



2025; 21(3): 401-442

بسم الله الرحمن الرحيم
Omdurman Islamic University Journal for Human
Sciences (OIUJ)-(HUSC)

مجلة جامعة أم درمان الإسلامية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

<https://journal.oiu.edu.sd/index.php/oiju>

<https://doi.org/10.52981/oijhs.v21i3.3435>



ISSN: 5361-1858

التطوير الإداري كمدخل أساسي للتنمية السياسية في السودان دراسة نظرية

Administrative Development as a Fundamental Approach to Political development in sudan
(Theoretical Study)

د. سيف الدولة طه محمد عثمان¹

¹ خبير تربوي في الإدارة التربوية ، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي ، جامعة امدرمان الإسلامية- السودان

البريد الإلكتروني: s.t.mothman2020@gmail.com

للاستشهاد بهذا المقال:-

د. سيف الدولة طه محمد عثمان، التطوير الإداري كمدخل أساسي للتنمية السياسية في السودان دراسة نظرية، مجلة جامعة أم
درمان الإسلامية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

ISSN: 5361-1858

<https://doi.org/10.52981/oijhs.v21i3.3435>

المستخلص:

التطوير الإداري والتنمية السياسية عمليتان متكاملتان لتحسين أداء الدولة وتحقيق أهدافها، حيث يركز التطوير الإداري على تطوير الهياكل والممارسات والسياسات لتحقيق كفاءة أكبر في مؤسسات الدولة، بينما تشمل التنمية السياسية تطوير المؤسسات والهياكل السياسية لتعزيز المشاركة والشرعية والمساءلة، ويمكن اعتبار التطوير الإداري مدخلاً أساسياً للتنمية السياسية الفعالة، مما يخلق بيئة ملائمة لتحقيق الاستقرار والنمو،

ونطرح في هذه الورقة البحثية التطوير الإداري بهدف تحقيق النضج السياسي، كون القرارات السياسية والبرامج والسياسات العامة للدولة والقضايا المتعلقة بها كالمشاركة السياسية والإعلام والعدالة في التوزيع وغيرها تشرف عليها أجهزة إدارية وخاصة في الدول النامية، حيث تهدف أجهزته ووحداته إلى خدمة أهداف الدولة، وتعمل كوسيط بين الحكومة والمجتمع، فالعلاقة بين النظام السياسي في الدولة وأداء أجهزة الإدارة العامة فيها علاقة محددة وتعود في جذورها إلى واقع العلاقة المتداخلة بين حقل الإدارة العامة وحقل العلوم السياسية.

مشكلة الدراسة أن هناك دوراً مباشراً ومؤثراً لعملية التطوير الإداري لتحقيق التنمية السياسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتاريخي حيث ينسجم مع توجهات الدراسة، وخلصت الدراسة للنتائج أن الصراع السياسي ساهم في تعميق حالة عدم الاستقرار في السودان، كما ساهم في ضعف المكون المدني، ونتج عن ذلك ضعف في مجال التطوير والإصلاح الإداري، كما ساعد في تراجع عملية التنمية السياسية وغياب الرؤيا التنموية، مما انعكس على انعدام جودة الخدمات المقدمة للمواطن.

الكلمات المفتاحية: الإدارة العامة، التطوير الإداري، التنمية السياسية

Abstract

Administrative development and political development are two complementary processes aimed at improving the performance of the state and achieving its goals. Administrative development focuses on developing structures, practices, and policies to achieve greater efficiency within state institutions, while political development encompasses the development of political institutions and structures to enhance participation, legitimacy, and accountability. Administrative development can be considered a fundamental approach to effective political development, creating an environment conducive to achieving stability and growth.

In this research paper, we present administrative development as a means to achieve political maturity. This is because political decisions, programs, and public policies of the state, as well as related issues such as political participation, the media, and distributive justice, are overseen by administrative bodies, particularly in developing countries. These bodies and units aim to serve the state's objectives and act as intermediaries between the government and society. The relationship between the state's political system and the performance of its public administration bodies is specific and rooted in the interconnected relationship between the fields of public administration and political science. The problem with the study is that there is a direct and influential role for the administrative development process in achieving political development. The study used a descriptive and historical approach in line with the study's objectives, and concluded that political conflict contributed to deepening instability in Sudan. It also contributed to the weakening of the civilian component, resulting in weakness in the field of administrative development and reform. It also contributed to the decline of the political development process and the absence of a development vision, which was reflected in the poor quality of services provided to citizens

