



دور الثقافة التشاركية في تطوير أداء القطاع الحكومي (حالة الجزائر).

- الدكتور: بلعسل محمد

معهد العلوم السياسية – كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف- المسيلة

- الاستاذة: بوعيسي عزة

طالبة دكتوراه علوم سياسية، بجامعة مولود معمري- تيزي وزو.

ملخص: فرضت التحولات العالمية السريعة على مؤسسات الدول النامية إتباع عملية التطوير في جميع المجالات وكافة القطاعات، وهذه العملية تتطلب تضامير جهود الجميع لكي تتحقق التنمية الوطنية ويسود الرفاه الاجتماعي، وباعتبار الثقافة اليوم تشكل مدخلا استراتيجيا في عملية التنمية وفهم متطلباتها فإن الثقافة التشاركية تعد فاعلا هاما في تطوير وتحسين أداء القطاع العام. على هذا الأساس تتناول هذه الدراسة دور هذا النمط الثقافي على عملية تطوير أداء القطاع الحكومي الجزائري، وذلك بالتركيز على واقع الثقافة التشاركية في الأجهزة الحكومية من ناحية، و متطلبات تفعيل هذه الثقافة لتحسين الأداء الحكومي من ناحية أخرى.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التشاركية، التطوير الإداري

Résumé:

les changements mondiaux rapides qui imposé sur les pays sous-développés suivent le processus de développement dans tous les domaines, et ce processus exige les efforts concertés de tous pour atteindre un développement national et pour se déployer le bien-être social, et en tant que le culture aujourd'hui une entrée stratégique dans le processus de développement et de comprendre leurs exigences, donc la culture participative est un acteur important dans le développement et l'amélioration de la performance du secteur public. Sur cette base, cette étude envisage le rôle de ce modèle culturel sur le processus de développement de la performance du secteur de gouvernement algérien, et en se concentrant sur la réalité de la culture participative dans les agences gouvernementales, d'une part, et les exigences d'activation de cette culture pour améliorer la performance du gouvernement d'autre part.

Mots clés: la culture participative, le développement administratif.

دور الثقافة التشاركية في تطوير أداء القطاع الحكومي (حالة الجزائر)

للإجابة على هذا التساؤل سوف يتم تقسيم مادة

موضوع الدراسة إلى المحاور التالية:

أولاً: تحديد مصطلحات الدراسة: الثقافة التشاركية، التطوير الإداري.

ثانياً: واقع الثقافة التشاركية في القطاع الحكومي الجزائري.

ثالثاً: متطلبات تفعيل الثقافة التشاركية لتحسين أداء القطاع الحكومي الجزائري.

- ويختم البحث بخاتمة

أولاً: تحديد مصطلحات الدراسة:

تحدد أي دراسة علمية بمجموعة من المعايير والخطوات المنهجية الواضحة. فالباحث حتى يتصف بحثه بالعلمية ينبغي أن يتأسس بحثه على مرجعية نظرية مفاهيمية وتحليلية واضحة، ومعنى ذلك أن "كل كلمة تكون مصدراً للاختلافات في الفهم تعد مصطلحاً ينبغي توضيحه، وإيراد تعريف إجرائي محدد، حتى لا يحدث اللبس في مفهوم هذا المصطلح"⁽¹⁾. لذلك سوف يتم تحديد معاني المصطلحين التاليين:

أ- الثقافة التشاركية: يتبين لنا بأن هذا المصطلح يتركب من شقين أساسيين هما الثقافة والتشاركية. فالثقافة في إحدى مدلولاتها تعني "مجموعة من الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي تؤثر في الفرد منذ ولادته وتصبح لا شعوريا العلاقة التي تربط سلوكه بأسلوب الحياة في الوسط الذي ولد فيه؛ فهي إذن المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه و شخصيته"⁽²⁾. وهذا المحيط قد يشمل الأسرة، و المؤسسة التعليمية و منظمة العمل وغير ذلك، حيث تؤدي البيئة التي ولد و تربى فيها الفرد دوراً حاسماً في نشأة الطباع والسلوكيات التي تحدد سيرة الشخص في حياته المستقبلية، وهذا المحيط أو البيئة تغرس في ذات الفرد الأفكار والقيم والمثل التي لا تمحى من ذاكرته منذ الصغر إلى غاية مرحلة الهرم و

تمهيد: لا شك أن التحولات العالمية المعاصرة في جميع المجالات غيّرت الكثير من المفاهيم، و خلقت العديد من الأساليب التنظيمية والمقاربات المعرفية التي لم يسبق للبشرية أن عرفتها أو مارسها من قبل، خاصة في الحقل الإداري. فالمتفق عليه من طرف علماء السياسة والإدارة أن الجهاز الإداري يؤدي دوراً كبيراً في نجاح و رشادة تنفيذ السياسات العامة، و العكس صحيح. حيث كلما كان هذا الجهاز تتوفر فيه متطلبات النجاح من موارد بشرية ومادية مؤهلة كلما زاد مستوى نجاح السياسات العامة نحو الأفضل.

و دون شك أن الثقافة بصفة عامة اليوم تعد مدخلاً استراتيجياً ومنبعاً هاماً لفهم السلوك الإداري والاجتماعي والسياسي، وإن تجاهل هذه الثقافة في أية عملية تطوير إداري أو إصلاح اقتصادي يعني أننا نتجاهل خاصية حيوية، التي بدونها لا تتحقق التنمية الوطنية ولا التطوير المنشود ولا بناء التقدم المأمول. سوف نحاول في هذا المقال تسليط الضوء بطريقة نظرية تحليلية نقدية على جزئية من هذه الثقافة وهي الثقافة التشاركية، ومحاولة معرفة الدور الذي تحققه على مستوى أداء القطاع الحكومي الجزائري، فهذا الأخير يحقق نتائجه بوجود ثقافة سياسية ومجتمعية تشاركية تساهم في تطويره، و تجسيد أهدافه على أرض الواقع، وكذا متابعة تعديلاته وتصحيحها وتوجيهها نحو الوجهة الصحيحة والسليمة التي تخدم المجتمع، وتطور مؤسسات الدولة الوطنية بما يتماشى مع الأهداف الوطنية المرسومة والمبرمجة من طرف القيادات العليا. وبناء على ما سبق ذكره يجدر بنا طرح التساؤل التالي: هل توجد في أجهزتنا الإدارية ثقافة تشاركية تسعى لتطوير أدائها وتحسينه وفق متطلبات العصر الراهن؟ وإلى أي حد يساهم هذا النمط الثقافي التشاركي المحلي في تفعيل مؤسساتنا الوطنية لمواجهة نسق التحديات العالمية؟.

