتلاءم مع أفراد العينة، وتغيير بعض المصطلحات كي تناسب المجتمع المبحوث وتحافظ على الوظائف التي وضعت لقياسها، وملائمة العبارات ووضوحها و انتمائها للأبعاد التي وضعت لقياسها.

5-أساليب المعالجة الإحصائية:

إن طبيعة الموضوع والهدف منه يفرض أساليب إحصائية خاصة، تساعد الباحث في الوصول إلى نتائج ومعطيات، يفسر ويحلل من خلالها الظاهرة موضوع الدراسة، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على جملة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة تصميم الدراسة و هي كما يلي :

5 – 1 / الإحصاء الوصفي : ويتضمن الأساليب التالية :

5 – 1 – 1/ المتوسط الحسابي : [1]

المتوسط الحسابي لقيم متغير ما، هو مجموع قيم ذلك المتغير مقسوما على عدد هذه القيم، فهو معلومة رقمية تتجمع حولها سلسلة من القيم يمكن من خلالها الحكم على بقية قيم المجموعة .

– يحسب المتوسط الحسابي وفق المعادلة :

$$\bar{x} = \sum Xi / N$$

$\bar{x}$: المتوسط الحسابي للدرجات

$\sum$: تعني المجموع

N : حجم العينة.

Xi: الدرجة.

5 – 1 – 2 / النسبة المئوية :

استعملت في هذه الدراسة لغرض تقدير عدد (تكرارات) أفراد الدراسة في البيانات الشخصية وكذا تقدير إجابات أفراد العينة لأسئلة محاور البحث.

[1] – محمد بوعلاق، الموجه في الإحصاء الوصفي والاستدلالي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية ، دار الأمل، الجزائر، 2009، ص 40.

5 – 2 / الإحصاء الاستدلالي: ويتضمن الأساليب التالية :

5 – 2 – 1/ معامل الارتباط بيرسون :[1]

و يستعمل للكشف عن دلالة العلاقات والارتباطات، وتمت الاستعانة بهذا الأسلوب لمعرفة ثبات الاستمارة وصدقها.

يحسب معامل الارتباط بيرسون وفق المعادلة :

$$Rp = N.\sum (x.y) - (\sum x)(\sum y) / ([N.\sum x^2 - (\sum x)^2][N.\sum y^2 - (\sum y)^2])^{1/2}$$

5 – 2 – 2 / الاختبار كاف تربيع k^2 : [2]

اختبار كاف تربيع من الاختبارات اللابارامترية إذ يعتمد على مقارنة التكرارات المشاهدة أو الملاحظة عن طريق القياس بالتكرارات المتوقعة أو النظرية، يستخدم اختبار كاف تربيع عندما يتعامل الباحث مع معطيات نوعية فمستوى القياس هو المستوى الاسمي، وهو بذلك يختلف عن اختبار t واختبار z التي تتعامل مع معطيات كمية أي المسافات المتساوية.

يقوم الباحث بالمعالجة الإحصائية بالنسبة للمستوى الاسمي اعتمادا على التكرارات المشاهدة بالنسبة لمختلف فئات المتغير النوعي، يتم حساب الكاف k^2 تربيع بتحويل الفرق المشاهدة بين التكرارات الملاحظة fo والتكرارات المتوقعة fe إلى قيمة نظرية، ثم النظر في الجدول الخاص بكاف تربيع k^2 لتحديد احتمال حدوث هذه القيمة في المجتمع الإحصائي، يستخدم اختبار كاف تربيع k^2 في حالة وجود متغير نوعي واحد أو في حالة وجود متغيرين نوعيين.

وفي دراستنا استعملنا كلا من النموذجين لاختبار كاف تربيع k^2 :

[1] – عبد الكريم بوحفص، الإحصاء المطبق في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط 3، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر، 2011، ص 214.

[2] عبد الكريم بوحفص ، المرجع نفسه، ص 193.

النموذج الأول : اختبار كاف تربيع k^2 حسن المطابقة

يسمى اختبار كاف تربيع k^2 لمتغير نوعي واحد باختبار حسن المطابقة ويحسب بالمعادلة:

$$k^2 = \sum (fo - fe)^2 / \sum fe$$

حيث :

$\sum$ = تعني المجموع

Fo = التكرارات المشاهدة

Fe = التكرارات المتوقعة

مثال :

الجدول رقم (06) : يمثل كيفية حساب كاف تربيع k^2 حسن المطابقة للعبارة الأولى.

التكرارات والحساب / الاجابة	Fo	Fe	Fo − Fe	$(Fo - Fe)^2$	$\sum (Fo - Fe)^2 / \sum fe$
لا أوفق	3	10	7−	49	1,63
محايد	9	10	1−	01	0,03
أوافق	18	10	8	64	2,13
المجموع	30	30	/	**114**	3,8 = **k^2**

وبالتالي كاف تربيع المحسوبة من تطبيق القانون تساوي k^2_c = 3,8

- استخراج قيمة k^2 من الجدول :

في المثال الحالي درجات الحرية هي عدد الفئات المتغير النوعي مطروح منها واحد وهي تساوي : df = N−1 أي : df = 3 − 1 = 2 معناه : df = 2 و مستوى الدلالة هو

$0,05$:α

وبالتالي قيمة k^2_t المجدولة هي القيمة الواقعة عند تقاطع درجات الحرية بمستوى الدلالة في جدول k^2 (موجود في الملاحق)، تجدها تساوي 5,999

ومنه كاف تربيع المجدولة أكبر من كاف تربيع المحسوبة $k^2_c = 3,8 < k^2_t = 5,99$

وبالتالي عدم وجود اختلاف بين إجابات أفراد العينة في يخص الزيارات المفاجئة لمواقع العمل تعمل على تحسين التنمية المحلية.

ملاحظة : بمساعدة برنامج spss تم حساب التكرارات ثم حساب كاف تربيع k^2 حسن المطابقة يدويا لذا تم شرح كيفية حسابه بالتفصيل.

النموذج الثاني : اختبار كاف تربيع k^2 للاستقلالية (بمتغيرين) [1]

عندما يدرس الباحث متغيرين نوعيين، ويكون مستوى اسمي، يمكنه التعرف مع مدى استقلالية المتغيرين عن بعضهما البعض، أي معرفة ما إذا كان المتغير الأول يؤثر في المتغير الثاني بالاعتماد على اختبار كاف تربيع k^2 الذي يقيس الاستقلالية.

شروط تطبيق اختبار كاف تربيع k^2 للاستقلالية : يتوقف استخدام كاف تربيع للاستقلالية على توفر الشروط التالية :

أ. أن لا يقل أي تكرار متوقع عن(1)، يجب أن يكون : $1 \leq fe$

ب. لا يجب أن يتعدى عدد الخانات التي يكون تكرارها المتوقع أقل من نسبة 5 % من مجموع التكرارات.

يحسب k^2 للاستقلالية بالمعادلة :

$$k^2 = \sum [(fo - fe)^2 / fe]$$

حيث :

$\sum$ = تعني المجموع

Fo = التكرارات المشاهدة

Fe = التكرارات المتوقعة

[1] – عبد الكريم بوحفص، نفس المرجع السابق، ص 197.

باستخراج قيمة الاحتمال المعنوية sig مباشرة من الجدول نقارنها بمســـــــتوى الدلالة α الذي هو : 0,05 .

إذا كانت قيمة الاحتمال المعنوية sig أكبر من مســـــــتوى الدلالة α : نقبل الفرضية الصفرية H0 (لا يوجد فرق أو لا تؤثر) ونرفض الفرضية البديلة H1 (يوجد فرق أو تؤثر)

أما إذا كانت قيمة الاحتمال المعنوية sig أقل من مســـــــتوى الدلالة α : نرفض الفرضية الصفرية H0 (لا يوجد فرق أو لا تؤثر) ونقبل الفرضية البديلة H1 (يوجد فرق أو تؤثر).

ملاحظة : تم الاعتماد الكلي على برنامج spss في حساب اختبار كاف تربيع k^2 للاستقلالية.

5 – 2 – 3/ معامل الثبات (∝ كرومباخ) :

– تم استعمال **معامل الارتباط** لقياس **الثبات** لمختلف الأبعاد في الاستمارة من خلال توظيف القيم في المعادلة التالية:

$$\text{كرومباخ } \propto = \frac{2\,r}{1+r}$$

حيث:
- ∝ : معامل الثبات كرومباخ
- r : معامل الارتباط بين قيم نصفي البعد
- **1** و **2**: ثوابت

الفصـــل الخامس

عرض وتحليل ومناقشة النتائج الميدانية

1- عرض و تحليل نتائج استمارة خصائص عينة الدراسة

2- عرض و تحليل ومناقشة نتائج استمارة محاور الدراسة

- **عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى**
- **عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية**
- **عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة**

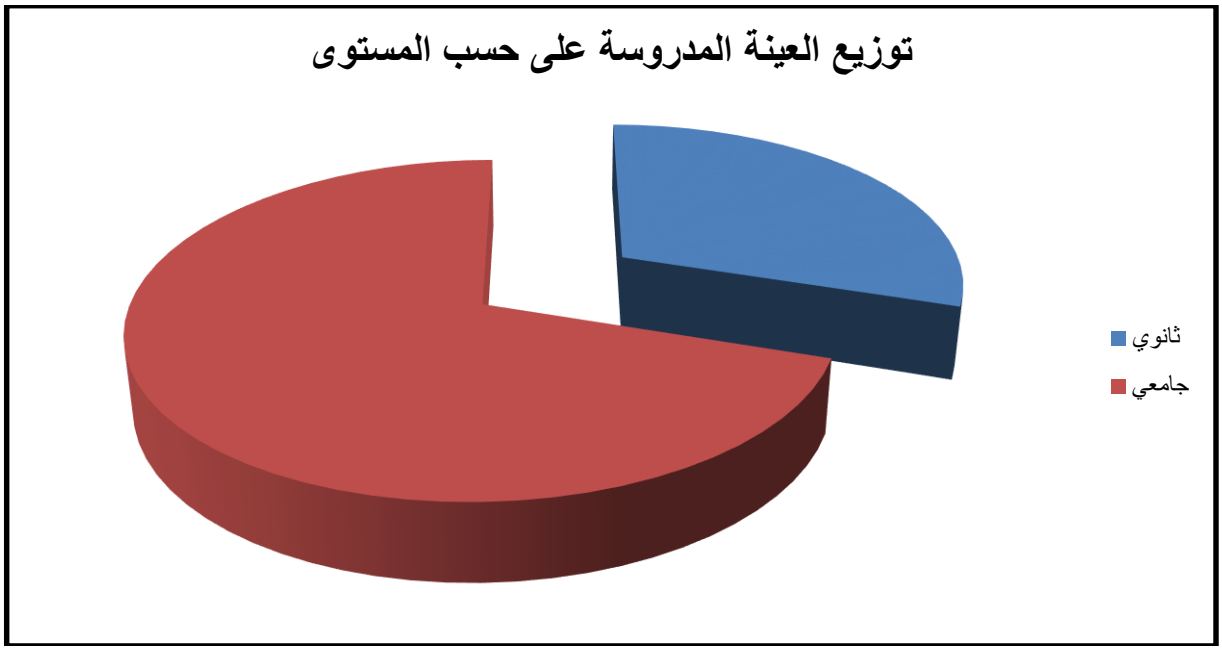
3- مقارنة النتائج بالفرضية العامة

4- استنتاجات الدراسة

1/ عرض و تحليل نتائج استمارة خصائص عينة الدراسة :

- جدول رقم (07): يبين توزيع عينة البحث على حسب المستوى العلمي

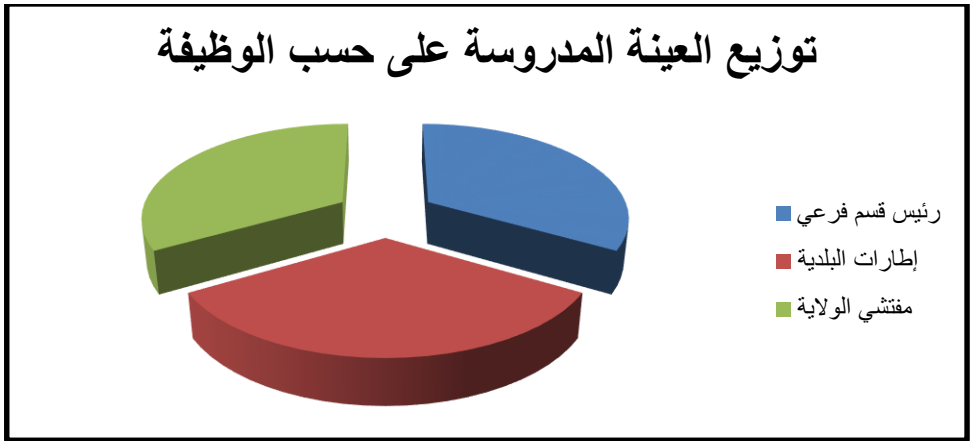
المستوى	التكرار	النسبة %
جامعي	21	70
ثانوي	09	30
المجموع	30	100



- الجدول أعلاه يمثل توزيع أفراد عينة البحث حسب المستوى العلمي يتبين من خلاله أن أغلبية المبحوثين ذو مستوى جامعي بنسبة 70% وهذا راجع إلى التوظيف الهائل للمؤسسات والإدارات في السنوات الأخيرة لذوي المستوى الجامعي، وان نسبة 30% تمثل أفراد عينة البحث من المستوى الثانوي.

- جدول رقم (08): يبين توزيع عينة البحث على حسب الوظيفة

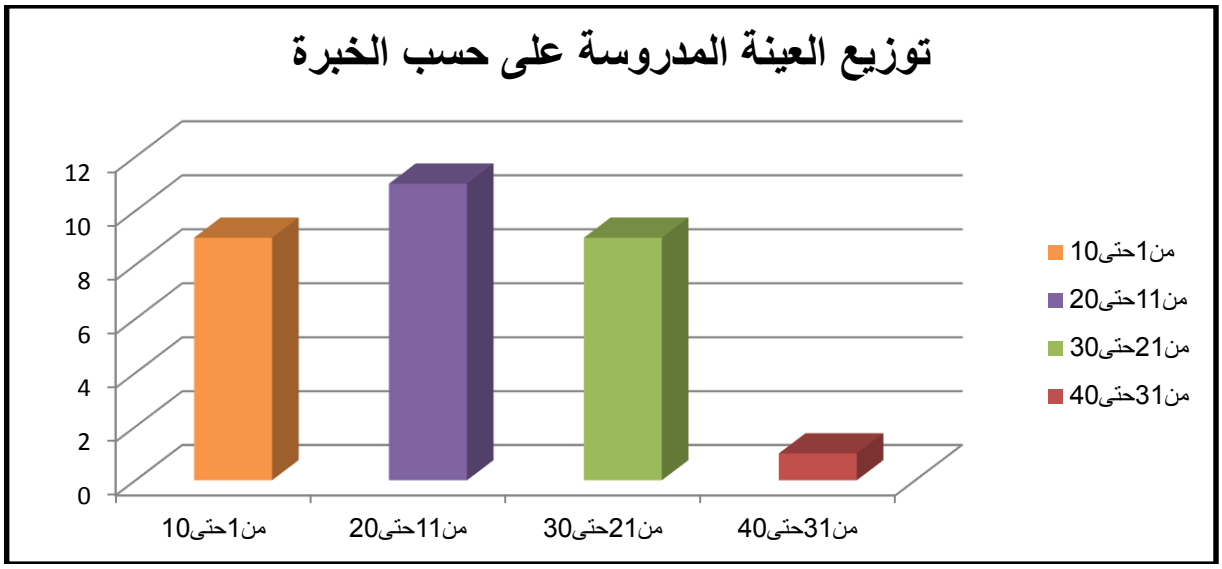
الوظيفة	التكرار	النسبة %
رئيس قسم فرعي	10	33.33
إطارات البلدية	10	33.33
مفتشي الولاية	10	33.33
المجموع	30	100



يتضح لنا من خلال هذه البيانات أن أفراد عينة بحثنا ينقسمون بالتساوي في شغل الوظيفة أي نسبة 33.33% تمثل 10 أفراد لكل وظيفة وهم رؤساء الأقسام الفرعية للمديريات التنفيذية وإطارات البلدية وكذا موظفي المفتشية العامة للولاية، ويرجع هذا لكيفية اختيار عينة البحث والتي كانت عمدية.

