

حوكمة الإدارة المحلية كآلية من آليات تحقيق التنمية المحلية

Governance of local administration as a mechanism for achieving local development

رشيد بوخالفة\*

طالب دكتوراه، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02 (الجزائر)، raboukhalefa@gmail.Com

أ.د. فضيلة سيساوي

أستاذ محاضر (أ)، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل (الجزائر)، fasissaoui@yahoo.fr

تاريخ الإرسال: اليوم / الشهر / السنة \* تاريخ المراجعة: اليوم / الشهر / السنة \* تاريخ القبول: اليوم / الشهر / السنة

**ملخص:**

نظراً للأهمية البالغة التي تحتلها الإدارة المحلية بنظام الحكم الداخلي ودورها الفعال في تحقيق التنمية المحلية وجب العمل على تحسينها المستمر من خلال البحث عن آليات جديدة إذ باتت الحوكمة ضرورة ملحة بهذه الإدارات نظراً لنتائجها الإيجابية على أدائها وهو ما سوف نحاول الكشف عنه من خلال هذه الورقة البحثية التي هدفت للكشف عن مدى مساهمة الحوكمة في النهوض بالإدارة المحلية بالجزائر عن طريق دراسة ميدانية على إحدى الإدارات المحلية مع محاولة لتقديم جملة إقتراحات من شأنها تفعيل حوكمة الإدارات المحلية وبالتالي تفعيل دورها بالتنمية المحلية والشاملة على السواء وقد توصلت إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الإدارة المحلية والتنمية المحلية إضافة لكون مستوى الحوكمة بالبلدية ميدان الدراسة مرتفع وكذلك مستوى التنمية بها.

**الكلمات المفتاحية:**

الحوكمة، الإدارة، الإدارة المحلية، التنمية، التنمية المحلية.

**Abstract:**

importance of the local administration of the internal government system and its effective role in achieving local development, it is necessary to work on its continuous improvement through this research paper, which aimed to reveal the extent to which governance contributes to the advancement of local administration in Algeria through a field study on One of the local departments with an attempt to make a number of suggestions that will activate the governance of local administrations, and thus to activate its role with both local and comprehensive development It has found that there is no relationship between the governance of local administration and local development within the limits of the tested dimensions in addition to

ط.د. رشيد بوخالفة

the fact that the level of application of governance in the municipality field of study is high and the level of development is so high.

**Keywords:**

Governance administration, Local administration, Development, Local Development.

**مقدمة:**

للإدارة المحلية مركزاً هاماً بنظام الحكم الداخلي، فهي تؤدي دور فعال بالتنمية الشاملة، وتتميز بعلاقتها المتداخلة مع النظم، ومع حتميات التغيير المتسارعة التي بات يفرضها الواقع وجب على الدولة إحداث تطورات بناءة بهدف إصلاح هذه النظم، والقطاعات المختلفة، وترشيدها وذلك عن طريق تفعيل آليات الحوكمة وفقاً للنصوص القانونية من جهة و التطورات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تعرفها الجزائر من جهة ثانية، وسوف نحاول من خلال هذه الدراسة معالجة الموضوع المطروح للدراسة معالجة نظرية ثم تطبيقية عن طريق إسقاطه على إحدى الإدارات المحلية الجزائرية.

**1. الإجراءات المنهجية للدراسة**

**1.1. الإشكالية الرئيسية:**

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الإدارة المحلية الجزائرية و التنمية المحلية؟ وللإجابة عن الإشكالية الرئيسية قمنا بتجزئتها للأسئلة الفرعية التالية:

ما مستوى تطبيق آليات الحوكمة ببلدية أولاد يحيي خدروش؟

ما مستوى التنمية المحلية ببلدية أولاد يحيي خدروش؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (المساءلة والشفافية) والتنمية ببلدية أولاد يحيي خدروش؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و التنمية ببلدية أولاد يحيي خدروش؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الفعالية والكفاءة) والتنمية ببلدية أولاد يحيي خدروش؟

**2.1. الفرضيات**

**2.1. الفرضية الرئيسية:**

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الإدارة المحلية الجزائرية و التنمية المحلية؟

**2.2.1. الفرضيات الجزئية:**

ما مستوى تطبيق آليات الحوكمة ببلدية أولاد يحيي خدروش مرتفع؟

ما مستوى التنمية المحلية ببلدية أولاد يحيي خدروش مرتفع؟

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (المساءلة والشفافية) والتنمية ببلدية أولاد يحيي خدروش؟

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتنمية ببلدية أولاد يحيي؟

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الفعالية والكفاءة) والتنمية ببلدية أولاد يحيي؟

**3.1. أهداف الدراسة:**

إن أهمية أي دراسة تتوقف على ما تحققه من أهداف وهذه الدراسة تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

معرفة مستوى تطبيق آليات الحوكمة بالمؤسسة ميدان الدراسة وكذلك مستوى التنمية بها.

كشف إمكانية وجود علاقة بين حوكمة الإدارة المحلية الجزائرية و التنمية المحلية .

كشف إمكانية وجود علاقة بين (المساءلة والشفافية) والتنمية المحلية وبينه وبين العدالة وكذلك بينها وبين الكفاءة والفعالية.

إثبات أن حوكمة الإدارة المحلية آلية من آليات تحقيق التنمية المحلية.

\_ وضع اقتراحات من شأنها رفع مستوى كل من الحوكمة والتنمية المحلية وتفعيل دور الحوكمة في تحقيق التنمية المحلية.