دور الثقافة التشاركية في تطوير أداء القطاع الحكومي (حالة الجزائر)

أي جهة أو رأي أحد، وإنما تعمل على تفعيل مشاركة الجميع، وتأخذ بعين الاعتبار اقتراحات الكل دون الإنقاص من رأي أي شخص أو مؤسسة، وتولي أهمية لهذا الرأي في عملية البناء والتنمية، فالكل يشارك و الكل معني بعملية التنمية.

ب- التطوير الإداري: التطوير عملية تخضع لآليات و سياسات مبنية على تغيير وتحويل وضع غير ملائم و غير مستقر نحو وضع يسوده الاستقرار و تتحقق فيه الأهداف المرسومة بشكل مرضي، فهو يشمل جميع القطاعات و مختلف الميادين. ولعل عصر العولمة و التكنولوجيا يقترن كثيرا بهذا المفهوم القديم الجديد، فهذا العصر الذي تكمن منابع القوة فيه على المعرفة و التكنولوجيا يفرض على الدول و المنظمات الإدارية المتواجدة فيها أو عبرها أن تطوّر هياكلها و مواردها نحو الأفضل، والأجود. لذلك نجد الإشكال الذي تطرحه الدول و مختلف المنظمات المعاصرة اليوم هو: أين موقعنا من مختلف هذه التطورات الحاصلة في العالم؟

باختصار، التطوير التنظيمي هو عملية مخططة للتغيير في ثقافة المنظمات من خلال الاستفادة من تكنولوجيا العلوم السلوكية ونظريتها⁽⁶⁾، فالمستوى الأول الذي تهدف إليه عملية التطوير هو الثقافة السائدة و المسيطرة على وضع المنظمة أو المؤسسة، و معنى ذلك أنّ التطوير التنظيمي الفعلي يسعى لتغيير ثقافة السكون و الجمود و الروتين السائدة في المنظمة إلى ثقافة المشاركة و الإبداع و التحسين المستمر. إضافة للتعريف السابق هناك من يرى أن المقصود بالتطوير الإداري "عملية تغيير و تحويل ايجابية مخطّط لها تتم على مستوى المنظمة بحيث تتناول المجالات التنظيمية كالقيم والاتجاهات و الهياكل التنظيمية، و النشاطات الإدارية و التكنولوجية و المناخ التنظيمي وغيرها⁽⁷⁾. فهذا التعريف لا تقتصر فيه عملية التطوير الإداري التركيز على تحويل الثقافة التنظيمية من نمط لآخر، وإنما أعطى أبعادا أخرى له، فهو يشمل عناصر أخرى في نسق المنظمة الإدارية،

الشيخوخة. كما يقول تايلور Taylor في نص متداول بكثرة عن الثقافة على أنها "ذلك المركّب الكلي الذي يتضمّن المعارف و العقائد و الفنون و الأخلاق و القوانين و العادات و أي قدرات و خصال يكتسبها الإنسان نتيجة وجوده عضواً في مجتمع"⁽³⁾ أو مؤسسة تعمل لخدمة هذا المجتمع. ولاشك أن الخوض في موضوع الثقافة يحيلنا إلى أنماط كثيرة فيها، سواء على المستوى الجزئي أو على المستوى الكلي. لذلك ما يهمنا هو دراسة نمط واحد فقط يتمثل في الثقافة التشاركية. وقبل أن نعرف ذلك يجدر بنا أن نوضح معنى مصطلح التشاركية.

يعد مفهوم التشاركية patnership من المفاهيم الجديدة التي أصبحت متبادلة في السياقات الاقتصادية والإدارية بحكم تعقد علاقات السوق، ليشير إلى علاقة قانونية بين منظمات شريكة، و قد اتسع هذا المفهوم ليشمل مؤسسات مدنية، فهو صيغة بديلة أفرزتها السياسات التي حلت محل الدولة الراعية état providence و التي تقوم على مقاربة الاعتماد المتبادل بين مؤسسات المجتمع المدني و الدولة، بغرض تحقيق مصلحة عامة مشتركة (النفع العام)⁽⁴⁾. فالتشاركية تقوم على فكرة أنّ الكل يساهم في بناء الدولة كل حسب قدرته و إمكانياته المتوقّرة، حيث يرى الكثير من الباحثين أن تحقيق الثقافة التشاركية في الدولة يتطلب "توافر مجموعة من المقومات تتمثل برفع درجة الوعي، و حرية وسائل الإعلام، و تقوية و تفعيل دور المؤسسات و الهيئات في الدولة، و تحقيق الانتعاش الاقتصادي، وبناء مؤسسات قادرة على استيعاب القوى الراغبة في المشاركة"⁽⁵⁾. لذلك يلاحظ المرء أنّ الدول التي حققت تقدماً و تطوّراً في عصر الإدارة الرقمية اعتمدت بدرجة كبيرة على بذر الثقافة التشاركية في نسقها التنظيمي المؤسساتي و السياسي و الاجتماعي، و بالاعتماد على هذه الثقافة الرائدة حققت الاقتصاد المنتج، و المؤسسات الوطنية الفاعلة لتنمية المجتمع و تطويره في كافة المجالات. فالثقافة التشاركية لا تهمل