- جدول رقم (09): يبين توزيع عينة البحث على حسب الخبرة المكتسبة

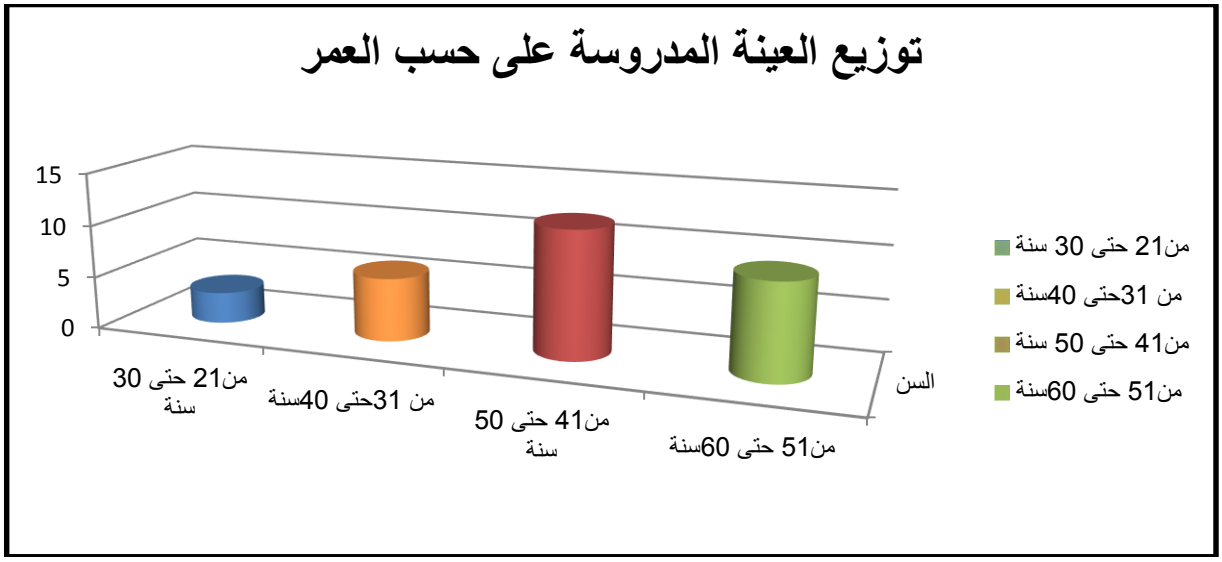
الخـــبرة	التـــــكرار	النســـبة %
من 01 إلى 10 سنوات	09	30
من 11 إلى 20 سنة	11	36,7
من 21 إلى 30 سنة	09	30
من 31 إلى 40 سنة	01	3,3
المجموع	30	100



تبين البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة لهم أقدمية أكثر من 11 سنة وذلك بنسبة 36.7% في حين أن نسبة 30% تمثل الأفراد الذين لهم خبرة ما بين 1 إلى 10 سنوات و 30% تمثل الأفراد الذين لهم خبرة من 21 الى 30 سنة و نسبة 3.3% لأفراد العينة الذين لهم خبرة من 31 إلى 40 سنة وهذه النسبة ضئيلة تدل على أن معظم العاملين و الموظفين في السنوات الأخيرة من عملهم يحبذون التقاعد وخاصة التقاعد المبكر أو النسبي.

- جدول رقم (10): يبين توزيع أفراد العينة على حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
من 21 إلى 30 سنة	03	10
من 31 إلى 40 سنة	06	20
من 41 إلى 50 سنة	12	40
من 51 إلى 60 سنة	09	30
المجموع	30	100



من خلال الجدول أعلاه يتبين أن أكبر نسبة هي 40% والتي تمثل الأفراد الذين تراوح أعمارهم بين 41 سنة الى 50 سنة أما نسبة 10% فتمثل فئة الأفراد بين 21 و 30 سنة، ونسبة 20% فتمثل الفئة العمرية من 31 الى 40 سنة ونسبة 30% تمثل الفئة العمرية من 51 الى 60 سنة، ما نلاحظه أن الجماعات المحلية تعتمد في تسييرها على إطارات ذات خبرة مع استقطاب لإطارات شابة.

- جدول رقم (11): جدول مركب يجمع بين متغيري العمر والخبرة المكتسبة:

العمر / الخبرة	من 21 إلى 30 سنة		من 31 إلى 40 سنة		من 41 إلى 50 سنة		من 51 إلى 60 سنة		المجموع
	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	
من 01 إلى 10 سنوات	03	10	04	13.33	02	6.67	00	00	09
من 11 إلى 20 سنة	00	00	02	6.67	08	26.66	01	3.33	11
من 21 سنة إلى 30 سنة	00	00	00	00	02	6.67	07	23.34	09
من 31 إلى 40 سنة	00	00	00	00	00	00	01	3.33	01
المجـــــموع	03	10	06	20	12	40	09	30	30

- من خلال الجدول المركب أعلاه الذي يجمع بين متغيري العمر والخبرة يتبين أن اجابة فئة خبرة أقل من 10 سنوات وعمر من 21 الى 30سنة بنسبة 10% والفئة العمرية من 31 الى 40 سنة بنسبة 13.33% والفئة من 41 الى 50 سنة بنسبة 6.67% والفئة العمرية من 51 الى 60 سنة بنسبة معدومة، أما الذين لديهم خبرة من 11 الى 20 سنة والفئة العمرية من 21 الى 30 سنة نسبتهم معدومة والفئة العمرية من 31 الى 40 سنة بنسبة 6.67% والفئة من 41 الى 50 سنة نسبتهم 26.66% والفئة العمرية من 51 الى 60 سنة بنسبة معدومة، أما الذين لديهم خبرة من 21 الى 30 سنة وفئات أعمارهم من 21 الى 30 سنة وفئة من 31 الى 40 سنة نسبتهم معدومة والفئة العمرية من 41 الى 50 سنة بنسبة 6.67% والفئة العمرية من 51 إلى 60 سنة بنسبة 23.34%، أما الذين لديهم خبرة من 31 الى 40 سنة والفئة العمرية من 51 إلى 60 سنة بنسبة 3.33% أما الفئات العمرية الباقية بنسبة معدومة.

انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر يتضح لنا أن أكبر نسبة هو للفئة التي لها خبرة تتراوح من 11 إلى 20 سنة وعمر يتراوح من 41 إلى 50 سنة بنسبة 26.66% تليها الفئة التي لها خبرة من 21 إلى 30 سنة وعمر يتراوح من 51 إلى 60 سنة بنسبة 23.34% أما الفئات الأخرى فتتراوح بنسبة 13.33% .

- وهذا يدل على أن الفئتين الأولتين لها أكبر نسبة مئوية ومنه نستنتج تأخر سن التوظيف في الجزائر إلى 30 سنة أو أكثر.

2/ عرض و تحليل ومناقشة نتائج استمارة محاور الدراسة :

2-1-عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى : ولعرض نتائج هذه الفرضية قمنا بحساب التكرارات والنسبة المئوية و معامل k^2 لحسن المطابقة لكل سؤال لإجابات العينة و معامل k^2 للاستقلالية لإجابات سؤالين مختارين ويتمثل ذلك في الجداول التالية :

العبارة رقم (01) : الزيارات المفاجئة لمواقع العمل تعمل على تحسين التنمية المحلية.

جدول رقم (12) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (01)

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (01)	03	10	09	30	18	60	3,8	5.991	0.05	02	لا توجد دلالة إحصائية

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن الزيارات المفاجئة لمواقع العمل تعمل على تحسين التنمية المحلية كان عددهم (18) فرد بنسبة مئوية تقدر بـ 60 %، و المحايدين قدر عددهم بـ (09) أفراد أي بنسبة (30%)، أما الذين لم يوافقوا فكان عددهم (03) بنسبة قليلة 10% ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (3,8) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,99) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)،وبما أن k^2_c أقل من k^2_t نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على أن الزيارات المفاجئة لمواقع العمل تعمل على تحسين التنمية المحلية.

– هذا ما يبين وجود اختلاف بين عينة البحث في أن الزيارات المفاجئة لمواقع العمل لها أثر بالغ على تحسين التنمية بالرغم من أن النسبة الأكبر بقليل جاءت للموافقين، فهو إجراء مفاجئ يتم من خلاله التعرف على الانجاز في أوقات غير متوقعة أو في مراحل حساسة من العمل للكشف عن العيوب الفنية والتقنية أو غيرها عكس الزيارات المرتبة والمبرمجة التي تكون متوقعة، يتم من خلالها إخفاء كل جوانب القصور والعيوب والفشل.

وهناك مجموعة أخرى من عينة البحث أجابوا بـ محايد ونجد مجموعة ضئيلة أخرى أجابوا بـ لا أوافق أي أن الزيارات المفاجئة لا تعمل على تحسين التنمية المحلية.

العبارة رقم (02) : مراجعة السجلات توفر المعلومات اللازمة لتتبع سيرورة عملية التنمية المحلية.

جدول رقم (13) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (02)

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (02)	03	10	09	30	18	60	3,8	5.991	0.05	02	لا توجد دلالة إحصائية

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن مراجعة السجلات توفر المعلومات اللازمة لتتبع سيرورة عملية التنمية المحلية عددهم 18 فرد بنسبة تقدر بـ 60 % والمحايدين قدر عددهم بـ (09) أفراد بنسبة 30%، أما الذين لم يوافقوا فكان عددهم (03) بنسبة قليلة 10%، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (3,8) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدولk^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أقل من k^2_t نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على أن مراجعة السجلات توفر المعلومات اللازمة لتتبع سيرورة عملية التنمية المحلية.

– هذا ما يبين وجود اختلاف بين اجاباتهم في أن مراجعة السجلات توفر المعلومات حول سيرورة عملية التنمية المحلية، بالرغم من أن النسبة الأكبر بقليل جاءت للموافقين، حيث يتم بموجبها اتخاذ كافة إجراءات التقييم المنظم ليس فقط للعمليات الحسابية إنما حسب إجاباتهم في تقييم أداء كافة العمليات وبرامج التنمية المحلية مع قياس النتائج الفعلية الميدانية مقارنة بالنتائج المتوقعة واقتراح التوصيات التي تساعد على عملية التخطيط والتنبؤ.

وهناك مجموعة أقل أخرى من المبحوثين أجابوا بالحياد، في حين أن مجموعة ضئيلة أخرى أجابت بـ لا أوافق ترى بأن لا فائدة من مراجعة السجلات وأنها لا توفر المعلومات اللازمة لتتبع التنمية المحلية.

العبارة رقم (03) : الرد على تظلمات وشكاوي المواطنين المقدمة من أهم الأساليب التي تساهم في تطوير التنمية المحلية.

جدول رقم (14) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (03)

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (03)	00	00	01	3,33	29	96,67	17	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن الرد على تظلمات وشكاوي المواطنين المقدمة من أهم الأساليب التي تساهم في تطوير التنمية المحلية، وكان عددهم (29) فرد بنسبة مئوية تقدر بـ 96,67%، والذي كان محايدا على ذلك فرد واحد (01) وبنسبة **3,33%**، والاجابة بـ " لا أوافق " بنسبة معدومة، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (17) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن الرد على تظلمات وشكاوي المواطنين المقدمة من أهم الأساليب التي تساهم في تطوير التنمية المحلية.

– ومنه يتضح لنا أن غالبية عينة البحث اتفقت على أن تظلمات وشكاوي المواطنين من أهم الأساليب التي تساهم في تطوير التنمية المحلية، حيث يرونها وسيلة يتم استخدامها في كثير من المنظمات والمؤسسات فيتم تخصيص وحدة لاستقبال شكاوي وتظلمات المعنيين بالخدمة فان تم فحصها وتحريها وعلاجها فان لها أثر في تحسين التنمية المحلية.

وهناك مجموعة ضئيلة جدا من عينة البحث أجابوا بالحياد عن هذه العبارة في المقابل تنعدم الإجابة بـ لا أوافق.

العبارة رقم (04) : الاتصالات السلكية واللاسلكية توفر أهم المعلومات والمعطيات عن التنمية المحلية.

جدول رقم (15) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيم k^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (04)

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	الدلالة الإحصائية
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (04)	01	3,33	06	20	23	76,67	8,86	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن الاتصالات السلكية واللاسلكية توفر أهم المعلومات والمعطيات عن التنمية المحلية عددهم (23) فرد بنسبة تقدر بـ 76,67% والمحايدين على ذلك (06) أفراد بنسبة **20%**، وفرد واحد أجاب بـ " لا أوافق " بنسبة (**3,33%**)، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (8,86) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن الاتصالات السلكية واللاسلكية توفر أهم المعلومات والمعطيات عن التنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر يتضح لنا أن معظم عينة البحث ترى أن الاتصالات السلكية واللاسلكية توفر أهم المعلومات والمعطيات عن التنمية المحلية، وهذا ما أشار إليه عمر وصفي عقيلي فالغاية من ذلك نقل المعلومات والبيانات، فالبطء في وصول المعلومات عن انحراف معين كشفته الرقابة قد يؤدي إلى كارثة، وفي هذا المجال لابد من تحديد من هو المسؤول عن نقل المعلومات ولمن سوف تبلغ، وكيف تتم ومتى تبلغ.

العبارة رقم (05) : متابعة تنفيذ البرامج التنموية كفيل بتحسين التنمية المحلية.