Keywords: Public administration, Administrative Development, Political Development

المقدمة:

أصبح تطوير الأجهزة الإدارية ضرورة حتمية لتصبح تلك الأجهزة ذات كفاءة وفعالية وقادرة على مواجهة التحديات والتفاعل مع المواطنين بهدف تقديم خدمات مميزة لهم، الأمر الذي يساهم في عجلة التنمية في السودان، وتُعد التنمية السياسية مفهوماً حديثاً، وبعداً أساسياً من إبعاد التنمية الشاملة، برز استخدامها في عقد الخمسينات والستينات وأثار جدلاً واسعاً لدى الباحثين في دلالاته وافتراضاته وذلك لتعدد التعريفات التي تناولته.

تكمُن أهمية هذا المصطلح في الوقت الحالي لأنه يتناول العديد من الأسس والمرتكزات المهمة التي تدفع المجتمعات البشرية نحو الرقي والتقدم وتحقيق التنمية المستدامة وتدعيم قدرات النظام السياسي والمشاركة السياسية وبناء المؤسسات بهدف تحقيق الاستقرار السياسي وإجراء عمليات التحديث عليه، هذا من جانب، ومن جانب آخر يمثل الاستقرار السياسي أحد الغايات الأساسية التي تسعى إليها مختلف الأنظمة السياسية كونه يبرئ المناخ المناسب لتنفيذ البرامج والخطط الحكومية والتنموية على اختلاف مجالاتها، ففي المجال السياسي يعد الاستقرار مطلباً ضرورياً لتحقيق التنمية السياسية، التي تعد هي الأخرى أحد أهم غايات الأنظمة السياسية.

أولاً: أهمية الدراسة:

تتأتى أهمية موضوع التطوير الإداري بهدف تحقيق التنمية السياسية في السودان من خلال حاجة النظام السياسي السوداني بعد أحداث العام 2019م وما تلاها من أحداث إلى الاستقرار السياسي الذي يتحقق من خلال تفعيل مقومات التنمية السياسية، كما تتأتى أهميته من توضيح العلاقة بين التطوير الإداري والتنمية السياسية ودرجة تأثرهما وارتباطهما في رفع أداء المؤسسات الحكومية وما يتبع لهما، ويعتبر البحث إضافة للبحوث والدراسات المتعلقة بالتطوير الإداري ودوره في تحقيق التنمية السياسية.

ثانياً: هدف الدراسة:

يهدف البحث إلى التعرف على مفهوم التطوير الإداري والتنمية السياسية وتحليل مضمون الدور الذي تؤديه في تعزيز الاستقرار السياسي في السودان، والسعي إلى الكشف عن المفهوم الحقيقي لكل من التطوير الإداري والتنمية السياسية لأنهما من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة، إضافة لكشف جوهر العلاقة بين المصطلحين، وعرض ماهية التنمية السياسية التي تسعى الدول إلى تحقيقها في المجتمع.

ثالثاً: مشكلة الدراسة:

تقوم مشكلة الدراسة على سؤال رئيسي مفاده: إن هناك دوراً مباشراً ومؤثراً لعملية التطوير الإداري لتحقيق التنمية السياسية في السودان بعد العام 2019م في خلق الشروط والظروف الملائمة لإقامة بناء متكامل للدولة الديمقراطية والذي سيسهم في تحقيق الاستقرار السياسي.

ومن السؤال العام تنبثق أسئلة فرعية وهي:

- ما المقصود بالتطوير الإداري وبالتنمية السياسية، وماهي مؤشراتهما؟

- ماهي مقومات التنمية السياسية؟

- ما المقصود بالاستقرار السياسي، وماهي مؤشراتهما؟

- إلى أي مدى تحقق التنمية السياسية الاستقرار السياسي؟

رابعاً: منهج الدراسة:

مما لا شك فيه إن كل دراسة علمية أكاديمية لابد إن تركز على مناهج علمية لتقديم نتائج صحيحة عن الموضوع محل الدراسة والبحث وهذه الدراسة لا تخرج عن ذلك السياق، فقد استثمرت المناهج البحثية التي تتطلبها إشكالية الدراسة، وفي هذا الشأن ارتكزت الدراسة على المنهج التاريخي والمنهج الوصفي حيث ينسجم مع توجهات البحث.