دور الثقافة التشاركية في تطوير أداء القطاع الحكومي (حالة الجزائر)

المعلوم أنّ ما يميّز العصر الحالي، عصر العلم و المعلومات عن بقية العصور السابقة هو أنه" يطرح قيما ومفاهيم وأساليب جديدة، ويفرض على أفرادها تحديات قاسية، ويعيد النظر في المسلمات المستقرة، ويندربصراعات جديدة، ويثير قضايا فلسفية تتعلّق بالإنسان في مواجهة الآلية، و يبرز أهمية المعرفة و الثقافة و اللغة"⁽⁹⁾ و العمل التشاركي في عمليات الإصلاح السياسي والاجتماعي، وكذا في تنمية التطوير الذاتي و الوطني بأسس سليمة قائمة على الانفتاح و الأصالة.

و بناء على ما تقدم ذكره، يلاحظ المرء أن للثقافة دور كبير في ترشيد القرارات، و تحسين تنفيذ السياسات الوطنية، لذلك تسعى الدول جاهدة بكل وسائلها للاهتمام بهذا العنصر، و جعله أولوية في كل القضايا التي تهم الشأن المجتمعي ، سواء كان هذا الشأن عاما أو خاصا. فمثلا "المدير الملمّ بنظريات الإدارة ولكنه يفتقر لأخلاقيات المهنة قد ينقلب علمه بالعمل الجماعي و ضرورته، و أساس روح الفريق، و ضرورة اعتماد الكفاءة أساسا للحكم على العاملين معه، إلى إشكالات، فقد يمارس المدير السلبي علمه في تدمير العلاقات الاجتماعية، و ممارسة السياسات الكيدية، و شل الجماعات و عملها، و تدمير روح الفريق، و محاربة الكفاءة، و ممارسة سياسة التطفيش الإداري و إعاقه المبدعين"⁽¹⁰⁾. فهذه السلوكيات السلبية تفسد قيم المشاركة و التعاون، و تركز في الإدارات الانفراد بالسلطة و فرض الحكم الفردي الذي يجعل العاملين و الموظفين في حال الفرقة أكثر من حال الانسجام و التلاحم الوظيفي و الإنساني.

وفق هذا السياق، يلاحظ المرء أن الأداء الحكومي الجزائري يسير وفق أنظمة إدارية و تعليمات تطبقها الإدارة العليا على المستويات الدنيا. لذلك يتبين لنا أن هذه الأنظمة و التعليمات المطبقة فيها تتسم ببعض الخصائص يمكن ذكرها في النقاط التالية⁽¹¹⁾:

من أهمّها العمل الإداري في حد ذاته، وكذا التكنولوجيا التي تحوّلت في العصر الزّاهن القوة الحاسمة التي بدونها لا يمكن للمنظمات الإدارية أن ترقى إلى مستويات أعلى و أجود و أرشد.

ثانيا: واقع الثقافة التشاركية في القطاع الحكومي الجزائري.

تعرف الإدارة الجزائرية منذ الاستقلال إلى غاية اليوم مشاكل وصعوبات عديدة، حيث أداؤها العام لا يخرج عن نطاق أداء إدارات الدول النامية الأخرى التي تقترن فيها الإدارة العامة بالتسيب و التبذير و غياب الشفافية و المركزية الشديدة و الثقل الإداري الثقيل الذي لا يُعين على تحقيق التنمية الوطنية الفعلية و التقدم الاقتصادي المنشود. لذلك نجد الإدارة الجزائرية لا تخرج عن هذا النطاق، خصوصا و أن الاستعمار الفرنسي (1830-1962) كان سببا جدّ مؤثّر على سلوكياتها و توجهاتها الحاضرة و المستقبلية. فثقافة الإدارة الجزائرية لا تزال قوانينها و سلوكياتها تابعة في غالب الأحيان للمستعمر الغاصب، و ليست نابعة من المجتمع و وجدانه و تراثه الأصيل و المتنوع، حيث في هذا السياق نجد أن "بناء الإدارة عموماً و تنظيم الجماعات الإقليمية كان شبيها بجزارة النماذج الفرنسية. فالنظام الأساسي للتوظيف العامة الذي وضع سنة 1966م كان وفق النموذج الفرنسي المغلق. كما أنّ إدارة الجماعات المحلية كبلدية (سنة 1967)، و الولاية (سنة 1969) بأسسها التنظيمية الحالية مماثلة في كثير من الجوانب للنموذج الفرنسي"⁽⁸⁾.

و رغم كل ذلك، عملت السلطة السياسية في الجزائر عبر كافة المراحل التي مرت بها، منذ فترة الحزب الواحد إلى غاية عهد التعددية السياسية جملة من الإصلاحات لتحسين أداء الخدمة العمومية و تفعيل دور الإدارة العامة لتتقرب أكثر من المواطن و تحقق متطلباته الاجتماعية و الاقتصادية، و من

دور الثقافة التشاركية في تطوير أداء القطاع الحكومي (حالة الجزائر)

الوسطى"⁽¹⁵⁾، فهي تفتقد إلى وجود ثقافة تشاركية بين أعضاء التنظيم، والعمل بروح الفريق المبدع والمجدد، كما أنها تمجّد البدع والخرافات والمزاجية، لذلك فهي "تدفع الأفراد إلى اللامبالاة والاعتراّب وعدم الشعور بالمسؤولية"⁽¹⁶⁾ في نشاطاتهم ومهامهم الإدارية والمجتمعية.

