

الإدارة الجزائرية والمتطلبات الحديثة للتنمية المحلية

Algerian administration and modern requirements for local development

رشيد عادل *

طالب دكتوراه ، مخبر القانون؛ المجتمع والسلطة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد

الجزائر، adel.rachid@univ-oran2.dz

محمد براهيم ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، الجزائر،

berrabah.mohammed@univ-oran2.dz

تاريخ الإرسال: 2020/ 09/26 تاريخ القبول: 2022 /04/04 * تاريخ النشر: 2022/04/15

ملخص:

تعد الإدارة ركيزة أساسية في العمل التنموي لأي دولة ووسيلة لتجسيد البرامج وتنفيذ السياسات والعمل المشترك للحفاظ على إستقرار المجتمعات ، وقد ركزنا في هذه الدراسة على واقع الإدارة والعمل الإداري والتفاعل بينه وبين المجتمع في الجزائر ، من خلال تحليل الواقع وتوضيح إشكالية التغيير في العمل الإداري نتيجة الممارسات التقليدية ؛ كما تناولنا ضرورة ربط الإدارة بالمتغيرات الجديدة وسبل تفعيل دورها في ظل التكنولوجيات الحديثة؛ مقترحين مسابرة العصر وإستغلال تكنولوجيات الإتصال والمشاركة للوصول لتنمية وطنية ومحلية بنتائج مرضية تحافظ على أمن واستقرار البلاد ،حيث أكدنا في الدراسة على استغلال الكفاءات الجزائرية سواء في الداخل أو الخارج ، بالإضافة إلى ضرورة التوجه نحو الرقمنة.

الكلمات المفتاحية: التنمية المحلية – الإدارة – المشاركة – إدارة المعرفة – الإدارة الإلكترونية

Abstract:

The administration is a vital pillar in the development of any nation , it is a way to realize different programs , policies and common work in order to preserve the stability of societies . We have focused , in this study , on the administration today and the administrative work and the interaction among the Algerian society,by analyzing the reality and the problem of changes in such an administrative work as a result of past practices . We have also dealt with the relationship between the administration and the new changes, suggesting the good management of ICT to reach a real local and national development . We have also focussed on how to exploit the Algerian competencies whether in the country or abroad and the importance of digitalization.

Keywords: local development- administration – participation - management of knowldge - electronic management

* المؤلف المرسل

مقدمة:

تعيش الجزائر منذ سنوات تجاذبات بين المجتمع والسلطة فرضها الواقع على المستوى الداخلي بكل متغيراته الأمنية، السياسية، الاقتصادية، الإجتماعية والصحية زد على ذلك التحديات الخارجية الجديدة من اضطرابات في بلدان الجوار وعلى حدودنا الشاسعة، بالإضافة إلى التحالفات الجديدة على مستوى العلاقات الدولية، كل ذلك كان له تأثير على الجزائر في كافة المجالات، حيث فرض واقع جديد يحتاج إلى تغيير خاصة على مستوى الجهاز الإداري. فتسيير الدول يعتمد على إرادة سياسية واضحة وجهاز إداري قوي لتجسيد البرامج وطموح المجتمع وبالتالي الحفاظ على الأمن والاستقرار، ويمكن القول أن الإدارة الجزائرية عرفت أحوالها تقلبات كثيرة نتيجة عوامل سياسية وإقتصادية، والمتطلبات المعيشية المعاصرة التي غيرت مفهوم العمل الإداري التقليدي وجعلت له دور محوري وفق منظور تكنولوجي حديث يساهم في بناء الدولة. إن الحفاظ على السلم الإجتماعي يقتضي العمل على تنمية المجتمعات المحلية التي هي القاعدة الأساسية للتنمية الوطنية والشاملة، وهذا لن يكون إلا بإدارة قوية تملأ الفراغ نظرا لشساعة مساحة الجزائر والتهديدات الجديدة، خصوصا بعد حراك 22 فيفري وظهور مؤخرا ماسمي بمناطق الظل هذه الأخيرة التي تحتاج إلى جهاز إداري حديث مبني على المعرفة ووسائل إتصال وفق تكنولوجيات العصر لفك العزلة بمشروع تنموي واضح المعالم يقضي على الفساد ويعيد التوزيع العادل للثروة.

من خلال ماسبق يتضح لنا أهمية الموضوع المتمثل في الدور المهم للجهاز الإداري في الإرتقاء بالمجتمعات والدول وإحداث النقلة النوعية التي تحفظ كرامة المواطن، فالإدارة جزء لا يتجزأ من المجتمع نظرا للعلاقة المباشرة معه في مختلف التعاملات اليومية، فأهداف هذه الدراسة تكمن في إبراز بعض المفاهيم الأكاديمية وتحليل العلاقة بين الإدارة والمواطن في الجزائر ومشاكل التغيير التي اعترضت صانع القرار، بالإضافة إلى سبل التغيير والتأقلم مع المنظور الحديث للعمل الإداري وبعض الحلول لتفعيله لأداء تنموي محلي ووطني أفضل، كما اعتمدنا في دراسة هذا الموضوع على المنهج الوصفي لبيان مختلف المتغيرات المؤثرة في العمل الإداري بالجزائر؛ وهذا يقودنا لطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يمكن تغيير واقع الإدارة في الجزائر وتكييفها مع متغيرات العصر كآلية لتحقيق تنمية محلية حقيقية؟؛ هذا يقودنا لطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهو واقع الإدارة والتنمية المحلية في الجزائر؟.

- كيف يمكن الإرتقاء بالإدارة الجزائرية في ظل تطور التسيير الإداري وتفعيل دورها بآليات جديدة للعمل التنموي؟.

وللإجابة على هذه التساؤلات، تناولنا الموضوع وفق الطرح التالي:

1- تحليل واقع الإدارة والتنمية المحلية في الجزائر.

2- متطلبات الإدارة الحديثة كآلية للتنمية المحلية في الجزائر.

1. تحليل واقع الإدارة والتنمية المحلية في الجزائر:

تعد إشكالية علاقة الإدارة بالتنمية المحلية في الجزائر من أهم مواضيع الوقت الراهن خصوصا بعد الأحداث التي عرفتها البلاد؛ حيث أصبح الحديث عن التنمية المحلية أكثر من ضرورة في ظل تزايد الحاجيات والمطالب التي تسعى لتغيير أفضل، وهذا لا يمكن أن يحدث إلا بوجود إدارة فعالة ورجال تنفيذ قادرين على قلب الموازين وإحداث الفارق في العمل التنموي المحلي والوطني بأدوات جديدة وآليات فعالة تراعي متطلبات

العصر ، حيث ارتأينا تحليل الموضوع إنطلاقا من الواقع المعاش دون الخوض في الإستراتيجيات السابقة ، وهذا من خلال الملاحظة للواقع بسلبياته وإيجابياته.