#### 4.1. منهج الدراسة

المنهج عبارة عن مجموعة من الإجراءات البحثية المحايدة (حامد، 2008، ص33) و للإحاطة بأبعاد الموضوع والإجابة عن التساؤلات المطروحة تم اعتماد المنهج التحليلي الوصفي، والمنهج الإحصائي باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS، إذ تم حساب مجموعة من المعاملات (معامل ألفا كرونباخ و معامل ارتباط سبيرمان)، وكل هذا لمعرفة جوانب دراسة حوكمة الإدارة المحلية وتحقيق التنمية، وكذا تحليل مختلف بيانات الدراسة الميدانية التي أجريتها داخل الإدارة المحلية.

#### 2. الإطار النظري لحوكمة الإدارة المحلية:

تتميز الإدارة المحلية بتعقيدها وتشعبها إلى مجالات كثيرة كالإدارية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية وهذا الأمر يقف عائقا يحول بينها وبين أهدافها فيعرق سير عملها وتقديم خدماتها فوجب الاستناد الى مبادئ المساءلة والشفافية والإفصاح والحقوق المتساوية لأصحاب المصلحة وتحديد المسؤوليات من أجل الاستغلال الأمثل للموارد. (بن بزة وساحلي، 2019، ص127)

#### 1.2. حوكمة الإدارة المحلية:

##### 1.1.2. مفهوم الحوكمة:

تعرف الحوكمة على أنها " مجموعة من العلاقات التعاقدية التي تربط بين إدارة المؤسسة وأصحاب المصالح بها وذلك عن طريق الإجراءات و الأساليب التي تستخدم لإدارة شؤون المؤسسة وتوجيه أعمالها من أجل ضمان تطوير الأداء والإفصاح والشفافية والمساءلة بها وتعظيم فائدة ومراعاة مصالح الأطراف المختلفة "(بوقرة وغانم، ماي، 2012، ص02) كما تعرف على أنها " النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية "(طارق عبد العال، 2005، ص2) والحوكمة من وجهة نظر الباحثين هي: مجموعة قواعد يتم بموجبها تفعيل إدارة الإدارة المحلية والرقابة عليها من خلال تفعيل دور كل من الشفافية والمساءلة والعدالة إضافة للفعالية والكفاءة والمشاركة وذلك وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات بين المشاركين بإدارة الإدارة المحلية .

##### 2.1.2. فوائد حوكمة الإدارة المحلية:

إن إرساء قواعد وأسس حوكمة سليمة وقوية بالإدارات المحلية سوف يكون دعامة قوية لتحسين أداء هذه المنظمات والرفع من جودة خدماتها وبالتالي الوصول بها للهدف الأساسي الذي قامت له وهو تحقيق التنمية وإرضاء أصحاب المصالح هذا إضافة لكون الحوكمة السليمة بالإدارات المحلية سوف ترفع من فرص تقليل الفساد عن طريق تدعيم المساءلة والشفافية خاصة في ظل الدعم التقليدي لهذه الإدارات التي يتم ضخ ميزانياتها من الخزينة العمومية فتزداد مستويات التلاعب بالميزانيات والأموال وتفعيل المساءلة والشفافية بها سوف يحد من هذه التلاعبات والاختلاسات.

#### 3.1.2. ألبات وأبعاد حوكمة الإدارة المحلية:

بدلت جهود كثيرة لتحديد الآليات والأبعاد التي تقوم عليها الحوكمة الإدارية وقد أثبتت هذه الأبعاد والآليات فعاليتها في قياس وتحديد مستويات الحوكمة بها فأصبحت معيارا يقتضى به على مستوى الإدارات المحلية ومن بين هذه الأبعاد والآليات مايلي:

**\_ الإفصاح والشفافية:** وهي الإفصاح عن المعلومات الهامة بطريقة عادلة بين أصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير. (بجياوي و بوسلمة، ماي2012، ص8)

**\_ المشاركة:** وهي منح الحرية للموظفين للتعبير عن الرأي والمساهمة في حل مشاكل العمل والمواطن عن طريق تقديم اقتراحات بعيدا عن العراقيل القانونية وهذا سيزيد من فرص الاستغلال الأمثل لقدراتهم والرفع من الروح المعنوية لديهم. (عبد الوهاب، 2001، صص1459-161)

**\_ العدالة:** ويقصد بها توزيع الحقوق والواجبات بين جميع أصحاب المصالح من إداريين ومنتخبين دون إقصاء والأخذ بمبدأ العدل في توزيع المهام وجعل القانون هو المرتكز الأساسي في ذلك.

**\_ الفعالية والكفاءة:** فالفعالية هي قدرة الادارة المحلية على الاستغلال الأمثل والعقلاني للموارد المادية والبشرية المتاحة لها في حين الكفاءة هي التمكن من تحقيق النتائج المرجوة بناء على الأهداف المسطرة فالكفاءة للإدارة أما الفعالية فهي للقيادة والفعالية لا يمكن تحقيقها إلا من خلال الرؤية الواضحة والتخطيط المحكم مع حسن إدارة الوقت والرقابة والمتابعة الدائمة. (رجعة وآخرون، مارس2019)