خامساً: مصطلحات الدراسة:

1- التطوير الإداري: يعني التحسن في جزئيات الجهاز الإداري بالمعنى الميكانيكي أو الهيكلي، وغالباً ما يركز اهتمامه على البعد التقني والفني في الجهاز الإداري، من خلال إتباع مجموعة من الأساليب العلمية في العمل وعلاج المشكلات ودعم القدرات الإدارية.⁽¹⁾

ومنها ما ذكره الصيرفي بأنه "التحسين المستمر في أداء الإدارة من خلال إتباع الأساليب العلمية في العمل، وعلاج المشكلات التي تظهر، ودعم القدرات الإدارية".⁽²⁾

بينما يعرفه بيكار Bechard بأنه "جهد مخطط يشمل المنظمة بأكملها، ويدار من القمة بغية زيادة فعالية التنظيم، وإحساسه بالصحة، من خلال مدخلات مدروسة في عمليات التنظيم، وذلك باستخدام نظرية العلوم السلوكية".⁽³⁾

2- التنمية السياسية: تهدف عملية التنمية السياسية إلى بناء نظاماً سياسياً عصبياً ومتطوراً ديمقراطياً، فهي بذلك تفترض التخلص من بقايا السلطات التقليدية التي لم تعد تناسب البناء الجديد، الأمر الذي يتطلب مواجهة مستمرة مع البقايا الراسخة التي لا تزال تؤثر في اتجاهات أفراد المجتمع.⁽⁴⁾

يشير مفهوم التنمية السياسية إلى "إقامة الأبنية التي تسمح بالمشاركة الشعبية في العملية السياسية وخلق جهاز إداري قادر على التنفيذ الفاعل للسياسات الإنمائية، وتلبية مطالب المواطنين وبناء الديمقراطية بما تتضمنه من إنشاء المؤسسات السياسية وخلق ثقافة سياسية تؤكد على الولاء القومي وتفتح الآفاق إلى التعددية الحزبية".⁽⁵⁾

عُرفت التنمية السياسية أنها التحول إلى الديمقراطية والعزوف عن الاتجاه اللاديمقراطي، حيث يقول "باي" "أن التنمية السياسية هي أو يجب أن تكون مرادفة لبناء المؤسسات والممارسات الديمقراطية"، وبالتالي فالديمقراطية هي هدف التنمية السياسية وأن مؤشرات الديمقراطية تعكس المدى الذي وصلت إليه عملية التنمية السياسية".

الدراسات السابقة

1- "دراسة بجقينة مصطفى، قاسم ميلود، الإصلاح الإداري مدخل لتحقيق التنمية السياسية"⁽⁴⁾

توصلت الدراسة إلى أن الإصلاح الإداري والتنمية السياسية عبارة عن أليات تقوم بها الدول لتحسين أدائها العام باعتبار أن أهم وظيفتان للنظام السياسي هي الوظيفة السياسية والوظيفة الإدارية، وهنا نضع أسبقية جهاز الإدارة العامة كمدخل لتحقيق النضج السياسي كون القرارات السياسية والبرامج والسياسات العامة والقضايا المتعلقة بها كالمشاركة السياسية والإعلام والعدالة في التوزيع وغيرها تشرف عليها أجهزة إدارية وخاصة إذا ما تعلق الأمر بالدول النامية، وقد توصلت الدراسة

1 - محمد قاسم القريوني، الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص 16.

2 - محمد الصيرفي، التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006م، ص 14.

3 - فاطمة عبدالرحيم الأغبري، التطوير الإداري وأثره في تحسين أداء العاملين بالجامعة الوطنية بصنعاء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، الجامعة الوطنية، صنعاء، اليمن، 2016م، ص 9.

4 - بجقينة مصطفى، قاسم ميلود، الإصلاح الإداري مدخل للتنمية السياسية، مجلة آفاق العلم، المجلد: 06 العدد: 04 (2021)، ص 363.

5 - حسن بن كادي، التنمية السياسية بين النظرية والتطبيق: دراسة مقارنة في المفهوم والممارسة بين الفكر الغربي والتصور الإسلامي، أطروحة دكتوراه، (الجزائر: جامعة باتنة 01، 2017م)، ص 59.

إلى أهمية عملية الإصلاح الإداري التي تكمن في تقليص الدور السياسي لأجهزة الإدارة العامة لصالح المؤسسات السياسية، وهذا لخلق بيئة مناسبة لتطبيق أسس التنمية السياسية.