جدول رقم (16) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (05)

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (05)	00	00	03	10	27	90	14,6	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن متابعة تنفيذ البرامج التنموية كفيل بتحسين التنمية المحلية عددهم (27) فرد بنسبة مئوية تقدر بـ 90%، والمحايدين على ذلك (03) أفراد وبنسبة **10%**، و الاجابة بـ " لا أوافق " بنسبة معدومة ، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (14,6) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن متابعة تنفيذ البرامج التنموية كفيل بتحسين التنمية المحلية.

– من خلال المعطيات السالفة الذكر يتبين أن معظم عينة البحث ترى أن متابعة تنفيذ البرامج التنموية كفيل بتحسين التنمية المحلية وأن المتابعة ذات أهمية كبيرة في ذلك، حيث تعهد لأشخاص أو مساعدين بمتابعة وملاحقة العمل وتتبع خطواته ومسيرته حتى تكون الأعمال والبرامج التنموية تحت نظر الجهات المسؤولة عنها وهذا حسب التوقيت الموضوع لها.

كما نجد مجموعة ضئيلة جدا من عينة البحث أجابت بالحياد عن هذه الفقرة في حين الإجابة بـ لا أوافق عن هذه العبارة انعدمت.

العبارة رقم (06) : إرسال لجان التحقيق أمر مهم للفصل في القضايا التي تعترض التنمية المحلية.

جدول رقم (17) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (06)

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (06)	**00**	**00**	**01**	**3,33**	**29**	**96,67**	14,6	**5.991**	**0.05**	**02**	**توجد دلالة إحصائية**

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن إرسال لجان التحقيق أمر مهم للفصل في القضايا التي تعترض التنمية المحلية عددهم (29) فرد بنسبة تقدر بـ 96,67%، و المحايدين على ذلك فرد واحد (01) وبنسبة (**3,33%**)، ولا إجابة بـ " لا أوافق " أي بنسبة معدومة، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (14,6) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن إرسال لجان التحقيق أمر مهم للفصل في القضايا التي تعترض التنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات السابقة الذكر يتضح لنا أن معظم عينة البحث ترى أن إرسال لجان التحقيق أمر مهم للفصل في القضايا التي تعترض التنمية المحلية، حيث أن للجان التحقيق دور مهم في الحل العقبات التي تعترض التنمية المحلية والملاحظ أن كثير من برامج التنمية معطلة بسبب النزاعات والخصومات وهذا ما نجده على أرض الواقع مثلا في اختيار الأرضيات التي تقام عليها تلك البرامج والمشاريع التنموية، كما أن هناك مجموعة قليلة جدا من عينة البحث أجابوا بالحياد في حين الإجابة بـ لا أوافق منعدمة.

العبارة رقم (07) : مراقبة سلامة الأجهزة والمعدات وصيانتها يساهم في دفع عجلة التنمية المحلية.

جدول رقم (18) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (07)

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (07)	00	00	00	00	30	100	20	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن مراقبة سلامة الأجهزة والمعدات وصيانتها يساهم في دفع عجلة التنمية المحلية عددهم(30) فرد بنسبة تقدر بـ (100%)، ولم يكن منهم أحد محايد أو غير موافق على ذلك أي بنسبتين معدومتين، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (20) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن مراقبة سلامة الأجهزة والمعدات وصيانتها يساهم في دفع عجلة التنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات السابقة الذكر يتضح لنا أن كل عينة البحث ترى أن كل عينة البحث ترى أن مراقبة سلامة الأجهزة والمعدات وصيانتها يساهم في دفع عجلة التنمية المحلية، ويرى كل من **صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي** أن ضعف الرقابة العملياتية يؤدي إلى كثرة توقف وعطل المكائن أو عطل الأفراد العاملين بسبب نقص المواد الأولية وعدم كفاءة الإدارة في جدولة العمل أو عدم كفاءة نظام الصيانة ومراقبة ومتابعة المكائن من حيث الصيانة الدورية واستبدال أجزاء في موعدها.

العبارة رقم (08) : الرقابة على تنفيذ بنود الميزانية بدقة يضمن منع التلاعب بالأموال وإتلافها.

جدول رقم (19) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (08)

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (08)	03	10	16	53,33	11	36,67	2,86	5.991	0.05	02	لا توجد دلالة إحصائية

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن الرقابة على تنفيذ بنود الميزانية بدقة يضمن منع التلاعب بالأموال وإتلافها عددهم (11) فرد بنسبة تقدر بـ 36,67%، والمحايدين على ذلك (16) فرد بنسبة (**53,33**%)، والذين أجابوا بـ " لا أوافق" (03) أفراد بنسبة (**10**%)، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (2,86) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أقل من k^2_t نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على أن الرقابة على تنفيذ بنود الميزانية بدقة يضمن منع التلاعب بالأموال وإتلافها.

– انطلاقا من المعطيات السابقة الذكر يتضح لنا وجود اختلاف بين إجابات أفراد العينة، وأن نصف عينة البحث تقريبا كانت إجاباتهم محايدة وفئة قليلة من عينة البحث كانت غير موافقة والباقي يرون أن الرقابة على تنفيذ بنود الميزانية بدقة يضمن منع التلاعب بالأموال وهذا ما ذهب إليه **حسن حريم** بأن الميزانية عبارة عن ترجمة رقمية مالية للخطة لفترة زمنية، ويمكن استخدامها وسيلة رقابية وهي معايير تعتمد أساسا لمقارنة الأداء و تحديد الانحرافات المالية عن الأرقام الواردة في الميزانية.

جدول رقم (20) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 الاستقلالية لإجابات أفراد العينة للعبارتين، العبارة رقم (02) والعبارة رقم (08).

العبارة	العبارة رقم (08): الرقابة على تنفيذ بنود الميزانية بدقة يضمن منع التلاعب بالأموال وإتلافها						المجموع		قيمة k^2_c المحسوبة	قيمة الاحتمال المعنوية sig	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
العبارة رقم (02): مراجعة السجلات توفر المعلومات اللازمة لتتبع سيرورة عملية التنمية المحلية	الإجابة	لا أوافق		محايد		أوافق							
	النسبة والتكرار الاجابة	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
	محايـــــد	00	00	00	00	01	3.3	01	3.3					
	أوافـــــق	03	10	16	53.3	10	33.3	29	96.7					
المجمـــــــــــــوع		03	10	16	53.3	11	36.7	30	100	1,787	0,409	0,05	02	لا توجد دلالة إحصائية

– من خلال هذا الجدول المركب بين العبارة رقم 02 و 08 نلاحظ أن تكرار اجابة العبارة رقم 02 بأوافق عددهم 29 فرد بنسبة 96.7% وإجابة لا أوافق بنسبة معدومة أما اجابة المحايدين بتكرار 01 وبنسبة 3.33%، أما العبارة رقم 08 عدد الاجابات بأوافق 11 فرد بنسبة 36.7% والمحايدين بتكرار 16 فرد أي بنسبة 53.3% وعد الاجابات بلا أوافق نسبتهم 10% .

و عند حساب k^2_c المقدرة بـ (1.78) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن احتمال المعنوية sig أكبر من مستوى الدلالة α نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على استقلالية اجابات أفراد العينة حول هذين السؤالين .

– ومنه نقول أن الإجابات جاءت كلها لا تتفق على أن مراجعة السجلات توفر المعلومات اللازمة لتتبع سيرورة عملية التنمية المحلية وأن الرقابة على تنفيذ بنود الميزانية بدقة يضمن منع التلاعب بالأموال و إتلافها. وبالتالي لا يتأثران ببعضهما.

2-1-1- استنتاج الفرضية الأولى:

جدول رقم(21): يبين الدلالة الإحصائية لعبارات المحور الأول بمقارنة k^2c وk^2t العبارات العادية و قيمة الاحتمال المعنوية sig و مســـــتوى الدلالة α في العبارات المركبة

نتائج محور الفرضية الأولى

K^2 / العبارات	K^2_C المحسوبة	K^2_T المجدولة	الدلالة الإحصائية
العبارة رقم 01	3,8	5,991	غير دالة
العبارة رقم 02	3,8	5,991	غير دالة
العبارة رقم 03	17	5,991	دالة
العبارة رقم 04	8,86	5,991	دالة
العبارة رقم 05	14,6	5,991	دالة
العبارة رقم 06	14,6	5,991	دالة
العبارة رقم 07	20	5,991	دالة
العبارة رقم 08	2,86	5,991	غير دالة
العبارة	قيمة الاحتمال المعنوية sig	مســـــتوى الدلالة α	الدلالة الإحصائية
تركيب بين العباراتين 02 و08	0,409	0,05	غير دالة

– من أجل التحقق من صحة الفرضية الأولى للبحث والتي افترضنا أن لأساليب ووسائل الرقابة الإدارية تأثير ايجابي على التنمية المحلية، وانطلاقا من هذه الفرضية والنتائج المحصل عليها من خلال الجدول رقم(21) السابقة الذكر والمؤكدة بطرق إحصائية علمية ومنه فإننا نستطيع إثبات صحة هذه الفرضية إذ أن لأساليب ووسائل الرقابة الإدارية تأثير ايجابي على التنمية المحلية.

– وبعد عرض نتائج المحور الأول المقابل للفرضية الأولى وتفريغها في الجداول الإحصائية والتي توضح إجابة المبحوثين ومن خلال حساب k^2_c ومقارنتها بـ k^2_t المجدولة نجد أن معظم عبارات هذا المحور ذات دلالة ومنه نستنتج أن لوسائل وأساليب الرقابة الإدارية تأثير ايجابي على عملية التنمية المحلية.

وهذا ما توصل إليه **عبدالله عبد الرحمان النميان** في دراسته " الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية " في دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل بالسعودية، حيث كانت النتائج تبين وجود تأثير لوسائل وأساليب الرقابة الإدارية على الأداء، فكلما كان التأثير ايجابي زاد مستوى الأداء.

كما توصلت إليه **ليندة نصيب** في دراستها " لدور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية لبلدية الطارف " وتضمنت مجموع المستهدفين من العملية التنموية وهم السكان المحليين لبلدية الطارف وقد كانت العينة حوالي 1322 مسكن، حيث كانت النتائج تبين أنه هناك تأثير لوسائل وأساليب الرقابة الإدارية على التنمية المحلية، وأنه كلما كانت الوسائل والأساليب فعالة ومتنوعة كلما كان تأثيرها ايجابي على التنمية المحلية.

2-2-عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية : ولعرض نتائج هذه الفرضية قمنا بحساب التكرارات والنسبة المئوية و معامل k^2 لحسن المطابقة على كل سؤال لإجابات العينة ومعامل كا^2 للاستقلالية لإجابات سؤالين مختارين ويتمثل ذلك في الجداول التالية :

العبارة رقم (09) : الاستعانة بالخبراء والمختصين في إعداد النظام الرقابي يساهم في عملية التنمية المحلية.

جدول رقم (22) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الاحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (09)	00	00	00	00	30	100	20	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

العينة للعبارة رقم (09)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن الاستعانة بالخبراء والمختصين في إعداد النظام الرقابي يساهم في عملية التنمية المحلية عددهم (30) فرد بنسبة تقدر بـ 100%، ولا إجابة بـ محايد أو غير موافق على ذلك أي بنسب معدومة، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (20) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن الاستعانة بالخبراء والمختصين في إعداد النظام الرقابي يساهم في عملية التنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر يتبين أن كل عينة البحث ترى أن الاستعانة بالخبراء والمختصين في إعداد النظام الرقابي يساهم في عملية التنمية المحلية، فهو ضروري والدليل على ذلك أن معظم المسؤولين والمديرين تواجههم العديد من العقبات في إعداد النظم الرقابية،

ومن الناحية الفنية والتقنية وأثناء تنفيذها على أرض الواقع فهم يستعينون بأهل الاختصاص والخبرة في إعداد النظم الرقابية.

العبارة رقم (10) : التوثيق يعتبر أهم الوسائل للحفاظ على التنمية المحلية.

جدول رقم (23) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (10)	**01**	**3.33**	**06**	**20**	**23**	**76.67**	8,86	**5.991**	**0.05**	**02**	**توجد دلالة إحصائية**

العينة للعبارة رقم (10)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن التوثيق يعتبر أهم الوسائل للحفاظ على التنمية المحلية عددهم (23) فرد بنسبة تقدر بـ (76,67%)، والذين كانوا محايدين على ذلك (06) أفرد وبنسبة (**20%**)، أجاب واحد (01)منهم بـ " لا أوافق " بنسبة (**3,33%**)، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (8,86) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن التوثيق يعتبر أهم الوسائل للحفاظ على التنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات السابقة الذكر يتضح لنا أن معظم عينة البحث ترى أن التوثيق يعتبر من أهم الوسائل للحفاظ على التنمية المحلية، حيث أن أي فرد وأيا كان مستواه في أي منظمة وطبيعة عمله أن يسجل وبشكل مستمر نتائج نشاط الإدارة أو القسم الذي فيه، حيث يمكن العودة إليه عند الحاجة ليستخدم المعلومات المسجلة كأداة في تقييم النشاط أو العمل المسؤول عنه، حيث تعتبر مرجعا تاريخيا في المستقبل ويعتمد عليه في مقارنة أداء وانجازات الماضي مع الحاضر.

وهناك مجموعة ضئيلة من عينة البحث أجابوا بالحياد وفرد واحد من عينة البحث أجاب بلا أوافق و أنه لا داعي لعملية التوثيق ولا تعتبر من أهم الوسائل للحفاظ على التنمية المحلية.

العبارة رقم (11) : مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في دفع التنمية المحلية إلى التقدم.

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (11)	00	00	05	16.66	25	83.34	11,66	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

جدول رقم (24) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (11)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في دفع التنمية المحلية إلى التقدم عددهم (25) فرد بنسبة تقدر بـ 83,34%، والمحايدين على ذلك (05) فرد وبنسبة 16,66%، ولم يجب أحد منهم بـ " لا أوافق " أي بنسبة معدومة، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (11,66) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول كا² والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في دفع التنمية المحلية إلى التقدم.

– انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر يتضح لنا أن معظم عينة البحث ترى أن مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في دفع عجلة التنمية المحلية للتقدم، فالنظم الرقابية في منظمات الأعمال تتشابه ولكنها تختلف في تفاصيلها وتختلف من وظيفة إلى أخرى ومن مهنة إلى أخرى حيث أن لكل منظمة أو مهنة نظام رقابي مناسب مثلا إذا كانت الرقابة وفقا للمدخل البيروقراطي تحكمها آليات تنظيمية ترتبط بالسلطة والسياسات.

وهناك مجموعة قليلة من عينة البحث أجابوا بالحياد في حين تنعدم إجابة بـ لا أوافق.

العبارة رقم (12) : النظام الرقابي يؤدي إلى محاربة الإسراف في استخدام الموارد المالية

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (12)	01	3.33	12	40	17	56.67	4,46	5.991	0.05	02	لا توجد دلالة إحصائية

وترشيدها.