ب - تفصيلية تعيق المبادرة و تفقد المرونة و الديناميكية الضرورية: يكشف لنا الواقع الإداري الجزائري أن القوانين والإجراءات التي تطبقها الأجهزة الحكومية تكرس الثقل الإداري في حل المشاكل الواقعة، فالكثير من المراسيم والتشريعات تتغير و تحل محلها مراسيم وتشريعات أخرى تلغي ما تم إقراره في فترات سابقة، حيث المشكل لا يكمن في إلغائها أو التعديل، ولكن يتم عن تسييس القضايا، وتدخل المزاجية والفردانية في ذلك. كما يلاحظ في هذا الإطار أن النظم الإدارية الجزائرية تفتقد في الغالب للديناميكية والمرونة بسبب أنها تفتقد للعلمية والجديّة في تصميمها وتطبيقها، و غياب تفعيل مبدأ التشاركية في القرارات التي تخصها وترشدها نحو تحقيق الأهداف العامة.

ج - الأنظمة الإدارية جامدة لا تقبل التعديل رغم مرور عقود على إصدارها: "تعتبر الثقافة أهم شيء لإحداث التغيير، فمعنى أن تدير هو أن تؤسس لثقافة جديدة أو تغيير الثقافة القديمة، وإذا كان هناك تناقض بين الإستراتيجية المراد تحقيقها والثقافة السائدة في المؤسسة فإن الثقافة هي التي ترجح الكفة دائماً"⁽¹⁷⁾. فالكثير من المسؤولين الإداريين، والأساليب المعمول بها من طرفهم لا تزال تقليدية و بعيدة عن ثقافة التجديد، ولذلك تتعارض الثقافة التقليدية مع الواقع الحالي، و مجمل التحولات السارية في العالم، خصوصاً وأن الجيل الحالي يدرك ويعلم عن كل ما يجري من تحولات وتطبيقات إدارية في العالم الخارجي، وذلك عن طريق شبكة الانترنت ومختلف الوسائط الاتصالية الحديثة.

أ - الأنظمة الإدارية و التعليمات المطبقة شديدة المركزية، تضع القرارات التنفيذية في أيدي جهات وصائية بعيدة عن العملية الإنتاجية: إنّ المتغيّرات العالمية الجديدة سوف تجعل الأساليب التقليدية لتطوير أنشطة المنظمات غير مجدية نتيجة الحاجة إلى السرعة في الأداء و ارتفاع معدلات تغير التكنولوجيا، و من ثمّ زيادة الحاجة إلى توليد المعلومات بشكل يساعد على تطوير المنتجات و الخدمات في ضوء الاحتياجات الحقيقية للسوق⁽¹²⁾. و لهذا، يفرض عصر المعرفة على الدول النامية عموماً، وعلى الجزائر خصوصاً إن كانت تطمح لتحقيق تطوير إداري و اقتصادي ناجح باستغناء التنظيمات البيروقراطية عن الأساليب التقليدية، و تغييرها بأساليب حديثة "تتميّز بتركيزها على الرضا الوظيفي و وضع الرجل المناسب في المكان المناسب. حيث بالنظر لحال الجزائر (وهي تطبّق اقتصاد السوق) نجد أنّ الإدارة الجزائرية تعمل نقيض فكر و وسائل عصر المعرفة، إذ لا تزال هجينة، وتعاني مركزيّة⁽¹³⁾ شديدة في اتخاذ القرار وانجاز العمل، فقد اعتاد المواطن على تجاوز الإدارة المحليّة، و الاتصال مباشرة بالإدارة المركزيّة في العاصمة مثل الوزارات و مقر رئاسة الجمهورية، بعد أن أصبحت الإدارات المحليّة عاجزة بسبب ما تعانيه من اختلالات. و ترتبط تلك المركزيّة ببيروقراطية مكلفة و زائدة، و مشوبة بطول الإجراءات، و الروتين الإداري، و التقيّد بحرفية القوانين من جهة، و بسيطرة مظاهر خرق القانون و تحريفه في جلّ الإدارات المحليّة من جهة أخرى، و هو ما أفقدها صفة الجوارية و القرب من المواطن، و ثقته فيها"⁽¹⁴⁾.

و على هذا الأساس، يمكن لنا وصف أداء الأجهزة الحكومية عموماً، و الإدارة المحلية (مثل البلديات، الولايات) خصوصاً من خلال سلوكيات أعضائها التي تنفّر المواطن والمستثمر و السائح أكثر ممّا تستقطبه لها بأنّها "بيروقراطية هجينة" لا تزال عملية التسيير فيها تتم بطريقة حمقاء و بمرحلة العصور

دور الثقافة التشاركية في تطوير أداء القطاع الحكومي (حالة الجزائر)

إنهم بحكم موقفهم من السلطة، هم وحدهم يملكون كل المعلومات الخاصة بالمؤسسة⁽¹⁹⁾ أو الإدارة. و لهذا، يمكن القول أن السلطة السياسية الحاكمة أنتجت في منظوماتها البيروقراطية على المستوى الفردي "إنساناً انفصامياً، و بصرف النظر عن إدراكه و وعيه و ذكائه، فهو تارة فرداني مذعور، يبتعد عن الدخول و المشاركة في الفعل الجماعي"⁽²⁰⁾ الإداري، فغياب المشاركة و وجود حالة من الاعترا ب الفردي و الجماعي في المنظّمات البيروقراطية لا تساعد على تسهيل الإجراءات الإدارية، و بالتالي تعرقل تلبية مطالب المجتمع و استعادة ثقة المواطن في سياسات دولته و خططها التنموية الاقتصادية و الاجتماعية.