1.1. مدخل مفاهيمي للإدارة والتنمية المحلية:

عرفت نظريات الإدارة تعدد وجهات النظر في دراسة المفهوم إلا أن الهدف من وراء التعريف كان واحد ، كما لا يخفى ظهور متغيرات جديدة نتيجة التطور العلمي والتكنولوجي وظفت في العمل الإداري ويمكن تناول بعض المفاهيم التالية :

• الإدارة:

"الإدارة هي نشاط يتعلق بإتمام الأعمال بواسطة أشخاص آخرين" (النجار، 2008، ص11) ،بمعنى هي فريق عمل وكل مترابط لتحقيق الغاية المنشودة من وراء العمل المقصود إنجازها ، فعلم الإدارة عرف نظريات كثيرة ساهمت في إثراء مفهوم العمل الإداري باعتباره " نشاط إنساني متكرر ومستمر نجده في كل المنظمات وعلى كل المستويات ، فالإدارة هي العنصر الحركي الأساسي والقوة الدافعة الرئيسية في عمليات التنمية الإقتصادية والإجتماعية وكل مظاهر النشاط الإنساني" (السليمي، 1995، ص9) .

• إدارة المعرفة:

"تعد المعرفة داخل المنظمات هي الركيزة الأساسية للإرتقاء بها تنظيميا وهيكليا للتأقلم مع المتغيرات الجديدة من خلال"إعادة تحديد أهدافها للتكيف بدلا من المداخل التقليدية التي كانت تؤكد على التنبؤ" (الكبيسي، 2005، ص3)؛ وهنا يمكن القول "أن إدارة المعرفة ماهي إلا جهد منظم للحصول على المعرفة بأشكالها من مصادرها المتنوعة وتخزينها واستخدامها بتحويلها إلى سلع وخدمات من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتنظيمية للمؤسسة بكفاءة وفاعلية" (طيطي، 2009، ص4).

• الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية" أحد أهم المداخل الحقيقية للنهضة الإدارية حيث يستطيع المواطن العادي طلب جميع الخدمات الحكومية بشكل ذاتي وإلكتروني من خلال جهة واحدة، وعن طريق قنوات مختلفة في أي وقت شاء ومن المكان الذي يوجد به وبشكل مباشر وسهل" (رضوان، 2012، ص27).

• التنمية المحلية:

تعرف الأمم المتحدة التنمية المحلية بأنها العمليات التي يمكن بها توحيد جهود السكان والحكومة لتحسين الأحوال الإقتصادية و الإجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية لمساعدتها في الإندماج في الحياة الجماعية والمساهمة في تقدمها بأقصى قدر ممكن" (غضبان، 2015، ص31).

2.1. الإدارة الجزائرية وإشكالية التغيير:

الجزائر ورثت جهاز إداري عبر مراحل زمنية مختلفة عرفت تقلبات مست جميع الميادين كان لها تأثير قوي على المجتمع الجزائري أدت إلى ظهور إحتجاجات ومظاهرات تطالب بضرورة التغيير لتحسين وضع الفرد والعائلة الجزائرية، وخير دليل ماحدث في 22فيفري 2019 من رفض للوضع السياسي القائم والمطالبية بتغيير جذري وإحداث قطيعة مع النظام السابق وبناء جزائر جديدة تتيح تكافؤ الفرص ، حيث يمكن القول أن"التغيير بالمعنى العام هو التحول من نقطة التوازن الحالية إلى نقطة التوازن المستهدفة ، وتعني الانتقال من حالة إلى حالة أخرى في المكان والزمان كما ينظر للتغيير على أنه تحرك ديناميكي بإتباع طرق وأساليب

مستحدثة ناجمة عن الإبتكارات المادية والفكرية بحكم التقدم الفكري والمادي" (ربحي، 2015، ص30)، في هذا السياق لا بد من ظهور مايسمى "بالقائد الجديد حيث يتوقع التغيير عند وصول قائد جديد إذ سيحاول تغيير العمليات الحالية وإعادة تشكيلها... وعلى العموم لا يشعر القائد الجديد بالإرتياح إلى أن يتحقق هذا الأمر مع الأشخاص المحيطين به ، وهكذا سيتبلور التغيير من رجال التنفيذ الجدد" (بير، 2006، ص12)، هنا تبرز إشكالية التغيير في الإدارة الجزائرية حول البحث من هو القائد الجديد الذي سيحدث ثورة في الإدارة العمومية " حيث تتجاوب المنظمات مع تحديات التكنولوجيا الجديدة والمنافسين الجدد والأسواق الجديدة ومتطلبات الأداء الأفضل بكثير من البرامج ، وكل منها مصمم للتغلب على العوائق والصعوبات وتعزيز أداء العمل" (بير ، ص 18)؛ من خلال ماسبق ماهي الإشكالات التي تعيق الإدارة الجزائرية في تحقيق التغيير؟. يمكن الإجابة عن هذا التساؤل بأمثلة لاحصر لها ، ومن بين تلك الإشكالات مايلي :

1.2.1. الإدارة الجزائرية بين التبعية والتقليد :

ورثت الجزائر جهاز إداري بيروقراطي عن المحتل الفرنسي حيث عرف هذا الجهاز تحديات بين مواصلة سيرورة العمل الإداري والمساهمة في عملية البناء والتشييد التي فرضها واقع الجزائر آنذاك جعل الجميع يركز على بناء الهياكل وعدم الإهتمام بالجواهر الحقيقي للعمل الإداري، وهذا له مبرراته كون الجزائر كانت في مرحلة الإنطلاق أو ماقبل الإنطلاق إن صح القول، هذه المرحلة تستدعي الحرص على بناء وتشبيد القاعدة من أجل القدرة على المبادرة وإيجاد الحلول في أسرع وقت ؛ كل تلك المؤشرات فرضت على الجزائر التبعية في كثير من المجالات من خلال سياسة الحفاظ على الموجود سواء من الناحية الإدارية وحتى الإقتصادية إضافة إلى محاولة إعادة البناء وجلب نماذج خارجية .