جدول رقم (25) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (12)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن النظام الرقابي يؤدي إلى محاربة الإسراف في استخدام الموارد المالية وترشيدها عددهم(17) فرد بنسبة تقدر بـ (56,67%)، والمحايدين على ذلك (12) فرد وبنسبة (40%)، أجاب واحد منهم بـ " لا أوافق " أي بنسبة (3,33%)، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (4,46) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أقل من k^2_t نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على أن النظام الرقابي يؤدي إلى محاربة الإسراف في استخدام الموارد المالية وترشيدها.

– انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر يتضح أن أغلبية عينة البحث ترى أن النظام الرقابي يؤدي الى محاربة الإسراف في استخدام الموارد المالية و ترشيدها، وهذا ما أكده **صالح مهدي محسن العامري** بأن النظام الرقابي غير الفعال والضعيف ينتج عنه نقص في رأس المال، انخفاض في السيولة، عدم إجراء مراجعة للديون ومتابعة تحصيلها، تكاليف انجاز عالية لمختلف العمليات، وهذا بسبب ضعف الجوانب الرقابية.

العبارة رقم (13) : السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي اكبر قدر ممكن من

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (13)	00	00	01	3.33	29	96.67	18,06	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

الآثار السلبية التي تعيق التنمية المحلية.

جدول رقم (26) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيم **كا ²** حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (13)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي اكبر قدر ممكن من الآثار السلبية التي تعيق التنمية المحلية عددهم (29) فردا بنسبة تقدر بـ 96,67%، وكان فرد واحد محايد وبنسبة **3,33%**، ولم يجب أحد منهم بـ " لا أوافق " بنسبة معدومة، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (18,06) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي اكبر قدر ممكن من الآثار السلبية التي تعيق التنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات سالفة الذكر يتضح لنا أن عينة البحث ترى أن السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي أكبر قدر ممكن من الآثار السلبية التي تعيق التنمية المحلية، وأن كلما كان النظام الرقابي قادرا على تحقيق السرعة في اكتشاف الانحرافات أو منع حدوثها

أصلا، ويصرحون ان النظام الرقابي الأمثل هو الذي يكتشف الأخطاء ليس فور وقوعها فحسب بل قبل وقوعها .

وهناك فرد واحد من عينة البحث أجاب بالحياد في حين لا توجد إجابة بـ لا أوافق من عينة البحث.

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2c المحسوبة	k^2t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (14)	01	3.33	02	6.67	27	90	14,46	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

العبارة رقم (14) : مرونة النظام الرقابي تحفظ فاعليته في مواجهة الخطط والظروف غير المتوقعة التي تتسبب في فشل التنمية المحلية.

جدول رقم (27) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (14)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن مرونة النظام الرقابي تحفظ فاعليته في مواجهة الخطط والظروف غير المتوقعة التي تتسبب في فشل التنمية المحلية عددهم (27) فردا بنسبة تقدر بـ 90%، والمحايدين على ذلك إثنان وبنسبة 6,67%، وواحد أجاب بـ " لا أوافق " أي بنسبة 3,33%، ومن خلال حساب k^2c المقدرة بـ (14,46) وإيجاد قيمة k^2t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2c أكبر من k^2t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن مرونة النظام الرقابي تحفظ فاعليته في مواجهة الخطط والظروف غير المتوقعة التي تتسبب في فشل التنمية المحلية.

– ترى جل عينة البحث أن مرونة النظام الرقابي تحفظ فاعليته في مواجهة الخطط والظروف غير المتوقعة التي تتسبب في فشل التنمية المحلية، حيث يجب أن يكون النظام الرقابي مرنا كي يظل محتفظا بفاعليته في مواجهة الخطط المتغيرة أو الظروف غير المتوقعة ومثال ذلك، اذا كان النظام الرقابي قد تم وضعه على أساس استخدام الميزانية التخطيطية كأداة رئيسية

للرقابة ثم حدثت ظروف حالت دون تحقيق غالبية تلك الميزانية فان نظام الرقابة يفشل في مهمته اذا لم يكن مرنا بالقدر الذي تستخدم فيه أدوات أخرى.

في حين أن فرد من عينة البحث أجاب بـ لا أوافق ولا داعي لمرونة النظام الرقابي ولا تحفظ فاعليته في مواجهة الخطط والظروف غير المتوقعة التي تتسبب في فشل التنمية المحلية

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2c المحسوبة	k^2t لمجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (15)	02	6.66	15	50	13	43.34	3,26	5.991	0.05	02	لا توجد دلالة إحصائية

وهناك مجموعة قليلة من عينة البحث أجابت بالحياد.

العبارة رقم (15) : مناسبة التكاليف المبذولة للنظام الرقابي مع الفوائد يحقق السير الحسن للتنمية المحلية.

جدول رقم (28) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (15)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن مناسبة التكاليف المبذولة للنظام الرقابي مع الفوائد يحقق السير الحسن للتنمية عددهم(13) فرد بنسبة تقدر بـ 43,34%، و المحايدين على ذلك (15) فرد بنسبة (**50%**)، والذين أجابوا بـ " لا أوافق " إثنان (02) بنسبة **6,66%**، ومن خلال حساب k^2c المقدرة بـ (3,26) وإيجاد قيمة k^2t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2c أقل من k^2t نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على أن مناسبة التكاليف المبذولة للنظام الرقابي مع الفوائد يحقق السير الحسن للتنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر يتضح لنا أن نصف عينة البحث أجابوا بالحياد ومجموعة قليلة جدا من عينة البحث ترى أن مناسبة التكاليف المبذولة للنظام الرقابي مع الفوائد لا يحقق السير الحسن للتنمية المحلية في المقابل نجد أن مجموعة من عينة البحث ترى أن

مناسبة التكاليف المبذولة للنظام الرقابي مع الفوائد يحقق السير الحسن للتنمية المحلية وعليه يجب أن تتناسب التكاليف المبذولة لتوفير النظام الرقابي مع الفوائد التي تعود على التنمية من جراء تطبيق هذا النظام، فلا حاجة لنظام رقابي تفوق تكاليفه الفوائد الناتجة عن استخدامه وتطبيقه.

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2c المحسوبة	k^2t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (16)	00	00	00	00	30	100	20	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

العبارة رقم (16) : التشخيص الجيد للأخطاء وتصحيحها يساهم في تطوير التنمية المحلية.

جدول رقم (29) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (16)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن التشخيص الجيد للأخطاء وتصحيحها يساهم في تطوير التنمية المحلية عددهم (30) فرد أي جميع أفراد العينة بنسبة مئوية تقدر بـ 100%، ومن خلال حساب k^2c المقدرة بـ (20) وإيجاد قيمة k^2t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2c أكبر من k^2t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن التشخيص الجيد للأخطاء وتصحيحها يساهم في تطوير التنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر يتضح لنا أن كل عينة البحث ترى أن التشخيص الجيد للأخطاء وتصحيحها يساهم في تطوير التنمية المحلية، إذا فالنظام الرقابي الجيد ليس فقط ذلك النظام الذي يكتشف الأخطاء أو الانحرافات بل يهدف إلى تشخيص الأخطاء وإبراز أسباب وقوعها وكذا تصحيحها.

جدول رقم (30) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 الاستقلالية لإجابات أفراد العينة للعبارتين، العبارة رقم (13) والعبارة رقم (15).

العبارة	العبارة رقم (13): السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي اكبر قدر ممكن من الآثار السلبية التي تعيق التنمية المحلية				المجـــــــموع	قيمة k^2_C المحـــــــسوبة	قيمة الاحتمال المعنوية sig	مســـــــتوى الدلالة α	درجـــة الـــــــحرية df	القـــــــرار الإحصائي
العبارة رقم (15): مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في دفع التنمية المحلية إلى التقدم	الإجابة	محايد		أوافق						
	النسبة والتكرار الاجابة	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %			
	محايـــــــد	00	00	05	16,66	05	16,66	0,207	0,833	0,05	01	لا توجد دلالة إحصائية
	أوافـــــــق	01	3,34	24	80	25	83,34					
المجـــــــــــــموع		01	3,34	29	96,66	30	100					

– من خلال الجدول المركب أعلاه الذي يجمع بين العبارة (13) التي تقول بأن : السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي اكبر قدر ممكن من الآثار السلبية التي تعيق التنمية المحلية والعبارة رقم (15) التي تقول بأن مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في دفع التنمية المحلية إلى التقدم، فبالنسبة للعبارة (15) فكان تكرار الذين أجابوا "بأوافق" (25) بنسبة 83.34% والذين أجابوا "محايد" (05) فرد بنسبة 16.66% ولا مجيب بـ "لا أوافق" بنسبة معدومة، أما العبارة رقم (13) فالذين وافقوا عليها عددهم (29) فرد بنسبة 96.66% والمحايدين عددهم (01) بنسبة 3,34% .

وعند حساب k^2_c المحسوبة وجدناها تساوي(0.207) أما قيمة الاحتمال المعنوية تساوي (0,833) بدرجة حرية (01) وعند مستوى الدلالة (0,05) وبما أن احتمال المعنوية sig أكبر من مستوى الدلالة α نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على استقلالية إجابات أفراد العينة حول هذين السؤالين.

ومنه نقول أن إجابات أفراد على مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في عجلة التنمية المحلية إلى التقدم لا يؤثر على إجابات السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي أكبر قدر ممكن من الآثار السلبية التي تعيق التنمية المحلية.

2-2-1- استنتاج الفرضية الثانية:

جدول رقم (31) يبين الدلالة الإحصائية لعبارات المحور الثاني بمقارنة k^2c وk^2t العبارات العادية و قيمة الاحتمال المعنوية sig و مســـــتوى الدلالة α في العبارات المركبة.

نتائج محور الفرضية الثانية

K^2 العبارات	K^2_C المحسوبة	K^2_T المجدولة	الدلالة الإحصائية
العبارة رقم 09	20	5,991	دالة
العبارة رقم 10	8,86	5,991	دالة
العبارة رقم 11	11,66	5,991	دالة
العبارة رقم 12	4,46	5,991	غير دالة
العبارة رقم 13	18,06	5,991	دالة
العبارة رقم 14	14,46	5,991	دالة
العبارة رقم 15	3,26	5,991	غير دالة
العبارة رقم 16	20	5,991	دالة
العبارة	قيمة الاحتمال المعنوية sig	مســـــتوى الدلالة α	الدلالة الإحصائية
تركيب بين العبارتين 13 و15	0,833	0,05	غير دالة إحصائية

– لقد قمنا بصياغة الفرضية الثانية على أساس أن النظام الرقابي المتبع يسهم في التنمية المحلية، وانطلاقا من النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (31) السابقة الذكر و المؤكدة بطرق إحصائية علمية والتي دلت على أن النظام الرقابي المتبع يسهم في التنمية المحلية.

وبعد عرض نتائج المحور الثاني المقابل للفرضية الثانية وتفريغها في الجداول الإحصائية والتي توضح إجابة المبحوثين ومن خلال حساب k^2_c ومقارنتها بـ k^2_t المجدولة نجد أن معظم عبارات هذا المحور ذات دلالة ومنه نستنتج أن النظام الرقابي يسهم في عملية التنمية المحلية.

وهذا ما توصل إليه **سعيد بلوم** في دراسته " أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية " دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بسوناكوم عند عينة من الإداريين والعمال والتقنيين والبالغ عددهم 209 فرد، حيث كانت النتائج تبين بأنه هناك علاقة بين خصائص ومميزات النظام الرقابي المرن والمناسب مع المهن والوظائف ومواكبة الظروف وتطورات هذا النظام يعمل على تقييم الأداء بشكل جيد وفعال .

كما توصل **زدام عمار** في دراسته " تأثير الرقابة الإدارية على كفاءة أداء العاملين في المنشات الرياضية بالمركب الرياضي الشهيد حملاوي بقسنطينة "، حيث كانت النتائج تبين بأن النظام الرقابي المرن والمناسب لجميع المهن والوظائف والمواكب للظروف والتطورات لهذا النظام يساهم في تحسين كفاءة الأداء لدى العاملين بالمركب.

2-3-عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة : ولعرض نتائج هذه الفرضية قمنا بحساب التكرارات والنسبة المئوية و معامل k^2 لحسن المطابقة لإجابات العينة على كل عبارة و معامل كا ² للاستقلالية لإجابات عبارتين مختارتين ويتمثل ذلك في الجداول التالية :

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (17)	00	00	00	00	30	100	20	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

العبارة رقم (17) : ضعف الرقابة الذاتية عند أداء العمل يعيق التنمية المحلية.

جدول رقم (32) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (17)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن ضعف الرقابة الذاتية عند أداء العمل يعيق التنمية المحلية عددهم (30) فرد بنسبة مئوية تقدر بـ (100%) أي كل العينة، ومن خلال حساب (k^2_c) المقدرة بـ (20) وإيجاد قيمة (k^2_t) المجدولة المستخرجة من جدول (k^2) والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن ضعف الرقابة الذاتية عند أداء العمل يعيق التنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر يتضح لنا أن كل عينة البحث ترى أن ضعف الرقابة الذاتية عند أداء العمل يعيق التنمية المحلية، ونعني بها رقابة العامل أو الموظف على نفسه، فإذا كان هناك عدم إخلاص وعدم شعور بالواجب وعدم رغبة في خدمة المصلحة العامة وعدم

احترام وقبول الأنظمة وعدم مراعاة الآداب والتصرفات واللباقة مع المرؤوس وقلة المعرفة والقدرة على الأداء فهذا يعيق أي عمل وخاصة التنمية المحلية التي هي صلب الاهتمام.

العبارة رقم (18) : الضغوط الاجتماعية التي تمارس على أجهزة الرقابة تحول دون سير

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2c المحسوبة	k^2t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (18)	04	13.33	09	30	17	56.67	2,86	5.991	0.05	02	لا توجد دلالة إحصائية

عملية التنمية المحلية.

جدول رقم (33) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (18)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن الضغوط الاجتماعية التي تمارس على أجهزة الرقابة تحول دون سير عملية التنمية المحلية عددهم (17) فرد بنسبة تقدر بـ 56,67%، والمحايدين على ذلك (09) أفراد بنسبة **30%**، والذين أجابوا بـ " لا أوافق " (04) أفراد بنسبة **13,33%**، ومن خلال حساب k^2 المقدرة بـ (2,86) وإيجاد قيمة k^2t المجدولة المستخرجة من جدول كا² والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2c أقل من k^2t نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على أن الضغوط الاجتماعية التي تمارس على أجهزة الرقابة تحول دون سير عملية التنمية المحلية.

– ومنه نرى أن اجابات العينة تباينت على أن الضغوط الاجتماعية التي تمارس على أجهزة الرقابة تحول دون سير عملية التنمية المحلية، بالرغم من أن النسبة أكبر بقليل للموافقين الذين يرون أن لها تأثير من خلال الضغوط الخارجية والداخلية كضغوط العمل التي تؤثر على مستوى الطموح المهني وعدم الرغبة في الاستمرار وعدم الاهتمام والإهمال وانخفاض الإنتاجية

وسوء الجودة وكثرة الغياب والحوادث، أو كتلك الضغوط السياسية والأجناسية والفئوية والطبقية التي تحاول بها تغليب مصالحها. وهناك مجموعة ضئيلة من عينة البحث أجابوا بـ لا أوافق أي أن الضغوط الاجتماعية التي تمارس على أجهزة الرقابة لا تؤثر في سير عملية التنمية

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2c المحسوبة	k^2t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (19)	03	10	14	46.66	13	43.34	2,46	5.991	0.05	02	لا توجد دلالة إحصائية

المحلية في حين نجد مجموعة أخرى من عينة البحث محايدة.