من الواضح أن "سيطرة أجهزة الدولة و إتباعها سياسة مركّزة شديدة"⁽²¹⁾ تنعكس لا محالة على الإدارة المحليّة و الإدارة المركزيّة الموجودة بالبلد، فالسلطة التنفيذية في الجزائر تمارس أعمالاً تتنافى مع مبادئ الديمقراطية المطبقة في المجتمعات الحديثة، و التي منها "أنّ الوظيفة العامّة بوصفها خدمة وطنية يؤدّيها شاغل الوظيفة، تتطلّب أن يكون مؤدّيها متحلّياً بخصال الأمانة و النزاهة و الشرف و استقامة الخلق"⁽²²⁾. و نظرا لغياب هذه المبادئ و قلة تطبيقها في بيئة الجزائر، فقد احتكرت الدولة أغلب وسائل الإنتاج و التبادل و ذلك بإتباعها مبدأ مركّزة القرار التي أسّست لبعض المظاهر السلبيّة "كالمركّزة الشديدة التي ما تزال قائمة، و التي تعيق المبادأة و تضيق من نطاقها. و انتشار الجوانب المرضية للبيروقراطية التي لا تزال تنمو بصورة واضحة، تحدّ من انتشار الإجراءات الديمقراطية"⁽²³⁾ الشفافة المعمول بها الدول المدنية الحديثة.

و بصفة عامّة، يمكن القول إنّ مركّزة القرار في الدولة الجزائرية هي بمثابة ثقافة و سلوك تنتهجه السلطة التنفيذية لـبسط نفوذها على جميع أجهزة الدولة، حيث "تتولّى الحكومة المركزيّة اختيار الموظّفين المحليين و الرقابة الكاملة على أنشطتهم و اعتبارهم جزءا من جهاز الخدمة المدنية بالدولة من حيث،

د- الأنظمة الإدارية التي تطبقها الجزائر متقدمة و غير مسيرة للعصر و غريبة عنه، و لا تقيم مبدأ الثواب و العقاب: المتتبع لما يجري في العالم من تطورات خلال السنوات الأخيرة يلاحظ ضرورة قيام مؤسسات الخدمة العامّة (مثل: التعليم، و الصحة، و الدفاع، و الأمن، و المصارف المركزيّة، و الزراعة و غيرها من الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين) بالانتفاع من تقنيات المعلومات و الاتصالات خصوصا الشبكات، و قواعد البيانات، و ذلك من خلال تشكيل مشروعات افتراضية دائمة، لانجاز أعمال الحكومات و المنظمات غير الربحية، على أن تكون هذه المشروعات مبنية على أسس و مبادئ تقترب من تلك التي تتبعها المشروعات التجارية الافتراضية⁽¹⁸⁾. فشبكة الانترنت و مختلف الوسائل التكنولوجية الجديدة تعد وسائل العصر الحالي، لذلك يتحتم على الجزائر مسايرتها، و استخدامها في تقديم الخدمات العامة. لكن في الواقع نجد بأن الجزائر لا تزال الإدارة العامة فيها تسير بالوسائل التقليدية و نظم تسييرها تحتاج لتأهيل و تجديد أكثر، كما أن الأدوات الرقابية فيها لا تقوم على قنوات تساعد على المحاسبة و محاربة المفسدين و المبدزين بشكل جذري و فعلي بعيدا عن السطحية و الشكليات.

و نظرا لارتباط السياسة بالإدارة فإنّ تغيّر الحياة السياسية في الجزائر منذ سنة 1999م كان لها الأثر البالغ على الإدارة العامّة و الاقتصاد و المجتمع. فمثلاً على المستوى الإداري نلاحظ أنّ التشريع المتّخذ من طرف مؤسسات الدولة "لم يحد من السلوك المتسلّط الذي تمارسه الإدارة في الحياة العمليّة، و لم يستطع بالتالي الحدّ من الصّراعات، إذ يلاحظ استمرار صراع المصالح بين العمّال و أعضاء الإدارة. ففي كثير من الأحيان يسلك أعضاء الإدارة سلوكات معارضة لإرادة القيادة، فنجدهم مثلاً يتجاهلون مداولات القيادة و ما يتمخّض عنها من قرارات، و يحاولون قدر المستطاع التقليل من نجاعتها و صدقها، حيث أنّهم لا يقدّمون لهم المعطيات الكافية و اللازمة لاتخاذ القرارات. إذ

دور الثقافة التشاركية في تطوير أداء القطاع الحكومي (حالة الجزائر)

وفق هذا السياق، نستنتج أنّ الأداء الحكومي في الجزائر هو أداء مركزي مسيّس، يهتم بالشكل أكثر من المضمون، حيث لا يُمكن من "نقل السلطة، تشريعية كانت أو اقتصادية أو تنفيذية من المستويات الحكومية المركزية إلى المستويات الدنيا"⁽²⁶⁾ برشادة و عقلانية. فعرقلة البيروقراطية للتغيير في المجالات السياسية والإدارية أزداد حدة في السنوات الأخيرة نتيجة انتهاج الدولة نظام المركزية الذي اعتمد على تركيز السلطة في يد هيئة واحدة، تتمثل في الهيئة التنفيذية. فالسلطة التنفيذية في الجزائر هيمنت على جميع القرارات العامة، واحتكرت ثقافة التصرف في الشأن العام لشخص الرئيس. بمعنى أنّ "القرار السياسي دوماً يخضع لتصورات شخصية ولم يوسّع مجاله على كلّ الطبقات السياسية الفاعلة"⁽²⁷⁾ مثل الأحزاب السياسية و جمعيات المجتمع المدني و الهيئات الاستشارية. فشخصنة الدولة في الجزائر "لم يسمح بقيام حكم عصري حديث، حيث يكون الحكم للكثرة من الشعب و ليس لفرد أو قلة منه؛ و ذلك عندما يتم الاعتراف بحق الشعب نصّاً وروحاً بأن يكون هو مصدر السلطات، تتوافق كثرته على وضع الدستور و تشريع أغليته القوانين و تفوض السلطات دورياً و تحاسب من يتولّاها من دون هدر لحقوق الأقليات"⁽²⁸⁾. فحين لا يتم الاعتراف بالشعب كمصدر للسلطة فإنّ الثقافة التنظيمية في أغلب المنظمات البيروقراطية اكتسبت ثقافة التسلّط، و أصبحت تحتقر هذا المواطن، و لا تولي له أيّة أهمية في عملية التنمية المحليّة و الوطنية.