لقد كان في تلك المرحلة محاولات إصلاح عديدة ومتنوعة من تغييرات في قانون البلدية والولاية وصولا إلى دستور 1989 الذي يعتبر حدث فارق في إحداث تغييرات في النهج السياسي وفتح مجال التعددية، زد على ذلك تغييرات دستور 1996 إلى الكثير من التعديلات إلى غاية 2016 مست الكثير من المجالات أحدثت جدال سياسي بين رافض ومؤيد مع تزايد المشاكل الإجتماعية وضعف الأداء الإداري في كثير من الأحيان نتيجة تأثره بالوضع السياسي والإقتصادي ، والذي أدى بدوره لخروج مظاهرات في 22 فيفري 2019 مطالبة بالتغيير نتيجة الوضع المتدهور الذي كانت تعيشه البلاد، وهذا التحليل يقودنا لطرح هذا التساؤل ؛ هل إستغلت الجزائر والقائمين عليها الوقت لإحداث تغيير في تسيير المنظومة؟ ، حيث " أن الإدارة الفعالة على إختلاف تفرعها ظاهرة بارزة في المجتمعات الحديثة حيث تأتي إدارة الوقت كالقاعدة التي لن يقوم ببناء إداري بدونها ، والباحث في أمتنا المعاصرة يجد أن أحد أهم أسباب إنحطاطها عدم إغتنام الوقت" (شحادة، 2005 ، ص 29)، وهنا تبرز لنا أهمية الوقت واستغلاله في التأقلم مع المستجدات لاحداث التغيير في المجتمعات.

من خلال ماسبق يمكن القول أن عملية الخروج من التبعية والتقليد في الإدارة الجزائرية ظل يراوح أدراجه وبقيت الإدارة مجرد أداة للتنفيذ وليس لها القدرة على المبادرة " لتتنطبق مع قول روبرت وترمان الأصغر Robert Waterman : أغلبنا يخشى التغيير وحتى إذا كانت عقولنا تقول لنا إن التغيير أمر طبيعي فإن معدتنا ترتعش من المستقبل ولكن بالنسبة للإستراتيجيين والمديرين اليوم فإنه لا خيار أمامهم إلا أن يغيروا" (درة، 2014 ، ص 14)، فالجزائر ضيعت سنين مع توفر الإمكانيات للتغيير إلا أن سوء التدبير والتسيير كان السمة الغالبة على المشهد نتيجة الممارسات السلبية وتبذير امال العام و إهدار الوقت " الذي يعتبر مادة الحياة وقتله إهدار لتلك الحياة حيث يعيش المرء إنتحارا بطيئا" (شحادة ، ص 36).

2.2.1. الإصلاح الإداري في الجزائر بين الواقع والمأمول:

الإدارة الجزائرية ظلت رهينة الممارسات التقليدية كجهاز بيروقراطي عمله الأساسي والوحيد تنفيذ البرامج والسياسات لصانع القرار دون المرور إلى القدرة على المبادرة واقتراح الحلول في ظل المتغيرات الجديدة، فكانت فيه محاولات لإصلاح الإدارة في الجزائر للتكيف مع بيئتها من خلال قوانين وتشريعات جديدة خصوصا على المستوى المحلي بهدف تقريب الإدارة من المواطن كآلية لتحقيق الديمقراطية التشاركية وإشراك المجتمع المدني في البرامج التنموية ، وهذا لا يتأتى إلا من خلال :

- "إقناع المجتمع بالمشاركة في الإصلاح.

- إصلاح قانوني شامل.

- إعادة هيكلة وإصلاح مختلف مؤسسات الدولة.

- بناء القدرة التنافسية لمختلف أطراف التنمية " (غويني، 2016، ص 47).

إن محاولة الإصلاح في الإدارة الجزائرية إصطدمت بواقع صعب نتيجة المشاكل التالية:

- "مشاكل تنظيمية : من خلال إنعدام جدية التخطيط المحلي وضعف دور المجالس المنتخبة.

- ضعف التكوين المهني لدى الموظفين : حيث يعتبر سمة سلبية على مستوى سياسة التوظيف العمومي سواء المحلي والوطني لإنعدام سياسة تكوين مخطط لها ... لتجديد معارف الموظف" (زيدان، 2014 ، ص 134).

- سوء التسيير : وهذا بسبب اللامبالاة وفقدان الضمير المهني وهنالك الكثير من الصعوبات التي رافقت بعض الإصلاحات الإدارية في الجزائر بسبب الفساد، " فعلمية التغيير هذه تكمن في أنها تركز أساسا على أن التغيير يمس الجانبين المادي واللامادي وذلك تجنباً لما قد يحدث من تخلف ثقافي" (السويدي، 1990، ص 132)، فغياب ثقافة المسؤولية تؤدي في كثير من الأحيان لتغليب المصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة في التعاطي مع مشاكل المواطن والسياسات العامة للدولة.

3.2.1. إشكالية العلاقة بين الإدارة والمواطن :

من المسلمات أن الإدارة لها إرتباط وثيق بالمواطن والعكس صحيح ، فغالبية العمل الإداري موجه لخدمة المواطن بالدرجة الأولى " فتنظيم المشاركة الجماهيرية هي أساس نجاح مشروعات تنمية المجتمع ...ومشاركة الجماهير تهدف إلى إستشارة وتنظيم المجتمعات الإنسانية وتكوين القيادات المحلية لتعمل على التعامل مع المشكلات المجتمعية لمناطقها" (حسن أيوب، 2016، ص 112).

لقد تميزت علاقة الإدارة بالمواطن في الجزائر بالجمود والركود ولم تتعدى في كثير من الأحيان العلاقات الورقية بعيدا عن التشاور في المشاريع، بالرغم من محاولات الإصلاح لكن شساعة مساحة الجزائر والبعد الجغرافي المناطقي لم يسمح بتعزيز علاقة قوية تساهم بشكل فعال في كل عمل تنموي محلي ووطني، من خلال ماسبق يمكن القول أن إشكالية العلاقة بين الإدارة والمواطن كانت دائما تتمحور حول مسألة الثقة المتبادلة ومدى الرغبة في تعزيزها .