العبارة رقم (19) : المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية.

جدول رقم (34) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (19)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية عددهم (13) فرد بنسبة تقدر بـ 43,34%، والذين كانوا محايدين على ذلك (14) فرد بنسبة 46,66%، والذين أجابوا بـ " لا أوافق " (03) أفراد بنسبة (10%)، ومن خلال حساب (k^2c) المقدرة بـ (2,46) وإيجاد قيمة (k^2t) المجدولة المستخرجة من جدول (k^2) والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2c أكبر من k^2t نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على أن المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر يتضح أن معظم عينة البحث منقسمة بين محايدة وموافقة إلا ثلاث أفراد من عينة البحث غير موافقتين، وبالتالي هناك اختلاف بين إجاباتهم. فأفراد البحث التي أجابت بـ أوافق ترى أن المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية، فكلمة محاباة تستخدم للازدراء وهي تفضيل الأقارب و الأصدقاء الشخصيين وليس كفاءتهم،

وقد عرف جراهام المحسوبية بأنها مجموعة من الأفعال القائمة على مبدأ خذ هناك، أعط هنا وهي من أثار نقص التطور السياسي وأن التحديث السياسي سيحد منها أو ينهيها.

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2c المحسوبة	k^2t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (20)	01	3.33	01	3.33	28	93.34	16,2	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

العبارة رقم (20) : عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية.

جدول رقم (35) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (20)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية عددهم (28) فرد بنسبة مئوية تقدر بـ 93,34%، والذين كانوا محايدين على ذلك فرد واحد (01) وبنسبة (**3,33%**)، والذين أجابوا بـ " لا أوافق " فرد واحد(01) بنسبة (**3,33%**)، ومن خلال حساب (k^2t) المقدرة بـ (16,2) وإيجاد قيمة (k^2c) المجدولة المستخرجة من جدول (k^2) والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2c أكبر من k^2t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية.

– انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر يتضح أن معظم عينة البحث إلا فرد واحد غير موافق و آخر محايد، ترى أن عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية

لأنها تبقى حلقة مفقودة يصعب بدونها أو عدم الاهتمام بها التيقن من أن مسار التنمية يتجه كما يرغب المسؤولين أو المستهدفين منها بالاتجاه الصحيح كما ونوعا وزمنا.

من هنا تأتي أهمية هذه الحلقة التي من خلالها يتم التأكد من سلامة العملية بهدف تحديد مكامن القوة لتعزيزها واكتشاف نقاط الضعف لتصويبها و السيطرة عليها.

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (21)	01	3.33	00	00	29	96.67	18,06	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

العبارة رقم (21) : عدم الاهتمام بالتقارير الرقابية ومتابعة ما يورد فيها يغيب الصورة الواضحة لدفع عجلة التنمية المحلية.

جدول رقم (36) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (21)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن عدم الاهتمام بالتقارير الرقابية ومتابعة ما يورد فيها يغيب الصورة الواضحة لدفع عجلة التنمية المحلية عددهم (29) فرد بنسبة تقدر بـ 96,67%، ولم يكن هناك محايدين على ذلك أي بنسبة معدومة، والذين أجابوا بـ " لا أوافق" فرد واحد (01) بنسبة 3,33%، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (18,06) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن عدم الاهتمام بالتقارير الرقابية ومتابعة ما يورد فيها يغيب الصورة الواضحة لدفع عجلة التنمية المحلية.

– ترى أغلبية عينة البحث أن عدم الاهتمام بالتقارير الرقابية ومتابعة ما يورد فيها يغيب الصورة الواضحة لدفع عجلة التنمية المحلية، وهذا ما أشار اليه **زاهر عبد الرحيم عاطف** بأنه يجب أن تكون المعلومات أساسية وأن يحافظ كاتب التقرير على أهمية ذلك في دورة

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2c المحسوبة	k^2t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (22)	01	3.33	02	6.67	27	90	14,46	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

المعلومات وأن عدم الاهتمام بهذه التقارير يؤدي إلى كثرة الانحرافات السلبية وتأثيرها في المستقبل.

العبارة رقم (22) : عدم ممارسة الرقابة في وقتها المناسب يبطئ تطور التنمية المحلية.

جدول رقم (37) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (22)

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن عدم ممارسة الرقابة في وقتها المناسب يبطئ تطور التنمية المحلية عددهم (27) فرد بنسبة تقدر بـ (90%)، و المحايدين على ذلك فردان اثنان (02) وبنسبة **6,67%**، والذين أجابوا بـ "لا أوافق" فرد واحد بنسبة **3,33%**، ومن خلال حساب (k^2c) المقدرة بـ (14,46) وإيجاد قيمة (k^2t) المجدولة المستخرجة من جدول (k^2) والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2c أكبر من k^2t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن عدم ممارسة الرقابة في وقتها المناسب يبطئ تطور التنمية المحلية.

– ترى أغلبية عينة البحث عدا فردان محايدان واخر غير موافق، بأن عدم ممارسة الرقابة في وقتها المناسب يبطئ في تطور عملية التنمية المحلية، حيث يؤكد **شوقي ناجي جواد** أنه يجب

تزويد الأطراف المسؤولة عن المشاريع و البرامج بالمعلومات وفي الوقت المنسب وعند الحاجة دون تأخير عملية الرقابة وأن الاهتمام بالتوقيت الزمني مسألة حيوية تضمن سلامة ونجاح عملية التنمية المحلية، حتى أن عنصر مناسبة الوقت يلعب دورا مهما في تحديد وقت وصول المعلومة الى مراكز صناعة واتخاذ القرار للتصرف إزائها.

الإجابة / العبارة	لا أوافق		محايد		أوافق		k^2c المحسوبة	k^2t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (23)	00	00	00	00	30	100	20	5.991	0.05	02	توجد دلالة إحصائية

العبارة رقم (23) : عدم وجود دورات تدريبية حول الرقابة الإدارية يفشل عملية التنمية المحلية.

جدول رقم (38) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (23).

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين " بأوافق " بأن عدم وجود دورات تدريبية حول الرقابة الإدارية يفشل عملية التنمية المحلية عددهم (30) فرد أي كل أفراد العينة بنسبة تقدر بـ100%، ومن خلال حساب k^2c المقدرة بـ (20) وإيجاد قيمة k^2t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (5,991) بدرجة حرية (02) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2c أكبر من k^2t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على أن عدم وجود دورات تدريبية حول الرقابة الإدارية يفشل عملية التنمية المحلية.

– يتضح لنا مما سبق أن كل عينة البحث ترى بأن عدم وجود دورات تدريبية حول الرقابة الإدارية يفشل عملية التنمية المحلية، وهذا ما أشار إليه بن شعيب نصر الدين في دراسته على

أن عدم التحكم في الوظائف والمستوى المتدني في المنظمات راجع لانعدام التدريب و التكوين زيادة على ذلك أب الأشغال الروتينية تضعف من كفاءة الموظف من حيث أنها تقتل لديه حافز الخلق و الابداع ودليل ذلك في دراسته أن 82% من المسؤولين لم يتابعوا دورات تكوينية.

جدول رقم (39) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 الاستقلالية لإجابات أفراد العينة للعبارتين، العبارة رقم (19) والعبارة رقم (20).

العبارة	العبارة رقم (20): عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية								القرار الإحصائي
العبارة رقم (19): المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية	الإجابة	لا أوافق		محايد		أوافق		المجموع	قيمة k^2_c المحسوبة	قيمة الاحتمال المعنوية sig	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	
	النسبة والتكرار / الإجابة	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	2,467	0,651	0,05	04	لا توجد دلالة إحصائية
	لا أوافق	00	00	00	00	03	10	03	10					
	محايد	00	00	01	3,33	13	43,3	14	46,7					
	أوافق	01	3,33	00	00	12	40	13	43,33					

المجـــــــــــــموع	01	3,33	01	3,33	28	93,3	30	100				

– من خلال الجدول المركب أعلاه الذي يجمع بين العبارة (19) التي تقول بأن المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية والعبارة رقم (20) التي تقول بأن عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية، فالبنسبة للعبارة (19) فكان تكرار الذين أجابوا " بأوافق" (13) بنسبة (43,33%) والذين أجابوا "محايد" (14) فرد بنسبة (46,7%) والذين أجابوا بـ " لا أوافق" (03) أفراد بنسبة (10%) أما العبارة رقم (20) فالذين وافقوا عليها كان عددهم (28) بنسبة (93,3%) والذين كانوا محايدين عددهم (01) بنسبة (3,33%) والذين لم يوافقوا قدر عددهم بـ (01) بنسبة (3,33 %).

وعند حساب k^2c المحـــــسوبة وجدناها تساوي (2,46) أما قيمة الاحتمال المعنوية كانت تساوي (0,65) بدرجة حرية (04) وعند مستوى الدلالة (0,05) وبما أن احتمال المعنوية sig أكبر من مستوى الدلالة α نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على استقلالية اجابات أفراد العينة حول هذين السؤالين .

ومنه نقول أن الإجابات جاءت كلها تتفق على أن المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية وأن عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية. وبالتالي لا تتأثران ببعضهما البعض.

العبارة رقم (24) : نوع الرقابة الإدارية الذي تراه مناسبا لتحقيق التنمية المحلية.

جدول رقم (40) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (24).

العبارة رقم (24)	العبارة / الإجابة	
00	التكرار	الرقابة القبلية
00	النسبة %	
13	التكرار	الرقابة أثناء التنفيذ
43.33	النسبة %	
01	التكرار	الرقابة البعدية
3.33	النسبة %	
02	التكرار	الرقابة القبلية والرقابة أثناء التنفيذ
6.66	النسبة %	
00	التكرار	الرقابة القبلية والرقابة البعدية
00	النسبة %	
13	التكرار	الرقابة أثناء التنفيذ والرقابة البعدية
43.33	النسبة %	
01	التكرار	الرقابة القبلية والرقابة أثناء التنفيذ والرقابة البعدية
3.33	النسبة %	

7,18	k^2c المحسوبة
12.592	k^2t المجدولة
0,05	مستوى الدلالة α
06	درجة الحرية df
لا توجد دلالة إحصائية	القرار الإحصائي

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين بـ أوافق على عبارة نوع الرقابة الإدارية المناسبة لتحقيق التنمية المحلية عددهم 13 فرد بنسبة 43.33%، أما المحايدين بنسبة 3.33%، أما المجيبين بأن نوع الرقابة المناسبة هما الرقابة القبلية والرقابة أثناء التنفيذ معا اثنان (02) بنسبة 6.66%، والمجيبين على الرقابة أثناء التنفيذ والبعدية معا عددهم 13 فرد بنسبة 43.33%، أما المجيبين على جميع أنواع الرقابة معا فرد واحد بنسبة 3.33%.

ومن خلال حساب حساب k^2c المقدرة بـ (7,18) وإيجاد قيمة k^2t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي (12.59) بدرجة حرية (06) عند مستوى الدلالة (0,05)، وبما أن k^2c أقل من k^2t نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية وبالتالي هناك اختلاف بين إجابات أفراد العينة فيما يخص على أن نوع الرقابة الإدارية المناسب يلعب دور في عملية التنمية المحلية.

العبارة رقم (25) : ماهو تقييمك للرقابة الإدارية الخاصة بالتنمية المحلية؟.

جدول رقم (41) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 حسن المطابقة لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (25).

الإجابة / العبارة	ضعيف		متوسط		حسن		جيد		k^2_c المحسوبة	k^2_t المجدولة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %					
العبارة رقم (25)	01	3.33	28	93.33	01	3.33	00	00	18,7	7.815	0.05	03	توجد دلالة إحصائية

– من خلال الجدول أعلاه يتبين أن المجيبين بضعف الرقابة الإدارية الخاصة بالتنمية المحلية فرد واحد (01) بنسبة تقدر بـ 3,33%، والذين قيموا الرقابة الإدارية على أنها متوسطة (28) فردا بنسبة 93.33%، والذين أجابوا بأنها " حسنة " فرد واحد (01) بنسبة 3,33%، ولم يجب أحد من العينة على أن الرقابة الإدارية الخاصة بالتنمية المحلية بأنها جيدة أي بنسبة معدومة، ومن خلال حساب k^2_c المقدرة بـ (18,7) وإيجاد قيمة k^2_t المجدولة المستخرجة من جدول k^2 والتي تساوي **(7.815)** بدرجة حرية (03) عند مستوى الدلالة

(0,05)، وبما أن k^2_c أكبر من k^2_t نستنتج أنه توجد دلالة إحصائية على تقييم للرقابة الإدارية الخاصة بالتنمية المحلية.

جدول رقم (42) : يبين التكرارات والنسب المئوية و قيمk^2 الاستقلالية لإجابات أفراد العينة للعبارة رقم (24) و متغير الخبرة.

متغير الخبرة	العبارة رقم (24) : ماهو نوع الرقابة الإدارية الذي تراه مناسبا لتحقيق التنمية المحلية؟								المجموع		قيمة k^2_c المحسوبة	قيمة الاحتمال المعنوية sig	مستوى الدلالة α	درجة الحرية df	القرار الإحصائي
	الإجابة / النسبة والتكرار	الرقابة أثناء التنفيذ		الرقابة البعدية		الرقابة القبلية والرقابة أثناء التنفيذ		الرقابة أثناء التنفيذ والرقابة البعدية		الرقابة القبلية والرقابة أثناء التنفيذ والرقابة البعدية					
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	%النسبة				
متغير الخبرة	من 01 إلى 10 سنوات	04	13.3	01	3.3	00	00	04	13.3	09	30	8.55	0.74	0.05	12	توجد دلالة إحصائية
	من 11 إلى 20 سنة	06	20	00	00	01	3.3	00	00	11	36.7					

	من 21 إلى 30 سنة	02	6.7	00	00	01	3.3	05	16.7	01	3.3	09	30						
	من 31 إلى 40 سنة	01	3.3	00	00	00	00	00	00	00	00	01	3.3						
المـــجـــــموع		13	43.3	01	3.33	02	6.67	13	43.3	01	3.33	30	100						

– من خلال الجدول المركب أعلاه الذي يجمع بين العبارة رقم (24) التي تمثل نوع الرقابة المناسبة وبين متغير الخبرة، فكانت اجابة فئة سنوات الخبرة من (من1 الى 10 سنوات) 09 أفراد بنسبة 30% أما الفئة من 11 الى 20 سنة عددهم 11 فرد وبنسبة 36.7% والفئة من 21 الى 30 سنة ب 09 أفراد ونسبة 30% والفئة من 31 الى 40 سنة بفرد واحد بنسبة 3.33%، واجابة الرقابة أثناء التنفيد عددهم 13 بنسبة 43.3%، و فرد واحد أجاب على الرقابة البعدية أي بنسبة 3.33% أما الذين أجابوا على الرقابة القبلية والرقابة أثناء التنفيذ فردان بنسبة 6.67% أما الذين أجابوا على الرقابة أثناء التنفيذ والرقابة البعدية 13 فرد أي بنسبة 43.3% ونجد فرد واحد أجاب على الرقابة القبلية والرقابة أثناء التنفيذ والرقابة البعدية معا بنسبة 3.33%.