ثالثاً: متطلبات تفعيل الثقافة التشاركية لتحسين أداء القطاع الحكومي الجزائري.

يستدعي التطوير الإداري الحقيقي جهوداً و مثابرة من كافة العاملين و على مختلف المستويات الإدارية، بحيث يتم العمل بشكل منظم لتشخيص المشاكل الإدارية و تحديد أولوية تناولها بشكل يخدم المجتمع و

التعيين، الترقية و المرتبات، و غير ذلك من الأمور، و بطبيعة الحال فإنّ الأجهزة المحلية تكون مسؤولة أمام الحكومة المركزية الممثلة في الوزارات و الأجهزة المركزية المختلفة"⁽²⁴⁾. كما تعدّ تبعية الإدارة المحلية و المركزية للسلطة السياسية في الجزائر القناة التي تجعل البيروقراطيين يعملون في المنظمات العامة و يتصرفون فيها كأنّهم ملكية خاصّة، و ذلك لما لمحوه من تسبّب و اختلاس مارسه وزراء و ولاّة يعملون في هرم السلطة، و هذا السلوك أصبح هو المسيطر على أجهزة الدولة، و يجعل الموظفين العموميين في أغلب الحالات لا يعطون للمواطن أيّة قيمة، و لا للوظيفة التي يشغلونها أيّ اعتبار لدولة تقدّم الخدمات بسهولة و مرونة لمن يقصدها. لذلك، يتبيّن لنا من خلال ملاحظتنا الميدانية أنّ الإدارة العامة (سواء المحلية أو المركزية) اكتسبت سلوك التسلّط و القمع في تعاملاتها اليومية مع المواطنين و المستثمرين و غيرهم. إذ تجد أنماط التنظيم البيروقراطي للأجهزة الحكومية بما تتضمنه من قواعد و إجراءات رسمية ذات طابع شكلي، و يكفي للدلالة على ذلك تتبّع مدى حرص الموظفين العموميين في الأجهزة البيروقراطية على طلب استيفاء خطوات و إجراءات شكلية ذات طابع صوري في تعاملاتهم مع الجمهور الذي يتعامل مع هذه المنظمات. أو خذ مثلاً كيف ينفق الأفراد العاملون و كذلك رؤسائهم في هذه المنظمات من الوقت و المداولات حول من الأحق بأن يوقّع أولاً أو أخيراً على ورقة أو مذكرة رسمية لا تحوي إلّا أتفه الأمور، و كيف يتنازع الأفراد على الترتيب الذي ورد به أسمائهم في قوائم العاملين. و ما إذا كان هذا الترتيب يعكس مراكزهم أو أقدميتهم أو سنّهم. أو خذ كيف يحرص العاملون على استخدام صيغاً معيّنة للتخاطب مع رؤسائهم أو مرؤوسهم أو مع بعضهم البعض، و يبدون تمسكاً شديداً بعبارات بعينها، رغم أنّ كل هذه الأمور قد لا تتعلّق من قريب أو بعيد بجوانب الأداء الوظيفي، أو بجوهر حقيقة التعاملات الاجتماعية أو الوظيفية بين هؤلاء العاملين⁽²⁵⁾.

دور الثقافة التشاركية في تطوير أداء القطاع الحكومي (حالة الجزائر)

نفسها التي يمكن بها تدريب القيادات الشابة وتطوير قدراتها على صياغة رؤية المستقبل⁽³¹⁾.

وفق هذا السياق، يمكن القول أن تحقيق أداء أفضل في القطاع الحكومي الجزائري ينبع من توفر ثقافة سياسية تشاركية تؤمن بعملية البناء والتعاون من طرف جميع الفواعل الرسمية وغير الرسمية. لذلك تعمل هذه الثقافة على "تحقيق نشئة اجتماعية - سياسية ايجابية تدفع نحو استنهاض الشعور الوطني للمجتمع من خلال إعادة الهيكلة الأساسية للسياسة و المجتمع لتكوين ولاء واحد للدولة فحسب، بدلا من تعدد الولاءات، و الانتماءات، و من ثم تكوين الوحدة المجتمعية حول الكيان السياسي (السلطة) و الجغرافي(الوطن)"⁽³²⁾. فالكثير من الدول المجاورة للجزائر و غير المجاورة لها تشتت كيائها، و تجزأت أوطانها نتيجة تعدد الولاءات و تضارب المصالح الداخلية و الخارجية على الموارد الثروات، فحل الخراب محل السلم والأمان، و دمرت بنية الاقتصاد، و تشتت المجتمع و هجر الناس كلاجئين و هاربين من الوطن الأم نحو بلدان أخرى يعانون البؤس و الحرمان و الفقر.

و زيادة على ما تقدم ذكره، نجد من متطلبات تفعيل الثقافة التشاركية في الجزائر هو تضافر الجهود التالية :

- إصلاح منظومة التعليم و التكوين على القيم التشاركية: لاشك أن نهضة أي مجتمع في العالم لا تقوم إلا بالاهتمام بالتعليم و التكوين القائمين على الممارسة و ليس على السبورة، و حتى تكون مؤسسات الجزائر العامة ذات خدمات ريادة و جيدة لابد من غرس القيم التشاركية الايجابية لدى الطلاب في الجامعات و التلاميذ في المدارس، لأنهم هم الذين يديرون المرافق العامة في المستقبل، و بالقيم التي تعلموها يطبقونها في أماكن عملهم.