3.1 . التنمية المحلية بين مبادرة الإدارة وتفاعل المجتمع :

لاشك أن التنمية المحلية سواء على المستوى المحلي أو الوطني هي حق ومطلب منشود ينتظرة المواطن والمجتمع ككل لتحسين الأوضاع المعيشية والإرتقاء بالمجتمع إلى مستوى معيشي أفضل يكفل له كرامته ،

فالتنمية الوطنية لها إرتباط وثيق بالتنمية المحلية ، فالجزائر حاولت منذ سنوات عن طريق الكثير من المخططات التنموية وبرامج الإنعاش الإقتصادي ، وكذلك البرامج التنموية بالشراكة مع الإتحاد الأوروبي لتجسيد عمل تنموي مبني من القاعدة بالتواصل مع المجتمع المدني .

من خلال ماسبق تظهر لنا أهمية الإتصال والعلاقات العامة مع جماهير المجتمع المحلي والتي يمكن تلخيصها فيما يلي :

- "المشاركة في الخدمات المجتمعية التي تعود بالنفع على جماهير المجتمع؛
- إعلام المجتمع بسياسة المؤسسة والنظام الإداري والخدمات التي تقدمها؛
- الرد على استفسارات المجتمع المحلي؛
- التعرف على المجتمع المحلي وتكوينه لإقتراح البرامج المستقبلية؛
- الحصول على تأييد جماهير المجتمع المحلي عند وقت الأزمات؛
- اشراك المجتمع في العمل التنموي لتحقيق الأهداف المشتركة و الإستجابة لمطالب القاعدة (حسن أيوب ، ص 118).

1.3.1. العوامل المؤثرة في التنمية المحلية :

- العادات والتقاليد :

العادات والتقاليد تؤثر بدرجة كبيرة على سلوك الأفراد في تقبل أي مبادرة تخص مجتمعهم الذي يرتبط بعادات وتقاليد متجذرة عبر مراحل زمنية قد تؤدي إلى تصادم ورفض التغيير وبالتالي تعطيل التنمية المحلية (زيدان ، ص 23)؛ فالجزائر تعتبر من أكثر الدول التي تتمتع بتنوع ثقافي وإجتماعي نظرا لشساعة المساحة مايحتم على صانع القرار تبني إستراتيجيات تساير منظومة الموروث الثقافي في عملية صياغة برامج التنمية المحلية ، حيث لايمكن أن تتعارض مع ثقافة المنطقة ؛ وهنا تكمن أهمية الدراسات المنطقية السوسولوجية في عملية تنمية المجتمعات المحلية كي لاتتعارض مصالح السكان مع السياسات العامة للدولة.

- البيئة (الموقع الجغرافي والسكان) :

حيث يعتبر الموقع الجغرافي والسكان مكونان أساسيان لبيئة المجتمع المحلي فهذه الحدود تتميز عن بعضها البعض ولابد من توفر كافة الخدمات والتسهيلات اللازمة لإشباع حاجيات السكان سواء كانت خدمات مادية أو معنوية، وأن تتوفر على وسائل الإتصال السهلة والمناسبة داخل المجتمع المحلي(أبوالمعاطي،2012،ص36)، فالبيئة بمكوناتها تلعب دور كبير في تسهيل عملية التنمية سواء من حيث سهولة التواصل أو صعوبتها.

- التفاعل الإجتماعي والعمل المشترك :

أي عمل لابد له من تفاعل في مختلف الأنشطة حيث يتمكن هذا المجتمع من الإستمرار والنمو، إذ أن إشتراكهم ضروري لبقاء هذه المؤسسات واستمرارها في أداء رسالتها(أبوالمعاطي ، ص 36) ؛ وهنا لابد من الإشتراك مع الفاعلين الأساسيين في قيادة التنمية المحلية وتنظيمها وتجسيدها على أرض الواقع من خلال من توفير هيكل تنظيمي مكلف بتحقيق التنمية المحلية ويتمثل فيما يلي :

- قدرات التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية.

- المرونة والإستعداد لتقبل أفكار جديدة والقدرة على إستيعابها وتوظيفها.

- مهارات إستخدام التكنولوجيا الحديثة.

- القدرة على تنمية المجتمع المحلي الداخلي.

- الإلمام بطرق الإدارة الحديثة والقدرة على تطبيقها" (زيدان ، ص.ص 24-25).

" إن التنمية عملية داخلية ذاتية بمعنى أن مقوماتها موجودة في داخلها وأن أي قوة خارجية لا تعدوا أن تكون عوامل مساعدة أو ثانوية ، وأن التنمية تتعدى طرقها واتجاهاتها وأشكالها باختلاف الكيانات وتفاوت الإمكانيات الكامنة في داخل كل كيان ، كما أنها عملية دينامية مستمرة وبذلك فهي ليست حالة ثابتة أو جامدة " (طلعت محمود، 2013، ص 21)؛ ويمكن القول في هذا السياق أن العمل الإداري المحلي والوطني يستند بدرجة أولى إلى العمل المشترك وتبادل الآراء وهذه إشكالية في حد ذاتها تعترض الإدارة في الجزائر .

2.3.1. مشاكل الإدارة الجزائرية في ظل التحديات الجديدة :

العصر الحالي عرف تغيرات جديدة على ضوء تأثيرات النظام الدولي والتقلبات السياسية والإقتصادية والإجتماعية ، فالجزائر ليست بعيدة عن هذه التحولات التي كان لها تأثير مباشر على واقع الإقتصاد ، " فالغاية أو الهدف العملي للحكومة موضوعه هو إنشاء المشروعات العامة بأكبر قدر ممكن من الفعالية والإتفاق مع رغبات الأفراد وحاجاتهم ، فعن طريق الإدارة العمومية توفر الحكومات حاجات المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها" (عدمان، 2015، ص 49)؛ فمشاكل الإدارة الجزائرية متعددة الجوانب أدت إلى ضعف فعاليتها في ظل الأزمات المعاصرة ؛ فعلى سبيل المثال لا الحصر يمكن إجمالها فيما يلي :

• عدم الإستقرار السياسي :

فعالية الإدارة وجودتها مرتبطة بمدى الرؤية الواضحة لصانع القرار السياسي فالجزائر عرفت اضطرابات وعدم الإستقرار السياسي لفترة طويلة من الزمن جعلها لا تخرج من دائرة الصراع على السلطة ، بالإضافة إلى ضعف الأحزاب السياسية وعدم القدرة على المبادرة كون لها إحتكاك مع المواطن، "الإدارة من خلال مساهمتها ومشاركتها للهيئات المركزية المسؤولة عن السياسات العامة الوطنية لهادور يهدف إلى خدمة وتحقيق التكامل والإنسجام بين وضع السياسات وتنفيذها" (مولفوعة، عصماني، 2014، ص 129).