وعند حساب كا² المحسوبة وجدناها تساوي(8.55) أما قيمة الاحتمال المعنوية sig تساوي (0.74) بدرجة حرية (12) وعند مستوى الدلالة (0,05) وبما أن احتمال المعنوية sig أكبر من مستوى الدلالة α نستنتج أنه لا توجد دلالة إحصائية على استقلالية إجابات أفراد العينة حول هذين السؤالين.

– ومنه نقول أن الإجابات كلها جاءت تتفق على تأثير عامل الخبرة على التنمية المحلية وعلى نوعية الرقابة الإدارية المناسبة لتحقيق التنمية المحلية.

2-3-1- استنتاج الفرضية الثالثة:

جدول رقم (43) : يبين الدلالة الإحصائية لعبارات المحور الثالث بمقارنة k^2c وk^2t العبارات العادية و قيمة الاحتمال المعنوية sig و مســـــتوى الدلالة α في العبارات المركبة بالإضافة إلى العبارتين الإضافيتين.

نتائج المحور الثالث

K^2 / العبارات	K^2_C المحسوبة	K^2_T المجدولة	الدلالة الإحصائية
العبارة رقم 17	20	5,991	دالة
العبارة رقم 18	2,86	5,991	غير دالة
العبارة رقم 19	2,46	5,991	غير دالة
العبارة رقم 20	16,2	5,991	دالة
العبارة رقم 21	18,06	5,991	دالة
العبارة رقم 22	14,46	5,991	دالة
العبارة رقم 23	20	5,991	دالة
العبارة رقم 24	7,18	12,592	غير دالة
العبارة رقم 25	18,7	7,815	دالة

العبارة	قيمة الاحتمال المعنوية sig	مستوى الدلالة α	الدلالة الإحصائية
تركيب بين العبارتين	**0,651**	**0,05**	**غير دالة**

– لقد قمنا بصياغة الفرضية الثالثة على أساس أن العراقيل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية تؤثر سلبا على التنمية المحلية، وانطلاقا من النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (43) السابقة الذكر و المؤكدة بطرق إحصائية علمية والتي دلت على أن العراقيل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية تؤثر سلبا على التنمية المحلية.

وبعد عرض نتائج المحور الثالث المقابل للفرضية الثالثة وتفريغها في الجداول الإحصائية والتي توضح إجابة المبحوثين ومن خلال حساب k^2c ومقارنتها بـ k^2t المجدولة نجد أن معظم عبارات هذا المحور ذات دلالة ومنه نستنتج أن العراقيل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية تضعف عملية التنمية المحلية.

وهذا ما توصلت إليه **ليندة نصيب** في دراستها " لدور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية لبلدية الطارف " وتضمنت مجموع المستهدفين من العملية التنموية وهم السكان المحليين لبلدية الطارف وقد كانت العينة حوالي 1322 مسكن، حيث كانت النتائج تبين بأن العراقيل والمشاكل الاجتماعية والثقافية والسياسية تعمل على تنشيط وتعبئة الاتجاهات والقيم وأنماط السلوك المناهضة، إضافة إلى الاختلاسات والفساد الإداري والمحاباة والمحسوبية تضعف عملية التنمية المحلية.

كما توصل **عبدالله عبد الرحمان النميان** في دراسته " الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية " في دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل بالسعودية، إلى أن

المحاباة والعلاقات الشخصية تحول دون المحاسبة ،وضعف الرقابة الذاتية والضغوط الاجتماعية التي تمارس على أجهزة الرقابة وعدم ممارسة الرقابة في وقتها وعدم الاهتمام بالتقارير الرقابية هي مشاكل وعقبات توجهها الرقابة الإدارية.

2-4- مقارنة النتائج بالفرضية العامة:

- الجدول رقم (44): مقارنة النتائج بالفرضية العامة.

الفرضية	صيغتها	النتيجة
الفرضية الجزئية الأولى	-لأساليب ووسائل الرقابة الإدارية تأثير ايجابي على التنمية المحلية	تحققت
الفرضية الجزئية الثانية	-النظام الرقابي المتبع يسهم في التنمية المحلية.	تحققت
الفرضية الجزئية الثالثة	-العراقيل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية تؤثر سلبا على التنمية المحلية.	تحققت
الفرضية العامة	- تؤثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية ببلدية حاسي بحبح.	تحققت

3-استنتاجات الدراسة :

النتيجة العامة التي استوحيناها وخلصنا إليها من خلال دراستنا الميدانية، بعد توزيع استمارة البحث على عينة الدراسة، ثم الحصول على بيانات ومعالجتها وعرضها وتحليلها ومناقشتها وفق الطرق الإحصائية الملائمة توصلنا إلى أن للرقابة الإدارية تأثير على التنمية المحلية ببلدية حاسي بحبح وبالتالي نقول أن الفرضية العامة تحققت نتيجة لتحقق الفرضيات الجزئية التي تنص على أن :

- لأساليب ووسائل الرقابة الإدارية تأثير ايجابي على التنمية المحلية.
- النظام الرقابي المتبع يسهم في التنمية المحلية.
- العراقيل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية تضعف عملية التنمية المحلية.

وما يمكن استخلاصه من هذه الدراسة ونتائجها الميدانية أن :

أن أفراد عينة البحث يختلفون في أن الزيارات المفاجئة لمواقع العمل لها أثر بالغ على تحسين التنمية، ويختلفون بين إجاباتهم أيضا في أن مراجعة السجلات توفر المعلومات حول سيرورة عملية التنمية المحلية، في حين تتفق العينة على أن تظلمات وشكاوي المواطنين من أهم الأساليب التي تساهم في تطوير التنمية المحلية، حيث يرونها وسيلة يتم استخدامها في كثير من المنظمات والمؤسسات فيتم تخصيص وحدة لاستقبال شكاوي وتظلمات المعنيين بالخدمة فان تم فحصها وتحريها وعلاجها فان لها أثر في تحسين التنمية المحلية، ومعظمها يرى أن الاتصالات السلكية واللاسلكية توفر أهم المعلومات والمعطيات عن التنمية المحلية، وهذا ما أشار إليه **عمر وصفي عقيلي** فالغاية من ذلك نقل المعلومات والبيانات، فالبطء في

وصول المعلومات عن انحراف معين كشفته الرقابة قد يؤدي إلى كارثة، وفي هذا المجال لابد من تحديد من هو المسؤول عن نقل المعلومات ولمن سوف تبلغ، وكيف تتم ومتى تبلغ.

ويتبين أن معظم عينة البحث ترى أن متابعة تنفيذ البرامج التنموية كفيل بتحسين التنمية المحلية وأن المتابعة ذات أهمية كبيرة في ذلك، حيث تعهد لأشخاص أو مساعدين بمتابعة وملاحقة العمل وتتبع خطواته ومسيرته حتى تكون الأعمال والبرامج التنموية تحت نظر الجهات المسؤولة عنها وهذا حسب التوقيت الموضوع لها، ويرون أن إرسال لجان التحقيق أمر مهم للفصل في القضايا التي تعترض التنمية المحلية، حيث أن للجان التحقيق دور مهم في حل العقبات التي تعترض التنمية المحلية والملاحظ أن كثير من برامج التنمية معطلة بسبب النزاعات والخصومات وهذا ما نجده على أرض الواقع مثلا في اختيار الأرضيات التي تقام عليها تلك البرامج والمشاريع التنموية، و أن مراقبة سلامة الأجهزة والمعدات وصيانتها يساهم في دفع عجلة التنمية المحلية، أي أن ضعف الرقابة العملياتية يؤدي إلى كثرة توقف وعطل المكائن أو عطل الأفراد العاملين بسبب نقص المواد الأولية وعدم كفاءة الإدارة في جدولة العمل أو عدم كفاءة نظام الصيانة ومراقبة ومتابعة المكائن من حيث الصيانة الدورية واستبدال أجزاء في موعدها، ويختلفون في أن الرقابة على تنفيذ بنود الميزانية بدقة يضمن منع التلاعب بالأموال ولا تتأثر إجاباتهم على مراجعة السجلات توفر المعلومات اللازمة لتتبع سيرورة عملية التنمية المحلية وبإجاباتهم على أن الرقابة على تنفيذ بنود الميزانية بدقة يضمن منع التلاعب بالأموال و إتلافها، وعينة البحث كلها ترى أن الاستعانة بالخبراء والمختصين في إعداد النظام الرقابي يساهم في عملية التنمية المحلية، فهو ضروري والدليل على ذلك أن معظم المسؤولين والمديرين تواجههم العديد من العقبات في إعداد النظم الرقابية، ومن الناحية الفنية والتقنية وأثناء تنفيذها على أرض الواقع فهم يستعينون بأهل الاختصاص والخبرة في إعداد النظم الرقابية.

ومعظم عينة البحث ترى أن التوثيق يعتبر من أهم الوسائل للحفاظ على التنمية المحلية، حيث أن أي فرد وأيا كان مستواه في أي منظمة وطبيعة عمله أن يسجل وبشكل مستمر نتائج نشاط الإدارة أو القسم الذي فيه، حيث يمكن العودة إليه عند الحاجة ليستخدم المعلومات المسجلة كأداة في تقييم النشاط أو العمل المسؤول عنه، حيث تعتبر مرجعا تاريخيا في المستقبل ويعتمد عليه في مقارنة أداء وانجازات الماضي مع الحاضر.

ومعظمها أيضا يرى أن مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في دفع عجلة التنمية المحلية للتقدم، فالنظم الرقابية في منظمات الأعمال تتشابه ولكنها تختلف في تفاصيلها

وتختلف من وظيفة إلى أخرى ومن مهنة إلى أخرى حيث أن لكل منظمة أو مهنة نظام رقابي مناسب مثلا إذا كانت الرقابة وفقا للمدخل البيروقراطي تحكمها آليات تنظيمية ترتبط بالسلطة والسياسات، وترى العينة أن النظام الرقابي يؤدي إلى محاربة الإسراف في استخدام الموارد المالية و ترشيدها، أي أن النظام الرقابي غير الفعال والضعيف ينتج عنه نقص في رأس المال، انخفاض في السيولة، عدم إجراء مراجعة للديون ومتابعة تحصيلها، تكاليف انجاز عالية لمختلف العمليات، وهذا بسبب ضعف الجوانب الرقابية.

و أن السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي أكبر قدر ممكن من الآثار السلبية التي تعيق التنمية المحلية، وأن كلما كان النظام الرقابي قادرا على تحقيق السرعة في اكتشاف الانحرافات أو منع حدوثها أصلا، ويصرحون أن النظام الرقابي الأمثل هو الذي يكتشف الأخطاء ليس فور وقوعها فحسب بل قبل وقوعها .

والعينة جلها ترى أن مرونة النظام الرقابي تحفظ فاعليته في مواجهة الخطط والظروف غير المتوقعة التي تتسبب في فشل التنمية المحلية، حيث يجب أن يكون النظام الرقابي مرنا كي يظل محتفظا بفاعليته في مواجهة الخطط المتغيرة أو الظروف غير المتوقعة ومثال ذلك، اذا كان النظام الرقابي قد تم وضعه على أساس استخدام الميزانية التخطيطية كأداة رئيسية للرقابة ثم حدثت ظروف حالت دون تحقيق غالبية تلك الميزانية فان نظام الرقابة يفشل في مهمته اذا لم يكن مرنا بالقدر الذي تستخدم فيه أدوات أخرى. وأنهم لم يتفقوا على أن مناسبة التكاليف المبذولة للنظام الرقابي مع الفوائد لا يحقق السير الحسن للتنمية المحلية، ويتضح لنا أن كل عينة البحث ترى أن التشخيص الجيد للأخطاء وتصحيحها يساهم في تطوير التنمية المحلية، إذا فالنظام الرقابي الجيد ليس فقط ذلك النظام الذي يكتشف الأخطاء أو الانحرافات بل يهدف إلى تشخيص الأخطاء وإبراز أسباب وقوعها وكذا تصحيحها، وإجابات أفرادها على مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في عجلة التنمية المحلية إلى التقدم لا يؤثر على إجابات السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي أكبر قدر ممكن من الآثار السلبية التي تعيق التنمية المحلية.

وكل عينة البحث ترى أن ضعف الرقابة الذاتية عند أداء العمل يعيق التنمية المحلية، ونعني بها رقابة العامل أو الموظف على نفسه، فإذا كان هناك عدم إخلاص وعدم شعور بالواجب وعدم رغبة في خدمة المصلحة العامة وعدم احترام وقبول الأنظمة وعدم مراعاة الآداب والتصرفات واللباقة مع المرؤوس وقلة المعرفة والقدرة على الأداء فهذا يعيق أي عمل وخاصة

التنمية المحلية التي هي صلب الاهتمام، وتباينت آرائهم على أن الضغوط الاجتماعية التي تمارس على أجهزة الرقابة تحول دون سير عملية التنمية المحلية.

كما انقسمت آرائهم على أن المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية، ويرون أن عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية لأنها تبقى حلقة مفقودة يصعب بدونها أو عدم الاهتمام بها التيقن من أن مسار التنمية يتجه كما يرغب المسؤولين أو المستهدفين منها بالاتجاه الصحيح كما ونوعا وزمنا، من هنا تأتي أهمية هذه الحلقة التي من خلالها يتم التأكد من سلامة العملية بهدف تحديد مكامن القوة لتعزيزها واكتشاف نقاط الضعف لتصويبها و السيطرة عليها، وينظرون إلى أن عدم الاهتمام بالتقارير الرقابية ومتابعة ما يورد فيها يغيب الصورة الواضحة لدفع عجلة التنمية المحلية، أي يجب أن تكون المعلومات أساسية وأن يحافظ كاتب التقرير على أهمية ذلك في دورة المعلومات وأن عدم الاهتمام بهذه التقارير يؤدي إلى كثرة الانحرافات السلبية وتأثيرها في المستقبل، وأن عدم ممارسة الرقابة في وقتها المناسب يبطئ في تطور عملية التنمية المحلية، ويجب تزويد الأطراف المسؤولة عن المشاريع و البرامج بالمعلومات وفي الوقت المناسب وعند الحاجة دون تأخير عملية الرقابة وأن الاهتمام بالتوقيت الزمني مسألة حيوية تضمن سلامة ونجاح عملية التنمية المحلية، حتى أن عنصر مناسبة الوقت يلعب دورا مهما في تحديد وقت وصول المعلومة إلى مراكز صناعة واتخاذ القرار للتصرف إزائها، وعدم وجود دورات تدريبية حول الرقابة الإدارية يفشل عملية التنمية المحلية، و عدم التحكم في الوظائف والمستوى المتدني في المنظمات راجع لانعدام التدريب و التكوين زيادة على ذلك أن الأشغال الروتينية تضعف من كفاءة الموظف من حيث أنها تقتل لديه حافز الخلق و الإبداع .