- الاهتمام بالكفاءات البشرية: و ذلك من خلال تقديم التحفيز، و الدعم لهم بكل الوسائل المتاحة، و تسهيل لهم الأعمال و الطموحات، و كذا إزالة

يرشد استخدام الموارد⁽²⁹⁾ المادية و البشرية المتوفرة. فالتطوير يحتاج لرؤية مشتركة من فريق العمل، بهدف خدمة المجتمع و ليس خدمة المصالح الشخصية، فلا يمكن أن تحل المشاكل الإدارية إلا بتوفر ثقافة تسيير عالية و ايجابية تتحدّد فيها الأولويات، و يتقاسم فيها الجميع أعباء المشاريع و اجتناب فشلها.

و كما لا يخفى على أحد أنّ المنظّمات البيروقراطية العامة و الخاصّة التي تتأهّب لدخول القرن الواحد و العشرين لابد لها أن تتعامل مع الواقع العالمي الجديد من عدّة منطلقات، أهمّها أنّها أصبحت جزء لا يتجزأ من المنظومة العالمية، و أنّها لابد أن تعمل على تطوير نشاطها بشكل يتناسب مع متطلّبات عصر المعرفة⁽³⁰⁾. فهذا العصر يتطلب من السلطة السياسية في الجزائر اعتماد إستراتيجية شاملة تأخذ بعين الاعتبار كل المتغيرات التي تساهم في عملية تنمية المجتمع، و تقوية بنية الاقتصاد الوطني خصوصا الجانب الإنساني و الاجتماعي في المنظّمات الإدارية.

وفق هذا السياق، يمكن القول أنّ عملية تطوير أداء القطاع الحكومي الجزائري نحو الأفضل تستدعي في المقام الأول وجود إرادة سياسية تعزّز هذا الطرح، و تعمل لجعل الإدارة العامة شريكا فعليا في عملية التنمية، و هذا الجانب يتركز في جوهره على وجود ثقافة سياسية تؤمن بذلك و تشرك الجميع كالقطاع الخاص و مؤسسات المجتمع المدني في ذلك. فتوفر الإرادة السياسية لدى القيادات الحاكمة يساعد على "وضوح الرؤية على أنّها صورة مثالية وفريدة للمستقبل. وهنا نشير إلى أهمية المشاركة من خلال الحوار وتبادل الرأي و المعرفة في صياغة رؤية مشتركة ، كما نؤكد على ارتفاع أهمية الطريقة التي تصاغ بها هذه الرؤية إلى قيمة نفسها ، وذلك لأن المشاركة تخلق الالتزام ، وتنمي الشعور بالمسؤولية والانتماء . كما أن العملية التي يتم من خلالها صياغة رؤية مشتركة هي

دور الثقافة التشاركية في تطوير أداء القطاع الحكومي (حالة الجزائر)

مستوياتهم الإدارية والاجتماعية - اتجاه مؤسسات بلادهم، وتخلق فيهم ثقافة العمل والتعاون، وبالتالي تحقق الانسجام والالتحام وتبعد أفراد المجتمع عن شتى أشكال الفتنة والانقسام، ولذلك يلاحظ المرء أن أغلب الدول التي عرفت وتعرف انقسامات وتشتت مجتمعاتها واندثار مواردها الاقتصادية نابع من فكرة الاستغناء عن فكرة التشاركية وإتباع سياسة الحكم الفردي غير القابل للنقاش والحوار.

الهوامش:

- 1- منصور نعمان و غسان ذيب النمري، البحث العلمي: حرفة وفن. عمان: دار الكندي للنشر والتوزيع، 1998، ص 47.
- 2- مالك بن نبي، مشكلة الثقافة. ط 04. دمشق: دار الفكر، 2000م، ص 74.
- 3- محمد عابد الجابري، "مفهوم الثقافة... وقاموس الخطاب العربي المعاصر"، 11-12-2007م، نقلا عن موقع:
- <http://www.dctcrs.org/s3011.htm>
- 4- بلقاسم نويصر، "التنمية المحلية التشاركية و الدور الجديد للمجتمع المدني في الجزائر"، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 14، جوان 2011، نقلا عن موقع: <http://revues.univ-setif2.dz/index.php?id=532>
- 5- مراد شحماط و لبنى جصاص، "التنمية السياسية: مقارنة معرفية لتفسير الحراك الشعبي في الوطن العربي"، المجلة العربية للعلوم السياسية (تصدر عن مركز دراسات الوحدة العربية)، العدد 38، (ربيع 2013)، ص 44.
- 6- بلال خلف السكارنة، التطوير التنظيمي والإداري. الطبعة الثانية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2013، ص 23.
- 7- المرجع نفسه.

العقبات البيروقراطية السائدة. فالكفاءات البشرية الجزائرية هي دعامة أساسية لتفعيل مبدأ التشاركية في اتخاذ القرارات بالمؤسسات الوطنية، وذلك لما تمتلكه من رؤية علمية وثقافية عالية مقارنة بمن هم أميون أو ذوو المستوى العلمي المحدود.

- تغيير الثقافة السائدة لثقافة جديدة، الثقافة التشاركية التي تتركز حول الإبداع والأداء العالي: تعد هذه النقطة جد هامة، وذلك لكون أن أي إصلاح يتطلب إصلاح ثقافي أولا. فالثقافة التشاركية تساعد على الإبداع والإنتاج، وليس على التقليد والسكون.

- زيادة الإنفاق على التكنولوجيا الحديثة حتى تصبح في متناول كل فئات المجتمع: من الوسائل التي تساعد على تقدم الدول وتطوير المؤسسات فيها هو مدى استخدامها للتكنولوجيا. لذلك أصبح السوق اليوم يخضع لمن يملك التكنولوجيا العالية، والتي من خلالها يزيد حجم الإنتاج بشكل سريع و ذو جودة عالية. وعلى هذا الأساس نجد أن التكنولوجيا الحديثة مثل الانترنت تساعد الإداريين على معرفة كل مستجدات العلم والتطبيقات الإدارية في العالم، كما أنه من خلالها يمكن إشراك المختصين والباحثين من كل أنحاء العالم واخذ مقترحاتهم في عملية البناء والتطوير المؤسسي دون الحاجة للانتقال التقليدي أو السفر نحو الخارج.