• ضعف الإقتصاد وإشكالية الربيع البترولي :

الجزائر لم تخرج من دائرة الربيع البترولي الذي يقوم عليه الإقتصاد الوطني فعدم التنوع في الإقتصاد جعل الثروة منحصرة في مجال واحد فأصبحت كل الإدارات في الجزائر غير منتجة بل مجرد هيكل تنظيمي تنفيذي وأداة مستهلكة ، " فنظام الإدارة المحلية أكثر إدراك للحاجات من خلال إشراك السكان المحليين في إدارة شؤونهم وتنظيمها عن طريق المنتخبين، ومن هنا يكونون أكثر تفهما للحاجات والرغبات أكثر من موظفي الإدارة المركزية" (لوش ، مولحسان، 2018، ص 467)؛ فالمشاكل المالية تعاني منها الكثير من المؤسسات الجزائرية خاصة التي لها صلة مع المواطن كالجماعات المحلية ، فرغم وجود آليات قانونية للدعم إلا أنها تبقى محدودة للنهوض بجانب التسيير نحو الأحسن عن طريق إستغلال المداخل البترولية للنهوض بالبنية التحتية والتطوير الإداري الذي كان قد يساهم بدرجة كبيرة في تحسين أداء الإدارة التنفيذية ؛ زد على ذلك عدم البحث عن البديل وتطوير المجال الإقتصادي خارج المحروقات ، هذا ماجعل الجزائر تتأخر في الكثير من المجالات وعدم قدرتها على الخروج من دائرة دول الربيع البترولي التي هزت صدماته الإقتصاد الجزائري.

• إتساع الرقعة الجغرافية:

من أبرز المشاكل التي تعاني منها الإدارة الجزائرية والتي حدثت وقلصت من فعاليتها على أرض الواقع هو إتساع الرقعة الجغرافية في ظل تفشي ظاهرة الفساد وبالتالي تؤثر مباشرة على الرقابة وهذا ما يؤدي إلى :

- " ثقل في الإجراءات وقلة الإتصال.
- شبه غياب للشفافية.
- ضعف التنسيق.
- غياب روح المبادرة " (عدمان، 2015، ص 64).

• ضعف إستخدام التكنولوجيا:

يشهد عصرنا تغيرات كثيرة على كافة المستويات خصوصا ماتعلق بوسائل الإتصال و استعمال التكنولوجيا الحديثة في عملية إيصال المعلومات ومعالجة المشاكل ، فالجزائر تعيش تخلف كبير في هذا المجال خصوصا ماتعلق بتعميم الإدارة الإلكترونية والرقمنة واستغلال الرأسمال المعرفي في بناء قدرات الإدارة سواء على المستوى المركزي والمحلي، " ومن ثمة فإن تقويم الدعامه البشرية للعمل يعتبر محورا حيويا لنجاح عملية التنمية، بل لا نبالغ إذا اعتبرناه المحور الحقيقي ولذلك فإنه لاينبغي الإهمال في مواجهة التحديات التي تفوق من كفاءة هذا المحور" (أبو الخير، 1997، ص 20)؛ فعدم تعميم الوسائل التكنولوجية في الإدارة الجزائرية جعلها تتأخر كثيرا عن الركب .

2.متطلبات الإدارة الحديثة كآلية للتنمية المحلية في الجزائر :

الجزائر لازالت تعاني من ضعف الجهاز الإداري نتيجة غياب إرادة سياسية لإصلاحه رغم بعض المحاولات التي لم ترقى إلى تطلعات المجتمع " فلا أحد يستطيع أن يختزل المعرفة لأن كل شيء معرض للتجديد وإعادة التزود والتوسع بشكل مستمر لإيجاد المزيد من المعرفة وهذا الأمر يتطلب تحديث جذري وجوهري لمعادلة المعرفة القديمة والتي كانت المعرفة تساوي السلطة" (حسن مسلم، 2014، ص 17)؛ ويمكن تجسيد متطلبات الإدارة الحديثة فيمايلي:

1.2.التوجه نحو إدارة المعرفة:

إن الإدارة تعتبر أداة تطوير للمجتمع تعمل على تقدمه ورفاهيته باستغلال الطاقات المتوافرة لديه في الإتجاه المرغوب فيه إلى أقصى مدى ممكن وما حدث في التاريخ من ثورات وإنقلابات كالإنقلاب الصناعي وما صاحبه من تقدم تكنولوجي إنما يعود في معظمه إلى إعادة النظر في أساليب الإدارة في البلدان التي حدثت فيها ، فالإدارة ضرورية في أي عمل منظم على جميع المستويات (إيهاب، 2015، ص.ص.7-8)، وتعمل إدارة المعرفة على مايلي :

1.1.2.تنمية قدرات الموارد البشرية:

نحن نعلم أن الموظف أول العامل في المؤسسات الجزائرية يفتقر في كثير من الأحيان إلى التكوين وفق التغيرات التكنولوجية التي قد ترفع من كفاءة الموظف وذلك من خلال التأثير على :

- **تعلم الموظفين** : حيث تساعد إدارة المعرفة على التعلم والتدريب والإنطلاق نحو المعرفة المتجددة في حقولهم وتخصصاتهم المختلفة وجعلهم متفاعلين اجتماعيا ومشاركين في التطبيقات.

- **تكيف الموظفين مع المستجدات** : فإستخدام المعلومات والمعرفة في حل المشكلات يجعلهم في استعداد لأي تغيرات مفاجئة قد تحدث مستقبلا (حسن مسلم، 2014، ص 72)، وهذا ما يحتاج إليه الموظف الجزائري للتأقلم مع المتغيرات والحالات الإستثنائية تبعده عن صدمة فقدان المعلومة.

- **الرضا الوظيفي** : تعاني غالبية المؤسسات والإدارات في الجزائر من مشكل الرضا الوظيفي للعاملين والموظفين مما قد يعكس سلبا على الأداء في البرامج التنموية المسطرة .

- **تخطيط الموارد البشرية:**

حيث يعتبر تخطيط الموارد البشرية أمر مهم لتقدير حاجة المنظمة من الموارد البشرية مستقبلا من حيث إعدادها ونوعياتها واستقطابها عن طريق الترغيب وجذبها باستعمال أفضل الوسائل في الإختيار والتعيين لإنتقاء أفضل المتقدمين للتوظيف ، وذلك بإستخدام معايير موضوعية لتعيينهم في الوظائف الشاغرة المتوافقة مع مواصفاتهم (عقيلي ، 2005 ، ص 15).