وجاءت إجاباتهم كلها تتفق على أن المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية وأن عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية، وبالتالي لا تتأثران ببعضهما البعض، وتختلف إجاباتهم فيما يخص على أن نوع الرقابة الإدارية المناسب يلعب دور في عملية التنمية المحلية، واختلفوا في تقييم الرقابة الإدارية الخاصة بالتنمية المحلية، وجاءت إجاباتهم كلها تتفق على أن عامل الخبرة يؤثر على التنمية المحلية وعلى نوعية الرقابة الإدارية المناسبة.

خاتمة

خاتمة

إن تفعيل الرقابة على المستوى المحلي هو أساس التنمية الشاملة إذ تسعى التنمية المحلية إلى توسيع الخيارات المتاحة لجميع الأفراد في المجتمع على المستوى المحلي من خلال مشاركة الأفراد في صنع القرارات المحلية كطرف فاعل من شأنه النهوض بالتنمية، ومن بين الآليات التي تحقق الهدف المنشود نجد الرقابة كأحد أهم شروط تحقيق التنمية المحلية والذي يدور مفهومه حول حسن استغلال الموارد المتاحة أحسن استغلال قصد التحقيق الأمثل للأهداف المرجوة لأفراد المجتمع.

ما يستفاد من هذه الدراسة أن التنمية المحلية الجيدة لا يمكن أن تتحقق الا من خلال رقابة إدارية صارمة وفاعلة وقادرة على متابعة ومسايرة الخطط الموضوعة، وهكذا يمكن استخلاص العديد من العناصر نجملها في ما يلي:

- ضرورة تمكين الجماعات المحلية التحرر من المحاباة والضغوط الداخلية والخارجية.
- محاولة تحقيق تنمية محلية شاملة لا يتأتى بمجرد إصدار قوانين أو مراسيم خاصة بذلك، وإنما لابد من الانسجام ومواكبة ظروف ومقتضيات التطور، فنجاح العمل التنموي يرجع أساسا إلى الاعتماد على الموارد المحلية وأثمنها هو العنصر البشري.
- لا يمكن للتنمية أن تنجح من دون أن تكون هناك بيئة مساعدة ومستوى من القدرات الثقافية تساعد في عملية المشاركة.
- ان اعتماد الرقابة الإدارية كمدخل تنموي من شأنه أن يقوي في مساهمتها لتصبح وسيلة لتحقيق التنمية.
- العمل على تحويل الرقابة من مجرد شعارات مرافقة للتنمية الى أداة لمساعدة صنع القرار.

اقتراحات

بعد الانتهاء من هذه الدراسة بجانبيها النظري والتطبيقي يمكننا الخروج بهذه المقترحات البحثية التي نقدمها إلى المسؤولين بالجماعات المحلية و المهتمين بالتنمية المحلية:

1- توفير سجلات واقتراحات وشكاوي وتظلمات المواطنين على مستوى شبابيك وإدارات الجماعات المحلية.

2- توفير أجهزة الاتصالات السلكية واللاسلكية في كل الإدارات.

3- السهر على مراقبة وسلامة الأجهزة والمعدات الخاصة بالتنمية المحلية.

4- مراقبة تنفيذ الميزانيات بدقة من طرف مختصين قصد منع التلاعب بالأموال.

5- الحفاظ على وثائق وأرشيف التنمية المحلية.

6- اختيار نظام رقابي يناسب عملية التنمية المحلية.

7- كشف الانحرافات مبكرا حتى لا تكون هناك آثار سلبية.

8- على القائمين بالتنمية المحلية أن يتحلو بالإخلاص في وظائفهم وأعمالهم.

9- الاهتمام بالتقارير الرقابية الواردة عن التنمية المحلية.

10- ممارسة الرقابة في وقتها وتنظيم دورات تدريبية عليها.

11- على الباحثين دراسة موضوع التنمية المحلية بتحليل محتوى للإحصائيات الصادرة عن جهة رسمية أو تحليل محتوى الصحافة المكتوبة و الالكترونية.

قائمة المراجع

قائمـة المراجـع باللغة العربية

01- أحمد رشيد، التنمية المحلية، دار الجامعة العربية للطباعة والنشر، القاهرة،1986.

02- أحمد مصطفى خاطر، تنمية المجتمعات المحلية الاتجاهات المعاصرة الاستراتيجيات بحوث العمل وتشخيص المجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005.

03- إبراهيم عبد الهادي محمد المليجي، الإدارة مفاهيم و أنواعها وعملياتها، المكتب العلمي للكمبيوتر و النشر والتوزيع، الإسكندرية.

04- إبراهيم العيد جلال، إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرار- وظائف الإدارة، ب ط، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.

05- جعفر أنس قاسم، أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998.

06- جان دنكال، أفكار عظيمة في الإدارة، ترجمة محمد الحديدي، ط 1، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1991.

07- جون هـ جاكسون، سيريل مرقان، جوزيف ب باو ليلو، نظرية التنظيم، ترجمة خالد حسن زروق، معهد الإدارة العامة السعودية، الرياض، 1988.

08- حسين عبد الحميد أحمد رشوان، التنمية (اجتماعيا ثقافيا اقتصاديا سياسيا إداريا بشريا)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2009.

09- حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة)، ط1، دار حامد، عمان، 2006.

10- حسن عبد الفتاح، مبادئ الادراة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1992.

11- دسوقي عبده إبراهيم، التلفزيون والتنمية، ط1، دار الوفاء، الإسكندرية، ب س.

12- زاهر عبد الحليم عاطف، الرقابة على الأعمال الإدارية، دار الراية، ط1، عمان، 2009.
13- رشاد أحمد عبد اللطيف، أساليب التخطيط للتنمية، المكتبة الجامعية، القاهرة، 2002.

14- زيادة فريدة فهمي، وظائف الإدارة، ب ط، دار اليازوري، عمان، 2009 .

15- زكي محمد هاشم، الجوانب السلوكية في الإدارة، ط 3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1980.

16- رابح كعباش، سوسيولوجيا التنمية، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث و الترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006 .

17- رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، ،دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2007.

18- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط 3، ديوان المطبوعات الجامعية المطبعة الجهوية بقسنطينة، 2008.

19- كاسر منصور، التنمية الإدارية الحقيقة والأبعاد، مجلة الرائد العربي، دمشق، 1994.

20- كامل بربر، الاتجاهات الحديثة في الإدارة و تحديات المديرين، ط 2، دار المنهل، بيروت، 2007.

21- كامل محمد الغربي، الإدارة أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة و تحديات القرن الحادي و العشرين، ط 1، دار الفكر، عمان، 2007.

22- كامل محمد الغربي، السلوك التنظيمي، ط 2، دار الفكر، عمان، الأردن، 1994.

23- مفدي إبراهيم حماد، تطبيقات الإدارة الرياضية، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1999.

24- محمد شفيق، التنمية الاجتماعية دراسات في قضايا التنمية ومشكلات المجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1993.

25- محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، ط 3، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1980.

26- مريم أحمد مصطفى، إحسان حفظي، قضايا التنمية في الدول النامية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2005.

27- معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري، ب ط، دار الحامد، عمان، 2008.

28- محمد ياسر الخواجة، علم اجتماع التنمية المفاهيم والقضايا، ط1، دار ومكتبة الإسراء، طنطة، مصر، 2009.

29- موريس أنجرس، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2004.

30- مصطفى حسن باهي، إخلاص محمد عبد الحفيظ، الإحصاء و قياس العقل البشري، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2000.

31- محمد بوعلاق، الموجه في الإحصاء الوصفي والاستدلالي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية ، دار الأمل، الجزائر، 2009.

32- مصطفى الجندي، الإدارة المحلية واستراتيجياتها، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1987.

33- محمد منير حجاب، الإعلام والتنمية الشاملة، ط2، دار الفجر، القاهرة، 2000.

34- نور الدين زمام، القوى السياسية والتنمية، دراسة في علم الاجتماع السياسي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.

35- العامري صالح مهدي محسن، الغالبي طاهر محسن منصور، الإدارة و الأعمال، ب ط، دار وائل للنشر، عمان، 2006.

36- عيسى الفاعوري محمد، الإدارة بالرقابة، دار كنوز المعرفة، ط1، عمان،2008.

37- العلاق بشير، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، ط1، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008.

38- عباس علي، الرقابة الإدارية في منظمات الأعمال، دار إثراء للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2008 .

39- علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، ط 2، وكالة المطبوعات، الكويت، 1994.

40- علي عبد الرزاق جبلي، علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.

41- عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع التنظيم، ب ط، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994.

42- عثمان محمد غنيم، ماجدة أحمد أبو زلط، التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأساليب قياسها، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2007.

43- عبد الكريم بوحفص، الإحصاء المطبق في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط 3، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر، 2011.

44- عمار بوحوش، محمد محمود الذنيبات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية بن عنكنون، الجزائر، 1999 .

45- عمار عوايدي، دروس في القانون الإداري، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.

46- فريدة قيصر مزياني، مبادئ القانون الإداري، مطبعة قرفي، باتنة، الجزائر، 2001.

47- القريوتي محمد قاسم، مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف، ط 4، دار وائل، عمان، 2009.

48- القريوتي محمد قاسم، نظرية المنظمة و التنظيم، ط 3، دار وائل، عمان، الأردن، 2008.

49- السيد محمد الحسيني، النظرية الاجتماعية و دراسة التنظيم، ط 2، دار المعارف، مصر، 1977.

50- سعيد يسن عامر و علي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم الإداري، ط 1، مركز وايد سرفيس، القاهرة، 1998.

51- سليمان الرياشي وآخرون، الأزمة الجزائرية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1996. 21- شكري فتحي محمود، الرقابة المالية العليا، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

52- سليمان جميل الدروبي، كيف تحفز الآخرين، دار الأسرة، عمان، الأردن، 2007.

53- هاشم زكي محمود، أساسيات الإدارة، ب ط، المكتبة العالمية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2006.

الرسائل والأطروحات الجامعية :

1-الحربي أحمد بن صالح بن هليل، الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء، رسالة ماجستير علوم إدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

2-السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري – قسنطينة، الجزائر، 2008.

3-عبد الله عبد الرحمان النميان، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير علوم إدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، 2003.

4- الحربي أحمد بن صالح، الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003.

5- رشيد سالمي، أثر تلوث البيئة في التنمية الاقتصادية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006.

6- سعودي محمد، أثر برنامج دعم النمو على التنمية المحلية، مذكرة ماجستير، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية، 2007.

7- عبد القادر حسين، الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2012.
8- كشيشب مراد ، الرقابة التنظيمية والرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري- قسنطينة، الجزائر، 2007.

الدراسات و الملتقيات :

1- شبيب دياب، التنمية الحلية في لبنان، ورقة عمل مقدمة لورشة العمل حول التنمية المحلية و السياسات الاجتماعية، جامعة الول العربية، مديرية التنمية والسياسات الاجتماعية، الخرطوم، 30 أكتوبر-01 نوفمبر، 2007.

2- سليمان شيبوط واخرون، دور الإدارة المحلية في التنمية المحلية، الملتقى الدولي حول تحديات الإدارة المحلية، كلية الحقوق، جامعة الجلفة، 2010.

3- موسى رحماني، واقع الجماعات المحلية في ظل الإصلاحات المالية وآفاق التنمية، الملتقى الدولي حول تسيير وتمويل الجماعات المحلية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، 2004.

4- مراد علة، محمد مصطفى سالت، الحوكمة والتنمية البشرية موائمة وتواصل، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني حول التحولات السياسية وإشكالية التنمية في الجزائر واقع وتحديات، جامعة الشلف، 16-17 ديسمبر 2008.

5- شيبوط سليمان، كبير مولود، هزرشي طارق، دورة الإدارة المحلية الجزائرية في التنمية المحلية، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول تحديات الإدارة المحلية المنعقد يومي 27و 2010/04/28، كلية الحقوق، جامعة زيان عاشور، الجلفة.

المجلات :

1- سراج الغرياني طلال، الرقابة الإدارية وأجهزتها في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، العدد 53، الرياض.

2- خالد العمري، دور الإدارة المحلية في تنمية المجتمع المحلي، العدد 15، مجلة بلدي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، 1983.

3- احمد غريبي، أبعاد التنمية المحلية وتحدياتها في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات العلمية، عدد04، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، أكتوبر، 2010.

4- يوسف بن ناصر، معطيات جديدة في التنمية المحلية-حماية البيئة، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، عدد 03، الجزائر، 1995.

5- مكتب العمل العربي، الموارد البشرية ودورها في الحياة الاقتصادية، مجلة العمل العربي، العدد 98، القاهرة، 1997.

مراسيم ومناشير رئاسية ووزارية :

1- المرسوم رقم 146/87 المؤرخ في: 1987/06/30 والمتضمن انشاء مكاتب لحفظ نظافة البلدية.

2- مرسوم رقم 81/ 379 مؤرخ في: 1981/12/26 يحدد صلاحيات البلدية والولاية واختصاصاتهما في قطاع المياه.

3- المرسوم التنفيذي رقم 216/94 المؤرخ في 31 يوليو 1994 المتعلق بالمفتشية العامة للولاية.

4- المنشور الوزاري مشترك المؤرخ في 02/05/ 1995 المحدد لكيفيات استغلال ومراقبة المطاعم ذات المأكولات الخفيفة والمشروبات.

5- القانون البلدي المعدل لسنة 1981 المادة 139.

القواميس والمعاجم

1-أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم (ابن منظور)، لسان العرب، ج 66، دار صادر، بيروت، 2003.

قائمـة المراجـع باللغة الأجنبية

1- Katalyn Kolosy, Le Dèveloppement Local: rèflexion pour une dèfinition thèorique du concept, horizon local, 2006.

2- Conseil de la santé et du bien-ètre, L'harmonisation des politiques de lutte contre l'exclusion' Bulletin d'information'Québec'vol.III, no 2, (novembre 1996)

3- William A,le service social et l'appauvrissement : vers une action axèe sur le contrôle des ressources, in la pauvretè en mutation, cahier de recherche sociologique no29 departement de sociologie, 1997

4-Louis et Benoit LEVESQUE,developpement economique-cummunautaire, économie sociale et intervention, SainteFoy, PUQ, 1996,

5-Lakhdar abid, L'organisation administratif de collectives locales, -alger, opu

الملاحق

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتمـــاعية

استمارة

يسرنا أن نضع بين أيديكم استبيانا لبحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل تحت عنوان: **أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية** .آملين من سيادتكم الدعم من خلال المشاركة بالإجابة عن أسئلة الاستبيان بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة، كما نتعهد بالحفاظ على السرية التامة للمعلومات والبيانات التي تقدمونها لنا .