خاتمة

في الختام يمكن القول أن الثقافة التشاركية لها دور مهم في تحقيق الاستقرار والأمن الوظيفي والمجتمعي. لذلك نجد الدول التي ترغب في التقدم تسعى دائما لإشراك الجميع، وبالإمكانيات المتوفرة على تحسين أداء المؤسسات الوطنية. فالثقافة التشاركية تزرع الثقة في نفوس المواطنين - مهما كانت

دور الثقافة التشاركية في تطوير أداء القطاع الحكومي (حالة الجزائر)

- 15- راضية شايث، "سلال خلال تنصيب محمد الغازي وزيرا لدى الوزير الأول مكلفا بإصلاح الخدمة العمومية : الإدارة الجزائرية حمقاء و تسير بطريقة القرون الوسطى"، النهار الجديد، العدد 1811، 2013/09/14، ص 05.
- 16- حسين علوان، إشكالية بناء الثقافة المشاركة في الوطن العربي. بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2009، ص 19.
- 17- خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 122.
- 18- بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيقات. أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2005، ص 57.
- 19- علي غربي، "واقع التنمية في الجزائر: دراسة سوسيولوجية للصراع الصنّاعي"، لجنة من المؤلفين، الأزمة الجزائرية الخلفيات السياسية والاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية. ط 2، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 1999م، ص 354.
- 20- صالح السنوسي، إشكالية المجتمع المدني العربي العصبية و السلطة و الغرب. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2012، ص 77.
- 21- غربي، مرجع سابق، ص 355.
- 22- فؤاد عبد الله عمر، أخلاق العمل و سلوك العاملين في الخدمة العامة و الرقابة عليها من منظور إسلامي. بحث رقم 52، جدّة (السعودية): البنك الإسلامي للتنمية و المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، 1999، ص 68.
- 23- غربي، مرجع سابق، ص 355.
- 24- كواشي عتيقة، "اللامركزية الإدارية في الدول المغاربية دراسة تحليلية مقارنة"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير تخصص: إدارة الجماعات المحلية و الإقليمية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح (ورقلة)، 2010-2011، ص 58.

- 8- صالح بلحاج، "إصلاح الدولة: مكانة التجربة الجزائرية من التجارب العالمية"، المجلة الجزائرية للسياسات العامة (تصدر عن مخبر دراسات و تحليل السياسات العامة في الجزائر)، العدد 01، (سبتمبر) 2011م، ص 15.
- 9- نبيل علي، العرب و عصر المعلومات. الكويت: سلسلة عالم المعرفة يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، ع 184، أبريل 1994، ص 15.
- 10- محمد قاسم القريوتي، التطوير الإداري المفهوم، و المعوقات و آليات التنفيذ مع إشارة خاصة للأردن. عمان: المؤسسة العربية للدراسات و النشر، 1996، ص 71.
- 11- خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 110.
- 12- عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية. القاهرة: د م ن، 2003، ص 77.
- 13- المركزية (Décentralisation) تعني "هيمنة القيادة العليا للجهاز الإداري، أي المركز، على تصرفات الوحدات و الوظائف الأدنى، بحيث يستأثر المركز بسلطة صنع القرارات، و تقتصر مهمة الوحدات و الوظائف الأدنى على تنفيذ ما يتّخذ المركز من قرارات، و ما يضعه من قواعد. فهي تعني تجريد الوحدات و الوظائف من صلاحيات التصرف المستقلّ و صنع القرارات". للاطلاع أكثر انظر: فهد فلاح ماضي السهلي، "المركزية و اللامركزية في عملية إصدار جواز السفر السعودي دراسة تطبيقية على جوازات منطقة الرياض"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (الرياض- السعودية)، 2008/1429هـ، ص 12.
- 14- محمد حليم ليمام، ظاهرة الفساد السياسي في الجزائر الأسباب والآثار و النتائج. ط 01، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 2011، ص 147.

العربية)، العدد 41 و 42، (شتاء، ربيع) 2014، ص 127.

25- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظّمات . بيروت : الدار الجامعية ، 1989م، ص 252.

26- Maria Cecilia Escobar — Lemmon, **The Causes And Process of Decentralization in Latin America**, A Dissertation Submitted to the Faculty of The Department of Political Science in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Graduate college, The University of Arizona, 2000, pp18-25. In:

- سمير محمّد عبد الوهاب، اللامركزية و الحكم المحلي دراسة نظرية و تطبيقية مقارنة ط 02، القاهرة: كلية الاقتصاد و العلوم السياسية وحدة دعم سياسات اللامركزية، 2012، ص 06.

27- قاسم ميلود، "علاقة الإدارة و المواطن في الجزائر: بين الأزمة و محاولات الإصلاح"، مجلة دفاتر السياسة و القانون (الصادرة عن جامعة بسكرة)، العدد 05، (جوان) 2011، ص 63.

28- علي خليفة الكواري، "عوائق الانتقال الديمقراطي في بلدان مجلس التعاون"، مجلة المستقبل العربي (تصدر عن مركز دراسات الوحدة العربية بيروت)، العدد 415، أيلول (سبتمبر) 2013، ص 144.

29- القريوتي، مرجع سابق، ص 113.

30- عادل محمّد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية. القاهرة: د م ن، 2003، ص 77.

31- عزاوي عمرو عجيبة محمّد، " مؤسّسات المعرفة و ثقافة المؤسّسات الاقتصادية- رؤية مستقبلية"، مجلة الباحث (الصادرة عن جامعة ورقلة)، العدد 04، 2006م، ص 59.

32- وليد سالم محمد، "الثقافة السياسية و أهميتها في تأسيس السلطة و بناء الدولة في العراق: الرؤية و الآليات"، المجلة العربية للعلوم السياسية (تصدر عن مركز دراسات الوحدة