2- "دراسة: عبد الكريم يوسف عقل، علاقة الإدارة بالنظام السياسي في الدولة الليبية" (1)

توصلت الدراسة إلى أن السياسات التي تقوم بها الإدارة العامة للسياسات في الدولة بتنفيذها طبقاً لخطط إستراتيجية بعيدة المدى، وتهدف أجهزته ووحداته إلى خدمة أهداف الدولة، وتعمل كوسيط بين الحكومة والمجتمع، يوجد مسؤولي الإدارة العامة في الوزارات والمؤسسات والإدارات والوحدات الاقتصادية العامة الحكومية على المستويين المركزي والمحلي، علاوة على ذلك تتبع أجهزة إدارة العامة قواعد وإجراءات محددة يلتزم بها الموظفون الذين يؤدون المهام الموكلة إليهم، تستند مهامهم الروتينية عالية المستوى إلى التخصص، والاحتراف العالي والقواعد القانونية.

3- "دراسة: رحاب عبدالحى محمد، معوقات التنمية السياسية وأثرها على الاستقرار في السودان" (2)

تناولت الدراسة معوقات التنمية السياسية وأثرها على الاستقرار السياسي في السودان، دراسة حالة السودان في الفترة من 2007 إلى 2017م، وتمثلت مشكلة الدراسة في تأثير هذه المعوقات على الاستقرار السياسي في السودان، وأتبعت الدراسة المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع عدد (140) استبانة، شمل التوزيع جميع المستويات الموضحة في مجتمع البحث، وأظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي ضعيف بين المعوقات ذات الأثر السياسي كمتغير مستقل والمعوقات ذات الأثر الثقافي كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.40)، وبينت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي ضعيف بين المعوقات ذات الأثر السياسي كمتغير مستقل والصراعات القبلية والأهلية كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.40)، كما أوصت الدراسة بضرورة تماسك الأحزاب السياسية في هياكلها الأساسية وتبنيها للتغيير الديمقراطي في صفوفها ونظامها الأساسي، وضرورة تخلي النظام السياسي عن ممارسة التهميش لجميع المكونات السياسية والاجتماعية والعرقية.

1 - عبد الكريم يوسف عقل، علاقة الإدارة بالنظام السياسي في الدولة الليبية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 14، العدد الرابع، أكتوبر 2023، ص 5059.

2 - رحاب عبدالحى محمد، إبراهيم محمد عبدالسلام، معوقات التنمية السياسية وأثرها على الاستقرار في السودان، دفاتر السياسة والقانون، جاتقي 2019، السنة الحادية عشر، المجلد 11، العدد الأول، ص 171.

الفصل الأول

المبحث الأول

مفهوم التطوير الإداري والتنمية السياسية

دراسة الإدارة تتطلب ضبط نظري وذلك لتعدد التعاريف المرتبطة بالأطر الهيكلية والتنظيمية ونوع المنظمات، وقد عرفت الإدارة التطور عبر العصور، ووجدت اهتمام كل الأمم بهدف تحسين وتطوير مستوى المنظمات بهدف خلق تنمية شاملة للاستجابة لحاجيات المجتمع والنمو السياسي للدولة بمؤسساتها وأجهزتها.

1- مفهوم الإدارة:

مفهوم الإدارة هو ركيزة أساسية في نجاح أي مؤسسة، إذ تشكل الإطار الذي تتحرك ضمنه جميع الأنشطة التنظيمية والتنفيذية. يُعرف هذا المفهوم بأنه فن توجيه وتنسيق الموارد البشرية والمادية بكفاءة لتحقيق أهداف محددة، ونظراً لأهميتها المحورية، تقوم الإدارة بعدة وظائف أساسية تشمل التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة، وتتجلى عبر مستويات متعددة تبدأ من الإدارة الاستراتيجية وصولاً إلى الإدارة التشغيلية.

"الإدارة علم وفن ومؤهلات قيادية ومهنية لا يستطيع أن يمارسها إلا ذوو الاختصاص والخبرة، وبدون الإدارة لا يمكن البدء بأية عملية تنمية".⁽¹⁾

يقصد بالإدارة كذلك "مجموعة الخطوات المتتالية والمتعاقبة التي تهدف إلى توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف المنشودة، وذلك عن طريق تنسيق الجهود والترتيب الهادف لعناصر الإنتاج".⁽²⁾

ويعرفها فريدريك تايلور "الإدارة هي المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد والتأكد بأنهم يفعلون ذلك بأحسن طريق وأرخص التكاليف".⁽³⁾

علم الإدارة الحديثة هو مجموعة المبادئ والممارسات التي تهدف لإدارة المنظمات بفعالية وكفاءة عالية، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، والتركيز على العنصر البشري، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، واستخدام التكنولوجيا والأساليب الرياضية في التحليل واتخاذ القرارات.