## **2.2 الإدارة المحلية**

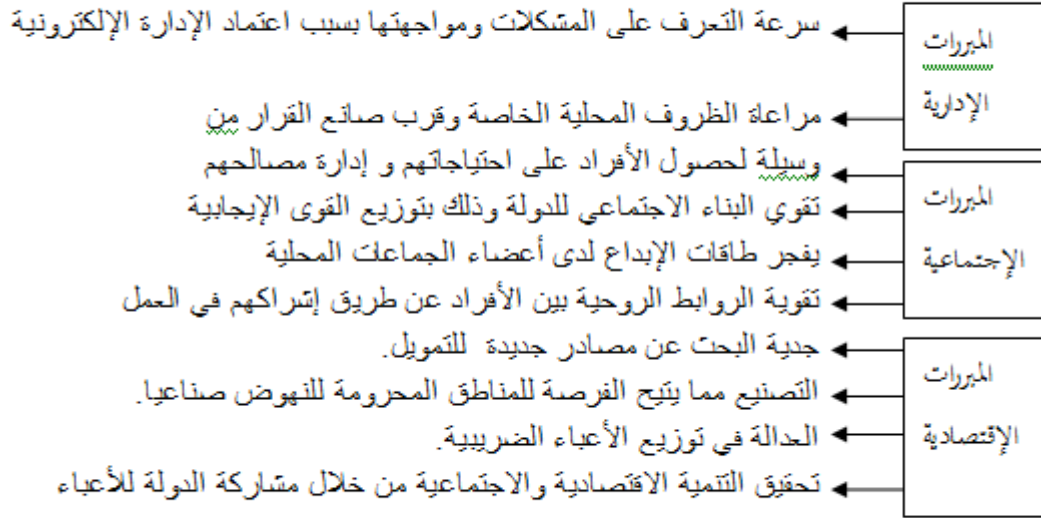
### **1.2.2 مفهوم الإدارة المحلية:**

من الصعب تقديم تعريف دقيق للإدارة المحلية لكن الشيء المتفق عليه أنها ادارة عامة من منطلق أنها تستهدف تهيئة السياسة العامة عن طريق هيئات عامة<sup>(1)</sup> ويرجع ذلك إلى التباين والاختلاف في التعريفات التي يقدمها المفكرين بالمجال الإداري ومن جملة التعاريف المقدمة ذلك الذي يعرفها على أنها " هيئات منتخبة من السكان المحليين لمناطق محددة والتي تمارس نشاطها المحلي تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية". (حسين، 1982، ص17) كما تعرف أيضا على أنها " أسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة يقوم على فكرة توزيع السلطات والواجبات بين الأجهزة ( الزغبي، 1993، ص48) أما الباحثين فيران أنها ذلك التنظيم الإداري الذي يضم مجموعة من الموظفين الحكوميين والمنتخبين تربطهم علاقات عمل تقوم على مبدأ توزيع السلطات الهدف منه هو تحقيق التنمية.

### **2.2.2 مبررات الأخذ بنظام الإدارة المحلية:**

هناك جملة من المبررات التي تدفعنا للأخذ بنظام الإدارة المحلية تتوزع بين المبررات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والمخطط التالي يوضح ويفصل بهذه المبررات.

شكل 01: يوضح مبررات الأخذ بنظام الإدارة المحلية

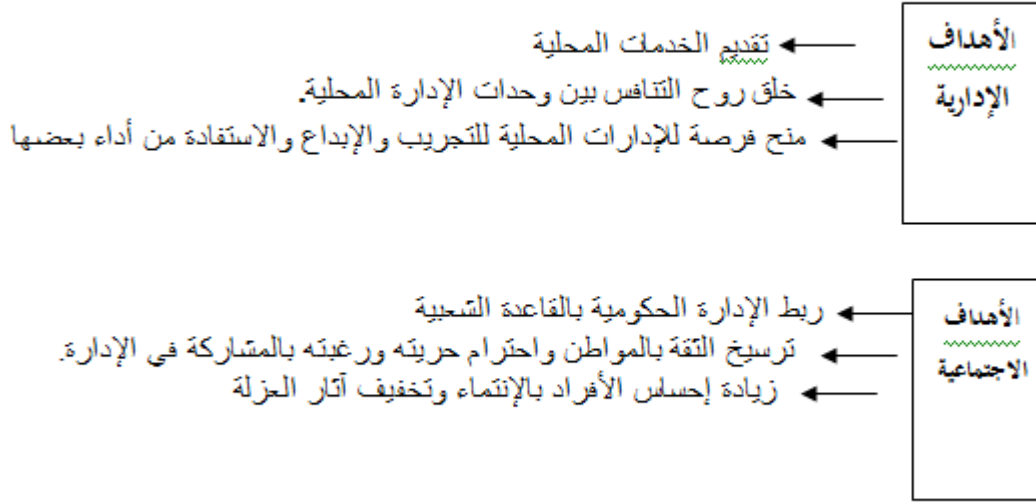


المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (حسين مصطفي حسين، 1982)

**3.2.2. أهداف الإدارة المحلية:**

إن الهدف الأسمى الذي تسعى أي إدارة محلية لتحقيقه هو خدمة المواطن عن طريق تحقيق التنمية التي يصبو إليها ويمكن التفصيل بأهداف الإدارة المحلية عن طريق المخطط التالي:

### شكل 02: يوضح أهم أهداف الإدارة المحلية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (الطعمنة، 2003).

### 3. الإطار النظري للتنمية المحلية

رغم الجهود التي تبذلها الدولة والأموال التي تصرفها لتحقيق التنمية المحلية إلا أنها مازالت تشكل هاجسا يؤرق المسؤولين خاصة في ظل العدد الكبير من مناطق الظل التي كشفت عنها الإحصائيات الحكومية الأخيرة والتي تستلزم تكاثف الجهود والبحث عن آليات جديدة من شأنها تحقيق التنمية المحلية في ظل فشل الآليات والممارسات السابقة .

#### 3.1 مفهوم التنمية المحلية

تعددت التعاريف المقدمة للتنمية المحلية فهناك من عرفها على أنها كل مشروع تنمية ارادية وشاملة يخص اقليم محدد بمشاركة مواطنين وشركاء ومستفيدين من هذا المشروع (mezouaghi,2007;p70) وهناك من يرى أنها العمليات التي يمكن بها توحيد جهود المواطنين والحكومة لتحسين الأحوال الاقتصادية ، لاجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية لمساعدتها على الاندماج في حياة الأمة والمساهمة في تقدمها بأقصى قدر ممكن (فكرون، 2005، ص38) ويمكن القول أن التنمية المحلية هي عملية تضافر للجهود الحكومية والمحلية لتحسين الحياة الاقتصادية والاجتماعية ونوعية الخدمات الإدارية للمجتمع المحلي.