2.1.2. التغيير الهيكلي والوظيفي في الإدارة الجزائرية:

كثير من الإدارات العمومية في الجزائر بحاجة إلى تغيير جذري في الذهنيات والعمل الإداري وهذا نتيجة حتمية لمواكبة العصر عن طريق :

- **التغيير التنظيمي :**

هي التغيرات التي تنطوي على تطبيق تكنولوجيا جديدة تسمى بالتغيرات التكنولوجية ، كإستخدام تكنولوجيا المعلومات بدلا من الملفات والأوراق ، فالتغيير في الهيكل التنظيمي نتيجة حتمية للتوسع الجغرافي للإدارة .

- **التغيير في الثقافة والتحسين في الخدمات :**

عملية تغيير ثقافة العاملين أو الموظفين تعني تغيير فكرتهم ونظرتهم للعمل لأنها تنعكس على الأداء فلا بد للمؤسسات في كل الميادين وخاصة الإدارية أن تقوم بتحسين الخدمات من خلال تطوير الخدمة وسرعة الإستجابة لرفع الغبن عن المواطن الذي يطمح لتنمية حقيقية ، وتحسين وضع يكفل العيش الكريم وبالتالي التوجه نحو تنمية محلية ووطنية حقيقية (عرفة ، 2012 ، ص 17)؛ في هذا الإطار لا بد من إستراتيجية واضحة لصانع القرار في الجزائر من خلال:

● **تحديد الأهداف الإستراتيجية** : أي الأهداف والنتائج التي تصبو إليها المنظمة مستقبلا كوصول الخدمات إلى جميع مناطق الدولة.

● **تحديد السياسات** : وهي مجموعة المبادئ والقواعد التي تحكم سير العمل والمحددة سلفا بمعرفة الإدارة والتي يسترشد بها العاملون في المستويات المختلفة عند إتخاذ القرارات والتصرفات المتعلقة بتحقيق الأهداف.

● **تحديد الخطة الإستراتيجية** : وهي التي تحدد كيفية إنجاز أهداف المنظمة ورسالتها وفق المتغيرات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية والتكنولوجية المتاحة؛ وفق تلك المتغيرات تبنى القرارات (عباس، 2018، ص32)، فالرؤية الإستراتيجية والتخطيط الإداري أمر مهم لا يمكن إغفاله في المشروع التنموي لأي دولة عن طريق :

- إحلل الطرق العلمية بدلا من الطرق البدائية التي تقوم على التخمين؛
- اختيار العاملين وتدريبهم بصورة علمية صحيحة ؛
- تعاون الإدارة مع العاملين لتنفيذ الأعمال المطلوبة بدلا من النزاع ؛
- تقسيم عادل للعمل بين الإدارة والعمال ؛
- فصل أعمال التخطيط عن أعمال التنفيذ حتى يتسنى لكل فرد أن يقوم بواجبه بكفاءة عالية لتقديم الإضافة للإدارة (حامد، 2015، ص.ص.18-19).

3.1.2. المشاركة المجتمعية كدافع للتنمية والتغيير الإداري :

الجزائر تعاني كثيرا في جانب المشاركة المجتمعية التي هي محتشمة إن لم نقل منعدمة وهنا لابد من تفعيل آلية الشراكة على أساس :

- إشراك المجتمع في البرامج التنموية :

العمل الإداري يجب أن يرتبط بالعلاقات الإنسانية التي هي " الناتج العام للموقف الاجتماعي الذي يوجد فيه الفرد ، ذلك الموقف الذي ييسر نوعا ما العلاقة بين الفرد وغيره من الأفراد ويتيح لكل واحد من أفراد المجموعة أن يعرف نفسه ويعرف غيره ويدرك العلاقة بينه وبين الآخرين ويعمل على تحسين هذه العلاقة " (سلاطنية وآخرون، 2013 ، ص 74)؛ فالتنمية المحلية التي هي تمهيد للتنمية الوطنية لا يمكن أن تتجسد دون شراكة حقيقية مع المجتمع المدني هذا الأخير الذي يلعب دور كبير في المجتمعات المتقدمة نتيجة للمكانة التي يحظى بها من قبل صانع القرار؛ الذي جعله شريك في صنع السياسات العامة للدولة ، فالجمعيات لها دور كبير في الرقابة على المال العام.

- التوازن الجهوي إداريا واجتماعيا:

لا يمكن لأي دولة مهما كانت قوتها أن تحقق تغيير على المستوى الاجتماعي دون أن يكون هناك عدالة في توزيع الثروة هذه الأخيرة لا يمكن أن تتحقق دون وجود إدارة قوية تعمل على ذلك ؛ فالجزائر لازالت تعاني من مشكلة التوازن الجهوي في البنى والهياكل القاعدية حيث يظهر حجم الفارق بين بعض المناطق بشكل كبير مما يؤثر على برامج التنمية المحلية والوطنية ، فعلى صانع القرار توجيه سياسات عامة مدروسة خصوصا في مناطق الجنوب تعمل على تهيئة البنى التحتية لتقليص مشكل شساعة المساحة التي أثرت على مشاريع العمل التنموي.

2.2. مستقبل الإدارة الجزائرية في ظل التحديات التنموية المعاصرة:

تشخيص واقع الإدارة في الجزائر بسلبياتها وإيجابياتها يظهر لنا أداء غير متزن للعمل الإداري الذي عاش وضع صعب متباين بين مختلف المراحل التي مر بها النظام السياسي في الجزائر ، وفي هذا الإطار يمكن إقتراح مايلي :

1.2.2. الإدارة الجزائرية وضرورة التكيف مع المرحلة الجديدة :

العالم في الوقت الراهن أصبح يعيش أوضاع متقلبة في كافة الأصعدة،والجزائر ليست بمعزل عن هذه التغييرات الحاصلة والتي لها تأثير على حياتنا خاصة في ظل تزايد رغبات ومطالب المجتمع ، وهذا مايجتم على

صانع القرار في الجزائر التكيف مع التطورات من خلال التوجه نحو الإصلاح والتغيير، تماشياً مع المرحلة الجديدة نتيجة الخلل الكبير الذي يعاني منه الجهاز الإداري ، والذي أدى إلى ضعف التنسيق بين المركز والقاعدة حيث كان له أثر بليغ على الواقع الإقتصادي والإجتماعي رغم الجهود المبذولة ، وهنا يجب أخذ مجموعة من التدابير التي قد ترتقي بالجهاز الإداري نحو الكفاءة والفاعلية من خلال :

- التعيين في الوظائف العليا والسامية يجب أن يكون مبني على أساس الكفاءة والأحقية لأن بناء إدارة قوية يحتاج لكفاءة .