2- أهمية الإدارة: تتمثل أهمية الإدارة في قدرتها على تحقيق أهداف المؤسسات من خلال التخطيط ووضع الاستراتيجيات، تنظيم وتوجيه الموارد المتاحة (البشرية والمادية)، تحفيز فرق العمل لزيادة الإنتاجية والكفاءة، اتخاذ قرارات فعالة لحل المشكلات، الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة المحيطة، وضمان استمرارية العمل ونموه على المدى الطويل.

تلعب الإدارة الحديثة دوراً مهماً في نجاح المنظمات، حيث تساعد على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية عالية، وتتميز الإدارة الحديثة بعدة خصائص، منها:

- التركيز على العنصر البشري: ترى الإدارة الحديثة أن العنصر البشري هو أهم مورد في المنظمة، لذلك فهي تركز على تنمية وتطوير القدرات البشرية، وتحفيز الموظفين على العمل بكفاءة وإنتاجية عالية.

1- رفيق بن مرسي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، رسالة ماجستير غير منشورة، دراسة حالة الجزائر، 2001-2011م، ص 20.

2- رفيق بن مرسي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، رسالة ماجستير غير منشورة، دراسة حالة الجزائر، 2001-2011م، ص 21.

3- عبد العزيز صالح بن بتور، أصول ومبادئ الإدارة العامة، دار الثقافة والنشر والتوزي، عمان، الأردن، 2000، ص 23.

- المشاركة في اتخاذ القرارات: تؤمن الإدارة الحديثة بأهمية المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث ترى أنها تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين، وتحسين كفاءة القرارات.
 - المرونة والقدرة على التكيف: تتميز الإدارة الحديثة بالمرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، حيث تسعى إلى مواكبة المستجدات والتطورات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
 - وتلعب الإدارة دوراً هاماً من خلال الجهود المبذولة والموجهة لتحقيق الأهداف، وتظهر أهميتها نتيجة التغيرات التي عرفتتها كل المجتمعات:
 - تفوق الجهود الجماعية على أهمية الجهود الفردية.
 - النظر للإدارة كعلم وفن ومهنة متخصصة.
 - الإدارة أساس النجاح لجميع الهيئات والمؤسسات.
 - وأهميتها تكمن في دفع عجلة التنمية كما يقول (جون مي) الإدارة هي المفتاح الوحيد للنمو.
 - وازدادت أهمية الإدارة وعظم شأنها نتيجة التطور الاقتصادي، الاجتماعي، والتكنولوجي، زيادة لحاجة الإنسان لإدارة متطورة تشبع حاجته، باعتبارها ركن أساسي في عملية التنمية الشاملة.
 - "الإدارة هي المديرية لعملية التنمية السياسية للدولة، وقد حظيت باهتمام كبير على المستوى العالمي، وتجسد هذا الاهتمام في الانعقاد المتواصل للمؤتمرات والندوات العملية بالإضافة لإنشاء المعهد الدولي للإدارة تحت إشراف الأمم المتحدة".⁽¹⁾
 - كما تتمثل أهمية الإدارة في عدة جوانب، منها:
 - تحقيق الأهداف: الإدارة تضمن تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية، من خلال التخطيط السليم وتوزيع المهام.
 - تعزيز الكفاءة: من خلال التنظيم الفعال، تساهم الإدارة في تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية.
 - تحسين التفاعل والتواصل: تساعد الإدارة في تحسين التواصل بين الفرق المختلفة، مما يؤدي إلى تعاون أكبر وتوحيد الجهود.
 - تطوير القدرات: توفر الإدارة بيئة تدعم تطوير مهارات الأفراد وتحفيزهم على الابتكار.
 - اتخاذ القرارات السليمة: من خلال التحليل المستمر للمعلومات، تمكن الإدارة من اتخاذ قرارات استراتيجية تساهم في النجاح المستمر.
- علاقة الإدارة بالنظام السياسي :
- النظام السياسي هو نظام اجتماعي يقوم بعدة أدوار أو وظائف متعددة استناداً إلى سلطة مخولة له أو قوة يستند إليها، منها إدارة موارد المجتمع وتحقيق الأمن الداخلي والخارجي وتحقيق أكبر قدر من المصالح العامة والعمل على الحد من التناقضات الاجتماعية.
- والنظام السياسي في صورته السلوكية هو تلك المجموعة المترابطة من السلوك المقنن الذي ينظم عمل كل القوى والمؤسسات والوحدات الجزئية التي يتألف منها أي كيان سياسي داخل أي بناء اجتماعي.