#### 3.2 مقومات التنمية المحلية

عادة ما تقوم التنمية المحلية على أساسين أو دعامين تعملان على دفعها والرقي بها نحو المأمول وهما (أميرة موسى، ديسمبر 2015)

\_\_ المشاركة الشعبية في جهود التنمية المحلية والتي تقود لمشاركة السكان بجميع الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم ونوعية الحياة التي يعيشونها انطلاقا من مبادراتهم الشخصية.

\_\_ توفير مختلف الخدمات ومشروعات التنمية المحلية بأسلوب يشجع الاعتماد على النفس .

#### 3.3 أهداف التنمية المحلية

كما للتنمية المحلية ركائز تقوم عليها أهداف تسعى لتحقيقها يمكن إجمالها بالنقاط التالية:

\_ تطوير عناصر البنية الأساسية كالنقل وشبكة المياه والكهرباء والغاز حيث تعتبر هذه القطاعات أساسا للدفع بالتنمية المحلية.

\_ زيادة المشاركة بين المواطنين بهدف الوصول به لحالة المشاركة الفعالة.

\_ تطوير الخدمات التي تمس الأفراد مباشرة مثل تحسين المستوى التعليمي والصحي عن طريق الاهتمام بالمراقف التي تقدم هذه الخدمات.

\_ محاولة الرفع من المستوى المعيشي من خلال تحقيق العدالة في التوزيع بما يكفل حصول جميع أفراد المجتمع المحلي على نفس النصيب من التنمية.

\_ تطوير القوى البشرية باعتبارها محور العملية التنموية وشرط أساسي في نجاحها.

\_ تنمية وتطوير البناء الوظيفي والتنظيمي.

\_ ترشيد التنظيمات واللوائح.

\_ رفع مستوى التفكير الإداري بالمنظمات.

\_ العمل على إمداد المنظمات بالكوادر والكفاءات لمواجهة المتطلبات المستقبلية الناجمة عن التطور التكنولوجي.

\_ تعميم أسلوب الإدارة الالكترونية والاهتمام بتكوين الموظفين بها.

#### 4. الدراسة الميدانية

##### 1.4. مجتمع الدراسة وطريقة اختيار العينة

مجتمع الدراسة هو موظفي ومنتخبي بلدية أولاد خدروش وقد بلغ عددهم 71 مفردة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بنسبة اختيار 50%، وقد بلغ حجم العينة 35 مفردة ويمكن توضيح طريقة الاختيار على النحو التالي:

$$100\% \leftarrow 71$$

$$س \leftarrow 50\%$$

$$س = 71 * 50 / 100 = 35 \text{ مفردة.}$$

##### 2.4. أدوات الدراسة

###### 1.2.4. الإستبانة

هي مجموعة من الأسئلة المتتالية والتي يتم الإجابة عنها من طرف المبحوثين ويؤدي ذلك إلى حصول الباحث على المعلومات والبيانات التي يرغب في الحصول عليها والتي تتعلق مباشرة بموضوع بحثه (ركاب، 2020، ص186) وقد قمنا بإعداد إستبانة مكونة من ثلاثة محاور الأول تم تخصيصه لمعرفة خصائص مفردات عينة الدراسة واحتوى على خمس فقرات أما المحور الثاني فخصص لقياس مستوى حوكمة البلدية ميدان الدراسة وبه 12 عبارة في حين المحور الثالث كان لمعرفة وتشخيص التنمية ب13 عبارة وقد اقتصرنا الدراسة على بعدي التنمية الإدارية والاجتماعية و تم اعتماد مقياس ليكرث الخماسي.

###### 2.2.4. الملاحظة

وسمحت لنا بجمع المعلومات والحقائق من ميدان الدراسة كما ساعدتنا في ملاحظة الظروف التي ينحصر فيها البحث ومشاهدة سلوك وعلاقات وتفاعلات المبحوثين في الأجواء الطبيعية وهذا ما ساعد على الفهم الصحيح والحقيقي للموضوع المدروس.

###### 3.2.4. المقابلة

وأجريت مع رئيس المجلس الشعبي وثلاث رؤساء مصالح بالبلدية وهدفت لتدعيم إجابات المبحوثين وتأكيدهما، وكذلك الوصول لبعض البيانات التي لا يمكن أن نجدها لدى مفردات عينة الدراسة.

### 3.4. اختبارات أداة الدراسة

#### 1.3.4. صدق الأداة

حاولنا إثبات صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين الذين هم أساتذة متخصصين بلغ عددهم ثلاثة وبناء على اقتراحاتهم تم تعديلها من خلال حذف بعض العبارات وتعديل البعض الآخر في محاولة لجعلها أكثر وضوحا وتحقيقا لأهداف الدراسة.

#### 2.3.4. ثبات الأداة

والذي يعني الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة الدراسة بنفس الشروط ولتحقيق ذلك تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة وكذلك لمتغيراتها مجتمعة والجدول التالي يوضح ذلك.

**جدول رقم 01:** يوضح قيمة ألفا كرونباخ لأداة الدراسة.

المتغير المستقل	المتغير التابع	الأداة	المعامل
0.755	0.613	0.751	ألفا كرونباخ
0.860	0.760	0.858	معامل الصدق

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يتضح من الجدول 01 أن قيمة معامل الثبات قد بلغت 0.751 وهي قيمة تدل على أن الاستبيان يتسم بقدر مقبول من الثبات أما قيمة معامل الصدق فقد بلغت 0.858 وهي قيمة تعبر عن صدق الأداة.