- إعادة النظر في التقسيم الإداري بطريقة علمية مبنية على دراسات وإحصاءات ميدانية تراعي بعد المسافات خصوصا في جنوبنا .

- إعادة النظر في قانون الجماعات المحلية والدور الحقيقي للبلدية والولاية وصلاحيه كل منهما في العمل التنموي المحلي تجنباً للصراع والإضطرابات .

- المشروع التنموي المحلي والوطني لا يمكن للإدارة أن تتحمل أعباءه دون توفير الإمكانيات المادية التي تلعب دور هام في تقليص الفوارق الإجتماعية ، لذا وجب التنوع في مصادر التمويل خاصة على المستوى المحلي.

- التوزيع العادل للثروة والبنى التحتية القاعدية هذه الأخيرة التي تلعب دور هام في تنفيذ أي مشروع .

- الإبتعاد عن الحلول الضرفية والترقيعية في صنع السياسات العامة وهذا ماشهدناه في كثير من السياسات العامة الإستعجالية التي كانت تكلفتها مرتفعة شكلت عبء على الإقتصاد دون مردودية لتغيير الواقع التنموي.

- على صانع القرار في الجزائر التوجه نحو إصلاح عميق لغرفة البرلمان التي تعتبر مؤسسة تمثيلية للشعب وهيئة رقابية للمال العام والمشاريع .

- السلم المجتمعي وتحقيق الإستقرار لا يمكن أن يحدث إلا في ظل إدارة تعمل على نقل الإنشغالات والمطالب دون تشويه المعلومة لأهداف ضيقة ، لذا وجب تحييد الإدارة عن السياسة للتفرغ للعمل التنموي.

2.2.2. ضرورة توجه الجزائر نحو الرقمنة:

الجزائر دولة بحجم قارة و مترامية الأطراف تحتاج لجهاز إداري قوي لاستغلال الثروات في عملية البناء الإقتصادي الذي يحتاج بدوره إلى رقابة صارمة لمنع إهدار المال العام ومكافحة الفساد ، وهذا لا يتأتى إلا من خلال :

- التوجه نحو إقتصاد بنظرة جديدة :

في الإقتصاد التقليدي أو القديم كانت المعلومات تتحرك في إطار مادي محسوس من خلال النقود والشيكات والتقارير والمعاملات البريدية ، أما في الإقتصاد الجديد فإن المعلومات تنساب من خلال الحواسب والشبكات ، الإقتصاد الجديد يقوم على المعرفة (محمد رؤوف، 2001، ص 28).

- تفعيل مشروع الحكومة الإلكترونية :

الحديث عن الحكومة الإلكترونية أصبح أكثر من ضرورة في الجزائر ولا بد من تفعيل هذا المشروع للقضاء على سلبية الإدارة وفساد الجهاز البيروقراطي هذا الأخير الذي أصبح معطلا في كثير من الأحيان للتنمية ، فتزايد الحاجات والرغبات تتطلب جهاز إداري سريع الإستجابة في نقل المعلومة لصانع القرار فكما

تأخر نقل مطالب المجتمع زاد في تعقيدها وعد إتضاح الرؤية لرجال السلطة التنفيذية من أجل بلورة الحاجيات إلى سياسات عامة بأقل تكلفة وبأفضل فاعلية.

- الإستثمار في الأدمغة الجزائرية:

عرفت الجزائر إستنزاف كبير في المورد البشري القادر على صنع الفارق وإحداث التغيير المنشود للرفع من المستوى المعيشي للجزائري وتحسين أوضاعه محليا ووطنيا ، فآليات تفعيل التنمية المحلية يتطلب توفير الوسائل الضرورية للأدمغة الجزائرية واستغلالها في بناء الجزائر القوية سياسيا واقتصاديا واجتماعيا التي يطمح إليها الجميع ؛ فالكثير من العقول الجزائرية المبدعة أصبحت تصنع الحدث في العديد من المجالات العلمية عبر مختلف دول العالم.

: خاتمة :

تعد الإدارة ركيزة أساسية لأي دولة في العالم تراعي أمنها الإجتماعي والسياسي والإقتصادي بإعتبارها محرك ودافع قوي لأي نهضة تغيير في كافة البنى المشكلة لكيان الدول ، فالدول المتقدمة امتلكت أدوات إدارية فعالة مكنتها من التصدر والهيمنة نتيجة قوة التنفيذ وفعالية الأداء، فالإدارة الجزائرية عاشت واقع لاتحسد عليه نتيجة واقع فرض حسابات ضيقة لصانع القرار عبر فترات زمنية هذه الأخيرة صاحبها ظروف أمنية واقتصادية فجرت الجبهة الإجتماعية حيث كان لها أثر كبير في جميع الميادين؛ وفي هذا الإطار يمكن طرح بعض النتائج والتوصيات المتوصل إليها :

: النتائج المتوصل إليها :

- إهمال صانع القرار في الجزائر في السنوات السابقة لأهمية الجهاز التنفيذي الإداري في بناء المجتمعات وبلورة السياسات العامة والبرامج التنموية ، حيث كان مجرد أداة للتنفيذ ؛

- ضعف السياسة الاقتصادية وعدم إيجاد البديل خارج مداخيل الربيع البترولي جعل الجزائر تتأخر في بناء نموذج إقتصادي ناجح يساهم في ترقية عمل الإدارة على المستوى المحلي والوطني ؛

- غياب برامج التكوين والتأطير على مستوى الكثير من الإدارات العمومية جعل الموظف غير متحكم في وسائل الإتصال الجديدة ؛

- تحديث الإدارة يتطلب إمكانيات مادية وبشرية ضخمة ، حيث نلاحظ في كثير من الأحيان الإدارات في الجزائر تعمل بالطرق التقليدية خصوصا على مستوى الجماعات المحلية مما جعل الرقابة على المال العام غير دقيقة وغير فعالة؛

- عدم التوازن الجهوي في المشاريع التنموية بين الشمال والجنوب؛ وبعض مناطق الهضاب العليا سببه ضعف الأداء الإداري وعدم نجاعة سياسات صانع القرار ؛

- مشاركة المجتمع المدني في بلورة المشاريع التنموية على المستوى المحلي مجرد حبر على ورق ، وهذا راجع لتبعية الكثير من الجمعيات والمنظمات لأحزاب سياسية جعلها وظيفتها ضيقة ومصالحية تتعارض مع الهدف الذي أنشأت من أجله ؛

- فساد الجهاز البيروقراطي كان أثر بليغ في تعطيل الكثير من المشاريع التنموية المحلية والوطنية ، بالإضافة إلى محاربة التغيير من أجل المصالح الحزبية الضيقة.