1 - على سلمي، الإدارة بالأهداف طريق للمدير، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 1995، ص 15.

والنظام السياسي في صورته الهيكلية أو المؤسسية أو التنظيمية فهو عبارة عن مجموعة من المؤسسات التي تتوزع بينها عملية صنع القرار السياسي وهي المؤسسات التشريعية والتنفيذية والقضائية.

من الأهمية بمكان أن نعرف طبيعة العلاقة بين الإدارة العامة والنظام السياسي، لذا تعتبر الإدارة العامة النشاط الذي يتعلق بتنفيذ الأهداف العامة للدولة. وعلى هذا الأساس يمكن القول إن الصلة قوية بين الإدارة العامة وعلم السياسة.

ترتبط الإدارة بالنظام السياسي من خلال كون الإدارة العامة أداة لتنفيذ سياسات الدولة وتحقيق أهدافها التي تصدر عن السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية، كما تسهم الإدارة في بناء الدولة وتطورها وتطوير الخدمات العامة وتحسينها من خلال إعداد الكفاءات القادرة على العمل في القطاع العام والمنظمات غير الحكومية، مما يجعلها مكوناً حيوياً في بناء وتطور النظام السياسي للدولة.

فالأهداف العامة ورسم الخطوط العريضة والخطط الأساسية والمحافظة على القيم الاجتماعية تُرسم عن طريق السياسة العامة للدولة بمعنى أنها خارجة عن نطاق الإدارة فالإدارة تقوم بعملية التنفيذ، وما يتعلق بالتفاصيل للأهداف العامة والتطبيق العملي.

الإدارة العامة تلعب دوراً هاماً في المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات، وإبداء الرأي والمشورة ورفع التوصيات إلى الجهات العليا للأخذ بها لأنها الجهات ذات الصلة الوثيقة بالتنفيذ.

"والجهاز الإداري يعتبر النواة الرئيسة لتنفيذ السياسة العامة للحكومة من خلال كل الإدارات والوزارات والمرافق الخدمية، وفي كل الحالات السياسية هو نظام وعمليات تتأثر بالأحوال الإدارية، فكلما أتصفت الإدارة بالتنظيم تطورت أجهزة الدولة وزاد الإنتاج".⁽¹⁾

"الإدارة تؤثر في السياسة إما بالإصلاح أو الفساد، والأوضاع السياسية تؤثر على الأنظمة الاجتماعية والإدارية".⁽²⁾

وهناك من يرى أن الإدارة مندمجة وتابعة للسلطة السياسية عكس آخرون فهم يرون بأن الإدارة غير مرتبطة ومستقلة عن النظام السياسي.

حتى لو كان للإدارة والنظام السياسي خصوصيات واستقلالية وأهداف نستطيع من خلالها رؤية الفوارق بينهما، لكن هناك كثير من الاندماج، وهو ما يجعلنا أن نقول إن كليهما يكمل الآخر، وضعف أحدهما يؤثر في الثاني، وتطور جانب يفيد الآخر، ولا يمكن لهم الاستغناء عن بعضهم البعض.

علاقة الإدارة بالنظام السياسي علاقة عضوية، فالإدارة العامة هي أداة تنفيذية للنظام السياسي لتطبيق سياساته وتحقيق أهدافه، بينما يشكل النظام السياسي الإطار العام والهيكل الذي تعمل فيه الإدارة، ويؤثر على أسلوب صنع القرارات وتوزيع الموارد، كما تشترك كل من الإدارة والنظام السياسي في تلبية احتياجات المواطنين وتعزيز الاستقرار المجتمعي.

حتى لو كان للإدارة والنظام السياسي خصوصيات واستقلالية وأهداف نستطيع من خلالها رؤية الفوارق بينهما، لكن هناك كثير من الاندماج، وهو ما يجعلنا أن نقول إن كليهما يكمل الآخر، وضعف أحدهما يؤثر في الآخر، وتطور جانب يفيد الجانب الآخر، ولا يمكن لهم الاستغناء عن بعضهم البعض.

1 - إبراهيم عامر، طالب زكريا، التطوير الإداري كمدخل للتنمية السياسية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2013، ص 17.

2 - عمار بوحوش، نظريات الإدارة العامة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 1980، ص 7.