### 4.4. مقياس التحليل

اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت خماسي الأبعاد لقياس متغيرات الدراسة وتم حساب درجاته بداية بتحديد الفئات 1.2 \_ 2.3 \_ 3.4 \_ 4.5 وعند قسمة عدد الفئات على عدد درجات الإجابة 5/4 نحصل على حجم كل فئة 0.8 فتكون قيم الإجابات هي 1 - 1.8 ضعيفة جدا، 1.8-2.6 ضعيفة، 2.6-3.4 متوسطة، 3.4-4.2 مرتفعة، 4.2-5 مرتفعة جدا كما تم حساب الأهمية النسبية بقسمة المتوسط الحسابي على عدد درجات سلم ليكرت ووضع تقدير لكل سؤال تبعا لأهينه النسبية فكانت النتائج كالتالي:

**جدول رقم 02:** يوضح مقياس التحليل.

المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	التقدير
أقل من 1.8	أقل من 36%	ضعيفة جدا
1.8-2.6	من 36% إلى أقل من 52%	ضعيفة
2.6-3.4	من 52% إلى أقل من 68%	متوسطة
3.4-4.2	من 68% إلى أقل من 84%	مرتفعة
أكثر من 4.2	من 84% فما فوق	مرتفعة جدا

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على (قديري إبراهيم، 2014-2015)

### 5.4. تحليل ومناقشة أسئلة الدراسة

بما أن حجم العينة أكبر من ثلاثين فلا داعي لاختبار طبيعة التوزيع فحسب نظرية الحد المركزي للإحصاء الرياضي كلما زاد حجم العينة وأصبح أكثر من ثلاثين كلما توجه شكل توزيعها نحو الطبيعي (حميدان وآخرون، 2014، ص31)



#### 1.5.4. قياس مستوى الحوكمة بالبلدية

جدول رقم 03: يوضح المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لعبارات المتغير المستقل .

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	أهمية نسبية	التقدير
01	يتم الإشراف بالبلدية وفق طرق علمية	3.45	69%	مرتفعة
02	توزيع المهام بالبلدية يرتكز على القانون	3.6	72%	مرتفعة
03	لا يتم التمييز بين الموظفين والمنتخبين بالبلدية	3.2	64%	متوسطة
04	يحصل الموظفين بالبلدية على كل ما يحتاجونه من معلومات	3.4	68%	مرتفعة
05	يتم نشر الميزانية السنوية للبلدية عليها جميع المواطنين	3.02	60%	متوسطة
06	يوجد عدل بتوزيع المهام بين المنتخبين والموظفين بالبلدية	2.88	48%	ضعيفة
07	يتم إتاحة الفرصة للموظفين لتوجيه أسئلة للمجلس البلدي	4	80%	مرتفعة
08	يتم تحديد واجبات وحقوق كل موظف بالبلدية	3.71	74.2%	مرتفعة
09	تولي البلدية أهمية بالغة للوقت	3.25	65%	متوسطة
10	يتسم رؤساء الوحدات الإدارية بالبلدية بالكفاءة	3.54	70.8%	مرتفعة
11	يوجد بالبلدية تخطيط مستقبلي لمشاريع التنمية	3.85	77%	مرتفعة
12	توجد لدى مسيري البلدية رؤية واضحة عن أحوالها	3.68	73.6%	مرتفعة
13	يوجد حرص من البلدية على إنهاء المشاريع بوقتها	3.17	63.4%	متوسطة
	المقياس الكلي لحوكمة الإدارة المحلية	3.44	68.07%	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

إذا علمنا أن العبارات 1،2،5،7 خاصة ببعد المساءلة والشفافية و3،8،6،4 لبعد العدالة، أما العبارات 9، 10، 11،12،13 فخاصة ببعد الكفاءة والفعالية فإن المتوسط الحسابي لبعد الشفافية والمساءلة قدر ب3.51 وأهمية نسبية 70% وببعد العدالة التنظيمية بمتوسط 3.29 وأهمية نسبية 65%، أما بعد الكفاءة والفعالية فبمتوسط 3.49 وأهمية نسبية ب69.96% حيث كان أعلى متوسط حسابي لبعد الشفافية والمساءلة يليه بعد الكفاءة والفعالية، وأخيرا بعد العدالة التنظيمية، ومن خلال الجدول يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير المستقل (حوكمة الإدارة المحلية) قد تراوحت بين 2.88 و4 وأهمية نسبية تراوحت بين 48% و80% وبتقدير تراوح بين ضعيف ومتوسط إذ بلغ أعلى متوسط 4 ويخص العبارة 7 المتعلقة ببعد الشفافية والمساءلة وهو ما يدل على درجة الشفافية العالية لأعضاء المجلس البلدي وحرصهم على الاستماع لانشغالات، واستفسارات الموظفين، والرد عليها تليها و بنفس البعد العبارة 2 بمتوسط حسابي 3.6 وأهمية نسبية 72% وهي تدعم ما جاء بالعبارة 7 من منطلق أن التقيد بالقانون يزيد من مستوى الشفافية، أما العبارة 1 فجاءت بمتوسط 3.45 وأهمية نسبية 69% وكذلك العبارة 5 بمتوسط قدر ب3.2 وأهمية نسبية ب60% والتي تؤكد نشر بلدية أولاد يحيي خدروش للميزانية السنوية وهذا دلالة على ما توليه هذه البلدية لبعد للشفافية أما بعد الكفاءة فجاء بالمرتبة الثانية في ترتيب أبعاد المتغير المستقل من حيث الأهمية النسبية، وفيما يخص عباراته فقد جاءت العبارة 11 بالمرتبة الأولى بمتوسط 3.85 وأهمية نسبية 77% وهذه النتيجة تدل على إرتباط نجاح أي مشروع بحسن التخطيط أما العبارة 12 فجاءت بالمرتبة الثانية

بمتوسط 3.68 وأهمية نسبية 73.6% وتؤكد على الرؤية الواضحة لأحوال البلدية من قبل أعضائها والتي مردها الكفاءة العالية المكتسبة نتيجة الخبرة الكبيرة والمستوى العلمي المرتفع الذي توضحه البيانات الشخصية للمبحوثين، أما العبارة 13 فجاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط 3.44 وأهمية 68.07%، وأكدت على أهمية احترام الوقت في انجاز المشاريع وهو ما تدعمه العبارة 9 بمتوسط 3.25 وأهمية نسبية ب65%، والتي أكدت على الأهمية البالغة التي توليها البلدية للوقت وهو ما يفسر الالتزام الكبير لموظفي البلدية ومنتخبها فيما يخص وقت الدخول للعمل والخروج منه، أما فيما يخص مستوى حوكمة البلدية فقد أثبت المقياس أنه مرتفع إذ بلغ متوسطه الحسابي 3.44 وأهميته النسبية 68.07%.