وأخيرا تقبلوا منا خالص التحية والتقدير

إعـــــداد الطّالب

- كمال بودانة

إشـــــراف الأستـــاذ :

د - مالك شعباني

الموسم الجامعي: 2013 / 2014

1/ البيانات الشخصية:

1- الســن:

2- سنـوات العمل:

3- المستوى الدراسي:

4- مكــان العمل:

2/ أسئلة محاور الفرضيات:

الرقم	العبـــارات	أوافق	محايد	لا أوافق
01	الزيــارات المفاجئـة لمواقع العمل تعمل على تحسين التنمية المحلية			
02	مراجعة السجلات توفر المعلومات اللازمة لتتبع سيرورة عملية التنمية المحلية			
03	الرد على تظلمات وشكاوي المواطنين المقدمة من أهم الأساليب التي تساهم في تطوير التنمية المحلية			
04	الاتصالات السلكية واللاسلكية توفر أهم المعلومات والمعطيات عن التنمية المحلية			
05	متابعة تنفيذ البرامج التنموية كفيل بتحسين التنمية المحلية			
06	إرسال لجان التحقيق أمر مهم للفصل في القضايا التي تعترض التنمية المحلية			
07	مراقبة سلامة الأجهزة والمعدات وصيانتها يساهم في دفع عجلة التنمية المحلية			
08	الرقابة على تنفيذ بنود الميزانية بدقة يضمن منع التلاعب بالأموال وإتلافها			
09	الاستعانة بالخبراء والمختصين في إعداد النظام الرقابي يساهم في عملية التنمية المحلية			
10	التوثيق يعتبر أهم الوسائل للحفاظ التنمية المحلية			
11	مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في دفع التنمية المحلية إلى التقدم			
12	النظام الرقابي يؤدي إلى محاربة الإسراف في استخدام الموارد المالية وترشيدها			
13	السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي اكبر قدر ممكن من الآثار السلبية التي تعيق التنمية المحلية			
14	مرونة النظام الرقابي تحفظ فاعليته في مواجهة الخطط والظروف غير المتوقعة التي تتسبب في فشل التنمية المحلية			
15	مناسبة التكاليف المبذولة للنظام الرقابي مع الفوائد يحقق السير الحسن للتنمية المحلية			
16	التشخيص الجيد للأخطاء وتصحيحها يساهم في تطوير التنمية المحلية			

17	ضعف الرقابة الذاتية عند أداء العمل يعيق التنمية المحلية			
18	الضغوط الاجتماعية التي تمارس على أجهزة الرقابة تحول دون سير عملية التنمية المحلية			
19	المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية			
20	عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية			
21	عدم الاهتمام بالتقارير الرقابية ومتابعة ما يورد فيها يغيب الصورة الواضحة لدفع عجلة التنمية المحلية			
22	عدم ممارسة الرقابة في وقتها المناسب يبطئ تطور التنمية المحلية			
23	عدم وجود دورات تدريبية حول الرقابة الإدارية يفشل عملية التنمية المحلية			

24- ماهو نوع الرقابة الإدارية الذي تراه مناسبا لتحقيق التنمية المحلية؟.

الرقابة القبلية ☐ الرقابة أثناء التنفيذ ☐ الرقابة البعدية ☐ .

25- ماهو تقييمك للرقابة الإدارية الخاصة بالتنمية المحلية؟.

ضعيف ☐ متوسط ☐ حسن ☐ جيد ☐ .

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتمـــاعية

استبيان

الموضوع: تحكيم استمارة الاستبيان

يعالج هذا الاستبيان موضوع: **أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية**

دراسة ميدانية ببلدية حاسي بحبح- الجلفة .

- الاسم و اللقب:.....
- الدرجة العلمية:.....
- الاختصاص:.....

وأخيرا تقبلوا منا خالص التحية والتقدير

إعـــــداد الطّالب

- كمال بودانة

إشـــــراف الأستـــاذ :

- د. مالك شعباني

الموسم الجامعي: 2013 / 2014

1/ البيانات الشخصية:

1- الســن:

2- سنـوات العمل:

3- المستوى الدراسي:

4- مكــان العمل:

2/ أسئلة محاور الفرضيات:

الرقم	العبـــارات	صالحة	غير صالحة	البديل
01	الزيــارات المفاجئـة لمواقع العمل تعمل على تحسين التنمية المحلية			
02	مراجعة السجلات توفر المعلومات اللازمة لتتبع سيرورة عملية التنمية المحلية			
03	الرد على تظلمات وشكاوي المواطنين المقدمة من أهم الأساليب التي تساهم في تطوير التنمية المحلية			
04	الاتصالات السلكية واللاسلكية توفر أهم المعلومات والمعطيات عن التنمية المحلية			
05	متابعة تنفيذ البرامج التنموية كفيل بتحسين التنمية المحلية			
06	إرسال لجان التحقيق أمر مهم للفصل في القضايا التي تعترض التنمية المحلية			
07	مراقبة سلامة الأجهزة والمعدات وصيانتها يساهم في دفع عجلة التنمية المحلية			
08	الرقابة على تنفيذ بنود الميزانية بدقة يضمن منع التلاعب بالأموال وإتلافها			
09	الاستعانة بالخبراء والمختصين في إعداد النظام الرقابي يساهم في عملية التنمية المحلية			
10	التوثيق يعتبر أهم الوسائل للحفاظ على التنمية المحلية			
11	مناسبة النظام الرقابي مع جميع المهن والوظائف يساعد في دفع التنمية المحلية إلى التقدم			
12	النظام الرقابي يؤدي إلى محاربة الإسراف في استخدام الموارد المالية وترشيدها			
13	السرعة في كشف الانحرافات ذو كفاية في تلافي اكبر قدر ممكن من الآثار السلبية			

	التي تعيق التنمية المحلية			
14	مرونة النظام الرقابي تحفظ فاعليته في مواجهة الخطط والظروف غير المتوقعة التي تتسبب في فشل التنمية المحلية			
15	مناسبة التكاليف المبذولة للنظام الرقابي مع الفوائد يحقق السير الحسن للتنمية المحلية			
16	التشخيص الجيد للأخطاء وتصحيحها يساهم في تطوير التنمية المحلية			
17	ضعف الرقابة الذاتية عند أداء العمل يعيق التنمية المحلية			
18	الضغوط الاجتماعية التي تمارس على أجهزة الرقابة تحول دون سير عملية التنمية المحلية			
19	المحاباة والعلاقات الشخصية تعرقل التنمية المحلية			
20	عدم اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على التنمية المحلية			
21	عدم الاهتمام بالتقارير الرقابية ومتابعة ما يورد فيها يغيب الصورة الواضحة لدفع عجلة التنمية المحلية			
22	عدم ممارسة الرقابة في وقتها المناسب يبطئ تطور التنمية المحلية			
23	عدم وجود دورات تدريبية حول الرقابة الإدارية يفشل عملية التنمية المحلية			

24- ماهو نوع الرقابة الإدارية الذي تراه مناسبا لتحقيق التنمية المحلية؟.

الرقابة القبلية ☐ الرقابة أثناء التنفيذ ☐ الرقابة البعدية ☐ .

25- ماهو تقييمك للرقابة الإدارية الخاصة بالتنمية المحلية؟.

ضعيف ☐ متوسط ☐ حسن ☐ جيد ☐ .

Cette table donne les fractiles F_p de la loi de khi-deux à ν degrés de liberté : P = Probabilité ($\chi^2 < F_p$)

	P				
ν	0,10	0,05	0,02	0,01	0,00
1	2.706	3.841	5.412	6.635	10.827
2	4.605	5.991	7.824	9.210	13.815
3	6.251	7.815	9.837	11.345	16.266
4	7.779	9.488	11.668	13.277	18.466
5	9.236	11.070	13.388	15.086	20.515
6	10.645	12.592	15.033	16.812	22.457
7	12.017	14.067	16.622	18.475	24.321
8	13.362	15.507	18.168	20.090	26.124
9	14.684	16.919	19.679	21.666	27.877
10	15.987	18.307	21.161	23.209	29.588
11	17.275	19.675	22.618	24.725	31.264
12	18.549	21.026	24.054	26.217	32.909
13	19.812	22.362	25.471	27.688	34.527
14	21.064	23.685	26.873	29.141	36.124
15	22.307	24.996	28.259	30.578	37.698
16	23.542	26.296	29.633	32.000	39.252
17	24.769	27.587	30.995	33.409	40.791
18	25.989	28.869	32.346	34.805	42.312
19	27.204	30.144	33.687	36.191	43.819
20	28.412	31.410	35.020	37.566	45.314
21	29.615	32.671	36.343	38.932	46.796
22	30.813	33.924	37.659	40.289	48.268
23	32.007	35.172	38.968	41.638	49.728
24	33.196	36.415	40.270	42.980	51.179
25	34.382	37.652	41.566	44.314	52.619
26	35.563	38.885	42.856	45.642	54.051
27	36.741	40.113	44.140	46.963	55.475
28	37.916	41.337	45.419	48.278	56.892
29	39.087	42.557	46.693	49.588	58.301
30	40.256	43.773	47.962	50.892	59.702

PEARSON TABLE

	level of significance for one-tailed test				
	0,05	0,025	0,01	0,005	0,0005
	level of significance for two-tailed test				
DF=N - 2	0,100	0,050	0,020	0,010	0,001
1	0,9887	0,9969	0,9995	0,9999	
2	0,9000	0,9500	0,9800	0,9900	0,9998
3	0,8054	0,8783	0,9343	0,9587	0,9912
4	0,7293	0,8114	0,8822	0,9172	0,9741
5	0,6694	0,7545	0,8329	0,8745	0,9507
6	0,6215	0,7067	0,7887	0,8343	0,9249
7	0,5822	0,6664	0,7498	0,7977	0,8982
8	0,5494	0,6319	0,7155	0,7646	0,8721
9	0,5214	0,6021	0,6851	0,7348	0,8471
10	0,4973	0,5760	0,6581	0,7079	0,8233
11	0,4762	0,5529	0,6339	0,6835	
12	0,4575	0,5324	0,6120	0,6614	
13	0,4409	0,5139	0,5923	0,6411	
14	0,4259	0,4973	0,5742	0,6226	
15	0,4124	0,4821	0,5577	0,6065	
16	0,4000	0,4683	0,5425	0,5897	0,7084
17	0,3887	0,4555	0,5285	0,5751	0,6932
18	0,3783	0,4438	0,5155	0,5614	0,6787
19	0,3687	0,4329	0,5034	0,5487	0,6652
20	0,3598	0,4227	0,4921	0,5368	0,6524
25	0,3233	0,3809	0,4451	0,4869	
30	0,2960	0,3494	0,4093	0,4487	
35	0,2746	0,3246	0,3810	0,4182	0,5189
40	0,2573	0,3044	0,3578	0,3932	0,4896
45	0,2428	0,2875	0,3384	0,3721	0,4648
50	0,2306	0,2732	0,3218	0,3541	0,4433
60	0,2108	0,2500	0,2948	0,3248	0,4078
70	0,1954	0,2319	0,2737	0,3017	0,3799
80	0,1829	0,2172	0,2565	0,2830	0,3568
90	0,1726	0,2050	0,2422	0,2673	0,3375
100	0,1638	0,1946	0,2301	0,2540	0,3211

إذا لم يكن هناك عدد الملاحظات نفسها ، نستعمل التي تسبقها مباشرة

ملخص الدراسة:

تناولنا في هذا البحث الذي يهدف إلى دراسة أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية في بلدية حاسي بحبح بالجلفة، انطلاقا من التساؤلات التالية:

***التساؤل الرئيسي:** هل للرقابة الإدارية تأثير على التنمية المحلية ببلدية حاسي بحبح؟

***التساؤلات فرعية:** – هل لأساليب ووسائل الرقابة الإدارية تأثير على التنمية المحلية ؟

– هل النظام الرقابي المتبع يسهم في التنمية المحلية ؟

– هل العراقيل و العقبات التي تواجه الرقابة الإدارية تضعف التنمية المحلية ؟

***الفرضية العامة:** للرقابة الإدارية تأثير على التنمية المحلية ببلدية حاسي بحبح.

***الفرضيات الجزئية:**– لأساليب ووسائل الرقابة الإدارية تأثير ايجابي على التنمية المحلية.

– النظام الرقابي المتبع يسهم في التنمية المحلية.

– العراقيل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية تضعف عملية التنمية المحلية.

حيث أجريت الدراسة على عينة من الموظفين ببلدية حاسي بحبح، وتم اعتماد المنهج الوصفي باستخدام أداة الاستبيان، وبعد جمع البيانات وتفريغها ومعالجتها وفق الطرق الإحصائية المناسبة توصلنا إلى النتائج التالية:

- لأساليب ووسائل الرقابة الإدارية تأثير ايجابي على التنمية المحلية.
- النظام الرقابي المتبع يسهم في التنمية المحلية.
- العراقيل والعقبات التي تواجه الرقابة الإدارية تضعف عملية التنمية المحلية.

وفي الأخير قدمنا مجموعة من المقترحات التي رأينا أنها ستكون كمشاريع بحث مستقبلية للباحثين في هذا المجال.

Résumé de l'étude

Nous avons abordé dans ce theme, qui vise à étudier l'impact des contrôles administratifs sur le développement local dans la commune de Hassi Bahbah w-djelfa, sur la base des questions suivantes:

* La question principale est: le contrôle administrative a-ti-il un effet sur le développement locale de la municipalité de Hassi Bahbah?.

* Sous-questions: - Les méthodes et les moyens du contrôle administrative ont-ils effets sur le développement local?.

- Est-ce que le système de contrôle adapté contribue au développement local?.

- Est-ce que les obstacles et les difficultes que confronté le contrôle administratif affaiblissent le développement local?.

* Hypothèse générale: le contrôle administrative ayant affet sur le développement de la local municipalité de Hassi Bahbah.

* Hypothèses partielles: - les méthodes et moyens de contrôle administratif ont un impact positif sur le développement local.

- Le système de contrôle adapté contribue au développement local.

- Les obstacles et les difficultes que confronté le contrôle administratif affaiblissent le processus de développement local.

Lorsque l'étude a été menée sur un échantillon du personnel de la municipalité de Hassi Bahbah, l'approche descriptive a été adoptée à l'aide du questionnaire de l'outil, et après la collecte des données, leur traitement et déchargement en conformité avec les méthodes statistiques appropriées, on est parvenu aux conclusions suivantes:

- les méthodes et moyens de contrôle administratif ont un impact positif sur le développement local.

- Le système de contrôle adapté contribue au développement local.

- Les obstacles et les difficultes que confronté le contrôle administratif affaiblissent le processus de développement local.

*Enfin, nous avons fait une série de propositions qui sera considérée comme des futures projets de recherche dans ce domaine.