المبحث الثاني

التطوير الإداري وعلاقته ببعض المفاهيم

المطلب الأول: مفهوم التطوير الإداري وأهدافه:

يعرف عموماً التطوير بأنه إعادة تصميم الهيكلية الإدارية وتطوير تركيبته وأساليب وإجراءات العمل وهو يحمل معنى شمولي متكامل، وقد يستخدم كمترادف لمفهوم الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية، كما يعتبر ركن أساسي في عمليات تحديث وإصلاح أشمل وتنمية للأجهزة الحكومية، ولكن مهما تعددت المفاهيم وتشعبت فإن التفريق بينها يصبح من الصعوبة بمكان، لأنها كلها تصب في إدخال التحسينات المستمرة على الجهاز الإداري ومن أجل محاولة توضيح أكثر لمعاني هذه المفاهيم يمكن معرفة خصوصيتها وعلاقتها بالتطوير الإداري.

1- مفهوم التطوير:

التطوير الإداري وظيفة من شأنها إحداث تغيير نحو الأفضل، وهي مهمة لا تقتصر على الإدارة بذاتها، بل مهمة كل موظف يعمل على تطويرها وتحسين أساليبها ويفكر ويعمل لحل مشاكلها.

للتطوير الإداري تعريفات عديدة منها تعريف التطوير بأنه "عملية تزويد الإداريين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشاكل الإدارية".⁽¹⁾

وعرف عرفة حالة التطوير الإداري بأنه "درجة تناسب التغيرات النوعية والكمية للأنماط والضوابط السلوكية، التي تجسم الجهاز الإداري من جهة مع التغيرات النوعية والكمية في السلع والخدمات العامة المطلوب من الجهاز الإداري المقصود إنتاجها وتوزيعها من جهة أخرى ضمن فترة زمنية محدودة".⁽²⁾

"هو عبارة عن تحسين أساليب العمل وتطوير سلوكيات العاملين بما ينعكس إيجاباً على المجتمع، من خلال تعامل العاملين في الأجهزة الحكومية من المواطنين من منطلق أن الموظف خادم عام، وأن المواطن هو المخدم دون الشعور بأي غضاظة في هذا السلوك".⁽³⁾

وعرفه القريوتي، بأنه "جهد شمولي مخطط يهدف إلى تغيير وتطوير المنظمات عن طريق التأثير في القيم والمهارات وأنماط السلوك، وعن طريق تغيير التكنولوجيا المستعملة، وكذلك العمليات الهيكلية والهيكل التنظيمية، وذلك لتطوير الموارد البشرية والمادية وتحقيق الأهداف التنظيمية".⁽⁴⁾

وأتفق معه الزهراني في تحديد مفهوم التطوير بأنه "عملية تهدف إلى الوصول بالشيء المطور إلى أحسن صورة حتى يؤدي الغرض المطلوب منه بكفاءة تامة، ويحقق كل الأهداف المنشودة".⁽⁵⁾

1- ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010م، ص 47.

2- سيد سالم عرفة، اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، دار الراية لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011م، ص 82.

3- سيد سالم عرفة، اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، دار الراية لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011م، ص 82.

4- محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط 5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011م، ص 327.

5- محمد أرشد عبد الكريم الزهراني، تصور مقترح لتطوير أدوات قياس تحصيل الطلاب وفق معايير الجودة الشاملة بوزارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، 2009م، ص 10

كما عرفه الخالدي بأنه "جهد شمولي مخطط على نطاق المؤسسة بأكملها، ويدار من القمة لزيادة فاعلية النظام، ويستهدف تحسين قدرة النظام على حل مشكلاته وتجديد نفسه ذاتياً، واستجابة للتغيير في المعتقدات والمواقف والقيم وفي التركيب الهيكلي له".⁽¹⁾

والتطور الإداري ركن أساسي في عملية التحديث وإصلاح شامل للأجهزة الحكومية والمؤسسات الإدارية، لأن البرامج تسعى بشكل مباشر للقضاء على البيروقراطية المعيقة للتنمية، وجعل عملية الانتقال بالمنظمات من حالة الركود إلى التطوير والتغيير بما يتفق مع تطور وتغيير الدولة.

التعريفات السابقة قد تتماشى مع ما تعرفه الهيئات الدولية والعالمية ومنها هيئة الأمم المتحدة، التي عرفت التطوير الإداري بأنه "المجهودات المخصصة لتحقيق تغييرات أساسية في نظام الإدارة العامة من خلال العمليات التطويرية الشاملة أو على الأقل عملية تحسين وأكثر لمكوناته مثل الهياكل الإدارية والأفراد، والتركيز على البعد الفني للجهاز الإداري".⁽²⁾ ومن هذه التعريفات السابقة للتطوير وجدت الدراسة أنها جميعاً اتفقت على أن التطوير يعني التغيير نحو الأفضل، وحل لمشكلات المنظمات والاستجابة للتطورات الحديثة وتحقيق الأهداف المنشودة.