#### 2.5.4. قياس مستوى التنمية بالبلدية

جدول رقم 04: يوضح المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لعبارات المتغير التابع .

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	أهمية نسبية	التقدير
01	يخضع الموظفون بالبلدية لدورات تكوينية سنوية	2.94	58.8%	متوسطة
02	يتم وضع تخطيط سنوي للاحتياجات المادية للبلدية	2.83	56.6%	متوسطة
03	تهتم البلدية بالتدريب الدوري لموظفيها	2.74	54.8%	متوسطة
04	يوجد حاسب آلي بكل مصلحة من مصالح البلدية	3.48	69.6%	مرتفعة
05	يوجد بالبلدية تفويض للصلاحيات بين المستويات الإدارية	3.60	72%	مرتفعة
06	يوجد بالبلدية خرائط لتنظيم العمل	3	60%	مرتفعة
07	يخضع العامل بالبلدية لأكثر من مشرف واحد	2.8	56%	مرتفعة
08	توجد بالبلدية مشاركة للمواطن بمشاريع التنمية	3.8	76%	مرتفعة
09	يوجد بالبلدية تطوير لشبكة الطرق	4.68	93.6%	مرتفعة جدا
10	يوجد بالبلدية مد لشبكة المياه بالثلاث سنوات الأخيرة	4.6	92%	مرتفعة جدا
11	يوجد بالبلدية تطوير لشبكة الربط بالكهرباء سنوات الأخيرة	4.48	89.6%	مرتفعة جدا
12	تم تشييد مدارس جديدة بالبلدية خلال الثلاث سنوات الأخيرة	4.14	82.8%	مرتفعة
13	يتم إشراك جميع موظفي البلدية بالعملية التنموية بالبلدية	3.34	66.8%	متوسط
	المقياس الكلي لحوكمة الإدارة المحلية	3.57	71.43%	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

حاولنا قياس المتغير التابع من خلال بعدين هما بعد التنمية الإدارية وضم العبارات 1.2.3.4.5.6.7 وبعد التنمية الاجتماعية، وضم العبارات 8.9.10.11.12.13 .

وقد جاء بعد التنمية الاجتماعية بالمرتبة الأولى بمتوسط 4.17، وأهمية نسبية 83.46% وبتقدير مرتفع، أما بعد التنمية الإدارية فجاء بالمرتبة الثانية بمتوسط 3.05، وأهمية نسبية 61.11%، وبتقدير متوسط، يتضح من خلال هذا الجدول أن العبارة 9 جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 4.68 وأهمية نسبية 93.6% وبتقدير

مرتفع جدا ،تليها العبارة 10 بمتوسط 4.6 وأهمية نسبية 92% ،ثم العبارة 11 بمتوسط 4.48 وأهمية نسبية 89.6% ،فالعبارة 12 بمتوسط 4.14 وأهمية نسبية 82.8% ،وهذه النتائج تؤكد ما صرح لنا به رئيس المجلس الشعبي خلال المقابلة إذ تم خلال الثلاث سنوات الأخيرة تعبيد ما يقارب 20 كلم من الطرقات ،موزعة بين الطرق البلدية وتلك التي تربط الأحياء ،كما تم ربط 4 أحياء بالغاز الطبيعي ،ومنح العديد من التراخيص الخاصة بالعدادات الكهربائية وكذا بناء 4 مجمعات مدرسية ،أما المرتبة الخامسة فكانت للعبارة 8 بمتوسط 3.8 وأهمية نسبية 76% ،وأخيرا العبارة 13 بمتوسط 3.34 وأهمية نسبية 66.8% ،وفيما يخص بعد التنمية الإدارية فقد جاءت العبارة 4 بالمرتبة الأولى بمتوسط 3.48 وأهمية نسبية 69.6% ،وهذا ما يدعم ملاحظتنا بميدان الدراسة ،فقد لاحظنا أن أغلب المكاتب تحوي حاسوب ويمكن تفسير ذلك بتوجه الدولة الجزائرية نحو تجسيد الحوكمة الالكترونية بإدارتها المختلفة ،أما العبارة 5 فجاءت في المرتبة الثانية بمتوسط 3.6 وأهمية نسبية 72% ،ويمكن إرجاع ذلك لطبيعة العمل بالبلدية الذي يتسم بكثرة الأعباء الوظيفية ،في حين جاءت العبارة 6 بالمرتبة الثالثة بمتوسط 3 وأهمية نسبية 60% ،تليها العبارة 1 بمتوسط 2.94 وأهمية نسبية 58.8% وهو ما يفسر بدورات تحسين المستوى التي يخضع لها الموظفين ،أما العبارة 2 فجاءت بالمرتبة الخامسة بمتوسط 2.83 وأهمية نسبية 56.6% تليها العبارة 7 بمتوسط 2.8 وأهمية نسبية 56% ،ويمكن تفسير ذلك بتركيب السلطة داخل البلدية ،فالموظف مثلا قد يخضع لسلطة رئيس المجلس من جهة وسلطة رئيس المصلحة من جهة ثانية ،وهذا الأمر يخلق ازدواجية بالسلطة ،أما بالمرتبة الأخيرة فجاءت العبارة 3 بمتوسط 2.74 وأهمية نسبية 54.8% ،وفيما يخص المقياس ككل فقد بلغ متوسطه الحسابي 3.57 وأهميته النسبية 71.43% و تقديره مرتفع.