التوصيات :

- بناء جهاز إداري قوي وفعال يتطلب محاربة الفساد المتغلغل في الكثير من الإدارات الجزائرية ، وتحديد ها عن العمل الحزبي ؛
- ضرورة إصلاح عميق للجماعات المحلية من خلال رقمتهها وفق تكنولوجيات الإتصال الحديثة من أجل رقابة المشاريع والصفقات العمومية وحركة المال العام ؛
- لا بد من وجود إرادة سياسية قوية من أجل تغيير الكثير من القوانين خاصة فيما يتعلق بمكافحة الفساد عن طريق بلورة قوانين ردعية لناهبي المال العام ؛
- إعادة النظر في كثير من منظمات المجتمع المدني الموسمية والغير فعالة سواء على المستوى المحلي أو الوطني ؛
- الإستعانة بالنماذج الدولية الناجحة في التحديث والتطوير الإداري تساهم في عملية بناء الإدارة الجزائرية وتحسين أدائها وفعاليتها .
- وأخيرا يمكن القول أن عملية بناء التنمية المحلية أو الوطنية لن يتحقق إلا بنظرة جديدة خصوصا بعد حراك 22 فيفري وجائحة كورونا التي فرضت واقع جديد في عملية الإتصال والخدمة العمومية، فالإمكانيات موجودة لم يبق إلا إخلاص النية وإرادة سياسية نحو بناء جزائر قوية في كافة المجالات .

- قائمة المراجع :

أولا - الكتب :

- أبوالمعاطي علي ، ماهر.(2012). الإتجاهات الحديثة في التنمية الشاملة : معالجة محلية ودولية وعالمية لقضايا التنمية، ط.1 ، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث .
- أبوالخير ، كمال حمدي.(1997).إدارة المكاتب بين ثورة الإتصالات ونظم المعلومات، القاهرة : مكتبة عين شمس.
- إيهاب ، عيسى وآخرون.(2015). السلوك الإداري والهندسة الإدارية ، ط.1، مصر : الجيزة ، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة .
- النجار ، عبد العزيز.(2008). الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية : المكتب العربي الحديث .
- السليمي ، علي.(1995).السلوك الإنساني في الإدارة،مصر : دار غريب للطباعة والنشر .
- الكبيسي ، صلاح الدين وآخرون.(2005). إدارة المعرفة، مصر : المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- السويدي، محمد.(1990). مقدمة في دراسة المجتمع الجزائري : تحليل سوسيولوجي لأهم مظاهر التغيير في المجتمع الجزائري المعاصر، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية.
- بير ، مايك .(2006). إدارة التغيير والتحول، تر: محمد رياض الأبرش ، ط.1، لبنان: الحوار الثقافي .
- حسن أيوب ، أنغام وآخرون.(2016). العلاقات العامة والإتصال في الخدمة الإجتماعية ، ط.1، عمان : دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع .
- حسن مسلم ، عبدالله.(2014). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ، عمان : دار المعتز .
- حامد ، فداء.(2015). الإدارة الإلكترونية : الأسس النظرية والتطبيقية، ط.1 ، الأردن : مكتبة الكندي .

- درة ، عبدالباري ابراهيم وآخر.(2014). الأساسيات في الإدارة الإستراتيجية : منحى نظري تطبيقي، عمان:دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- رضوان ، محمود عبدالفتاح.(2012). الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية ، القاهرة : المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- ربحي ، مصطفى عليان.(2015). إدارة التغيير ، ط.1، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع .
- زيدان ، جمال .(2014). إدارة التنمية المحلية في الجزائر : بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع ، الجزائر: دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع .
- سلاطية ، بلقاسم وآخرون.(2013). الفعالية الإدارية في المؤسسة ، ط . 1 ، القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع .
- شحادة ، محمد أمين.(2005). إدارة الوقت بين التراث والمعاصرة ، ط. 1 ، القاهرة : دار ابن الجوزي.
- طيطي ، خضر مصباح إسماعيل.(2009). إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول ، ط . 1، عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع .
- طلعت محمود ، منال .(2013). الموارد البشرية وتنمية المجتمع المحلي، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- عدمان ، مريزق .(2015). التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية والإتجاهات الحديثة ، ط . 1، الجزائر:جسور للنشر والتوزيع .
- عقيلي ، عمرو وصفي .(2005). الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي ، ط . 1 ، الأردن : عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع .
- عرفة ، سيد سالم.(2012). إتجاهات حديثة في إدارة التغيير ، الأردن : دار الراية للنشر والتوزيع .
- عباس ، أنس عبدالباسط.(2018). الإدارة الإستراتيجية رؤية معاصرة ، السعودية : الرياض ، دار النشر الدولي .
- غويني ، العربي .(2016). إصلاح الإدارة المحلية كطريق لتحقيق التنمية المحلية في الوطن العربي مع الإشارة إلى حالة الجزائر، الجزائر : النشر الجديد الجامعي .
- غضبان ، فؤاد .(2015). التنمية المحلية : ممارسات وفاعلون ، ط . 1 ، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع .
- محمدرؤوف ، حامد .(2001). الإقتصاد الرقمي ، ط . 1 ، القاهرة : المكتبة الأكاديمية .

ثانيا- الدوريات والملتقيات :

- مولفرعة ، فاطمة الزهراء. عصماني ، مختار.(سبتمبر2014). دور الإدارة المحلية في صنع السياسة العامة في الجزائر كمدخل لتحقيق التنمية المحلية المستدامة 2001-2014. مجلة البشائر الإقتصادية،(العدد01).
- مولحسان ، آيات الله. لوش ، محمد.(جوان2018). الحكم الراشد وتطوير القدرات الإبداعية للإدارة المحلية الجزائرية مع عرض التجربة الألمانية . الجزائر : مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية،(العدد09).