### 3.5.4. اختبار الفرضيات

#### 1.3.5.4. الفرضية الفرعية الأولى

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (المساءلة والشفافية) والتنمية بلدية أولاد يحي خدروش.  
**فرضية العدم:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (المساءلة والشفافية) والتنمية بلدية أولاد يحي خدروش.  
 لاختبار الفرضية نقوم بإجراء تحليل الارتباط سبيرمان لمعرفة إن كانت هناك علاقة ارتباطية ومدى قوتها والجدول التالي يوضح ذلك.

**جدول رقم 05:** يوضح معامل ارتباط سبيرمان بين (المساءلة و الشفافية) والتنمية المحلية.

التنمية المحلية		المتغير
الدلالة	المعنوية	المساءلة والشفافية
غير دال	0.463	قيمة معامل الارتباط 0.205

**المصدر:** من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss.

يتضح من الجدول 05 أن قيمة معامل الارتباط 0.205 وهي قيمة موجبة كما أن المعنوية sing هي 0.463 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين (المساءلة والشفافية) والتنمية المحلية وبناء على هذه النتائج نقبل فرضية العدم و نرفض الفرضية أي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (المساءلة والشفافية) والتنمية المحلية بلدية أولاد يحي خدروش.

#### 2.3.4.5. الفرضية الفرعية الثانية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتنمية المحلية بلدية أولاد يحي .  
**فرضية العدم:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتنمية المحلية بلدية أولاد يحي.

**جدول رقم 06:** يوضح معامل ارتباط سييرمان بين العدالة التنظيمية والتنمية المحلية

التنمية المحلية			المتغير
الدالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط	العدالة
غير دال	0.083	0.462	

**المصدر:** من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss.

يتضح من الجدول 06 أن قيمة معامل الارتباط 0.462 وهي قيمة موجبة كما أن المعنوية sing هي 0.083 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية والتنمية المحلية وبناء على هذه النتائج نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية أي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة والتنمية ببلدية أولاد يحي خدروش.

#### 3.3.5.4. الفرضية الفرعية الثالثة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الكفاءة والفعالية) والتنمية ببلدية أولاد يحي. **فرضية العدم:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الكفاءة والفعالية) والتنمية ببلدية أولاد يحي.

**جدول رقم 07:** يوضح معامل ارتباط سييرمان بين (الكفاءة والفعالية) والتنمية المحلية.

التنمية المحلية			المتغير
الدالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط	الكفاءة والفعالية
غير دال	0.462	0.206	

**المصدر:** من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss.

يتضح من الجدول 07 أن قيمة معامل الارتباط 0.206 وهي قيمة موجبة كما أن المعنوية sing هي 0.462 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين (الكفاءة والفعالية) والتنمية المحلية وبناء على هذه النتائج نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية أي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الكفاءة والفعالية) والتنمية ببلدية أولاد يحي خدروش.

#### 4.3.5.4. الفرضية الرئيسية

من نتائج الاختبارات السابقة للفرضيات الثلاثة نرفض فرضية الدراسة ونقبل الفرضية البديلة أي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الإدارة المحلية الجزائرية و التنمية المحلية.

#### خاتمة:

لتجسيد الحوكمة بالجزائر لابد من توفر نظام سياسي يؤمن بضرورة ديمقراطية مؤسساته وإعطاء الصلاحيات الكاملة والاستقلالية التامة للسلطات العامة فالنهوض بنظام الإدارة المحلية في الجزائر ومحاولة تحقيق تنمية محلية شاملة لا يأتي بمجرد إصدار قوانين أو مراسيم خاصة بذلك وإنما لابد من الانسجام بين ما تقدمه القوانين والظروف ومقتضيات التطور الذي يستوجب مشاركة جميع الأطراف في خدمة مصالحهم فنجاح العمل التنموي المحلي يرجع أساسا إلى الاعتماد على الموارد المحلية مع وجود بيئة مساعدة تتبنى اللامركزية في اتخاذ القرار وتوفير موارد كافية وثقافة تساعد على العمل التشاركي بهدف تحقيق التنمية المحلية الشاملة ومن أهم النتائج التي خرجت بها دراستنا عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الإدارة المحلية الجزائرية و التنمية المحلية. \_ مستوى الحوكمة ببلدية أولاد يحي خدروش والذي تم الكشف عنه عن طريق توظيف ثلاث أبعاد هي (المساءلة والشفافية، العدالة، الكفاءة والفعالية) كان مرتفعا في عمومه لكن هذا الارتفاع تباين بين أبعادها فجاءت الشفافية والمساءلة بالمرتبة الأولى تليها الكفاءة والفعالية وأخيرا العدالة.

\_\_ مستوى التنمية ببلدية أولاد يحي خدروش والذي تم قياسه اعتمادا على بعدي التنمية الإدارية والتنمية الاجتماعية كان مرتفع وقد تباين الارتفاع بين أبعاد المتغير فجاء بعد التنمية الاجتماعية بالمرتبة الأولى وبعد التنمية الإدارية بالمرتبة الثانية .

\_\_ تبين ومن خلال إجراء تحليل الارتباط سبيرمان عدم وجود علاقة بين الأبعاد الثلاث لحوكمة الإدارة المحلية (المساءلة والشفافية، العدالة التنظيمية، الكفاءة والفعالية ) ومتغير التنمية المحلية ببلدية أولاد يحي وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الإدارة المحلية والتنمية المحلية.

\_\_ توضح نتائج المقابلة الجهد الكبير الذي تبذره الإدارة المحلية ممثلة بالمنتخبين والموظفين الإداريين لتحقيق التنمية وخاصة ببعدها الاجتماعي وهذا ما جعله مرتفعا مقارنة ببعدها الإدارية.

ومن جملة التوصيات التي خرجت بها الدراسة مايلي: \_\_ ضرورة تعزيز الإدارة المحلية لآليات الحوكمة بهدف خلق بيئة عمل خالية من الصراعات والضغوط والتوجه بها نحو إدارة محوكة ومحاولة ترسيخ ذلك عن طريق برامج تعليمية وتثقيفية.

\_\_ العمل على تعزيز مفهوم العدالة خاصة بين المنتخبين والموظفين الإداريين لأن ذلك من شأنه تجنيبهم الدخول بصراعات تنعكس سلبا على الإدارة المحلية.

\_\_ الرفع من مستوى الشفافية نظرا للأثر الكبير الذي تحدثه على جميع المستويات وذلك عن طريق تطوير هياكل تنظيمية تمنح للأفراد خصوصية بالعمل وتجنبهم الضغوط.

\_\_ إعطاء نفس الأهمية والاهتمام لجميع أبعاد التنمية المحلية بهدف تحقيق الإقلاع الحقيقي وتجسيد تطلعات الجماهير .

\_\_ العمل على توسيع الدراسة الحالية عن طريق إدخال أبعاد جديدة لكلا المتغيرين وعدم حصرها بإدارة محلية واحدة مع العمل على تطوير المقياس المستخدم بهدف إثبات صحة فرضية الدراسة.

#### قائمة المراجع

\_\_ أميرة موسى نسيمه. (2015)، اليقظة التكنولوجية وانعكاساتها على التنمية المحلية ، الملتقى الوطني الثالث للمجتمع الإلكتروني والتنمية الرشيدة في الوطن العربي، الجزائر، جامعة 08 ماي 1945، 16/15 ديسمبر 2015.

\_\_ بوقرة رابح وغانم هاجر. (6،7 ماي 2012)، الحوكمة المفهوم والأهمية ، الملتقى الوطني حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، مخبر مالية وبنوك وإدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، الجزائر.

\_\_ بن عطاء الله العلمي والصغير عبد العظيم.(جوان 2018)، أثر توظيف تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على أداء الإدارة المحلية بالجزائر دراسة ميدانية في مجموعة من البلديات الجزائرية، دفاتر السياسة والقانون، مجلد12، العدد02، ص543.

\_\_ بن بزة يوسف وساحلي مبروك.(جوان 2019)، الحوكمة كآلية لتفعيل الشراكة بين القطاع العام والخاص، دفاتر السياسة والقانون، المجلد11، العدد02، ص127.

\_\_ سمير عبد الوهاب.(2001)، المشاركة الشعبية في إطار مفهوم إدارة شؤون الدولة والمجتمع، مصر، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة.

- الفاخري رجعة المبروك ، بوزقية حنان ، الفرغاني سلوى سالم. (2019)، الحوكمة وأثرها في تطبيق الجودة الشاملة دراسة حالة مركز بن غازي الطبي، international confironce on technical sciences، 4-6 مارس 2019.

فكرون السعيد.(2005) ، إستراتيجية التصنيع والتنمية بالمجتمعات النامية حالة الجزائر دراسة نظرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.

- \_ حامد خالد.(2008)، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، دار جسر للنشر.
- \_ حسين مصطفى حسين.(1982)، الإدارة المحلية المقارنة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
- \_ حماد طارق عبد العال.(2005)، حوكمة الشركات - المفاهيم، المبادئ، التجارب - تطبيقات الحوكمة في المصارف، مصر، الدار الجامعية.
- \_ الطعمانة محمد محمود.(2003)، نظم الإدارة المحلية المفهوم والفلسفة والأهداف، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- \_ يحيوي نعيمة و بوسلمة حكيم.(2012)، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، الجزائر. 7، 6ماي، 2012
- \_ حميدان عدنان عباس وأخرون.(2014)، الإحصاء التطبيقي، سوريا، جامعة دمشق.
- \_ قدي إبراهيم.(2015)، أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء\_ دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية\_، أطروحة دكتوراه، سوريا، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
- \_ ركاب أنيسة.(فيفري 2020)، الاستثمار وشروط تصميمها، مجلة حوافز، العدد5، ص185.
- \_ الزغبي خالد سمارة .( 1993) تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها في نظم الإدارة المحلية دراسة مقارنة، عمان، مكتبة دار الثقافة والنشر والتوزيع.
- والتوزيع.
- \_ Mihoub MEZOUAGHi(2007), Les territoires productifs en questions: occidentales et situations maghrébines, Maisonneuve & Larose.

## قائمة الملاحق

### الجدول:

- جدول رقم 01 يوضح قيمة ألفا كرونباخ لأداة الدراسة.
- جدول رقم 02 يوضح مقياس التحليل.
- جدول رقم 03 يوضح المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لعبارات المتغير المستقل.
- جدول رقم 04 يوضح المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لعبارات المتغير التابع .
- جدول رقم 05 يوضح معامل ارتباط سبيرمان بين (المساءلة و الشفافية) والتنمية المحلية.
- جدول رقم 06 يوضح معامل ارتباط سبيرمان بين العدالة التنظيمية والتنمية المحلية.
- جدول رقم 07 يوضح معامل ارتباط سبيرمان بين (الكفاءة والفعالية) والتنمية المحلية

### الأشكال:

- \_ شكل 01 يوضح مبررات الأخذ بنظام الإدارة المحلية.
- \_ شكل 02 يوضح أهم أهداف الإدارة المحلية.