2- أهداف التطوير الإداري:

تعد أهداف التطوير ضرورية للقادة والمنظمات ليظلوا قادرين على المنافسة والنجاح، ويساعد وجود أهداف واضحة وقابلة للتحقيق المديرين على الحفاظ على تركيزهم وتحفيزهم وتنظيمهم، وهذا بدوره يساعد على زيادة الإنتاجية وسير العمل، مع السماح أيضاً بتعاون أكبر بين الفرق.

إن الهدف الرئيسي للتطوير هو الإحساس بالالتزام، والرقابة الذاتية بين العاملين، والاعتراف بالمشكلات القائمة في المؤسسة، ثم اتخاذ الطرق الكفيلة بحل هذه المشكلات ومساندة وتأييد هذه الحلول، وهنالك بعض الأهداف الفرعية كما أوردها كلاً من القحطاني والقريوتي وهي:⁽³⁾

1- تطوير لا مركزية اتخاذ القرارات في مواقع العمل، وتوفير مناخ التعاون بين أعضاء المؤسسة سواء المديرين بعضهم بعضاً أو الرؤساء والمرؤوسين بدلاً من الصراع والتنافس.

2- تغيير سلوك الأفراد، وأساليب العمل بالشكل الذي يتوافق مع متطلبات العمل وإحداث التغيير المطلوب، والعمل على تطوير قدرات الأفراد ومهاراتهم بشكل يتناسب مع التطورات التي تفرضها أساليب العمل أو متغيرات البيئة الخارجية.

3- تعويد العاملين على ممارسة الرقابة الذاتية، والاعتماد عليها كأساس للرقابة الخارجية ومكماً لها، وتعتبر الهياكل التنظيمية والإجراءات لمسايرة التقدم والتطور.

4- العمل على إيجاد علاقات تبادلية وتكاملية بين الأفراد والجماعات، وتشجيع روح المنافسة ضمن روح الفريق، مما يزيد فاعلية الجماعات.

1- إبراهيم بدر الخالدي، معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011م، ص 145.

2- فيصل بن معيض، إستراتيجية الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تحقيق الأمن، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2006، ص 24.

3- محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل، ط 2، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2008، ص 82، ومحمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط 5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009م، ص 93.

كما يبين تلك الأهداف مشهور كالتالي: (1)

- 1- تطوير الموارد البشرية من مديرين وإداريين ومستخدمين وفنيين.
- 2- تطوير الأعمال والأشغال.
- 3- إعداد الوصف الوظيفي بهدف تطوير الرقابة الإدارية.
- 4- فحص الهياكل التنظيمية وتقسيم العمل والعلاقات المتداخلة.
- 5- تطوير مفاهيم وقدرات الموظفين وتطوير الإدارة العامة.
- 6- تطور الأنظمة والقوانين والتعليمات.
- 7- تطوير الأساليب ووسائل التكنولوجيا.
- 8- تطوير وسائل الاتصال.
- 9- تطوير الإرشاد في العمل.
- 10- تطوير الأهداف الإدارية.
- 11- تطوير الأساليب الإشرافية.
- 12- تنمية القيم والمهارات والقدرات.
- 13- تطوير العلاقات الإنسانية.
- 14- تطوير التخطيط والتقييم ونظم المعلومات والهياكل التنظيمية.
- 15- تنمية التفكير العلمي وتنمية روح المغامرة وتطور نظم الحوافز.

كما بينها الأغبري في التالي: (2)

- 1- حسن أداء المنظمة وضمان نموها في المدى البعيد.
- 2- رفع مستويات أداء المديرين بالتأكيد على إلمامهم بمسؤولياتهم والاتفاق معهم على أهداف رئيسية محددة يتم على ضوءها تقويم أدائهم بصورة منتظمة.
- 3- تحديد المديرين الذين يتمتعون بمقدرات كافية والتأكيد من إتاحة الفرصة لهم للتطوير والتدريب.
- 4- اكتساب الخبرات لإعدادهم لوظائف أعلى في مواقعهم ووحداتهم داخل المنظمة.
- 5- مساعدة المديرين العامين والمديرين التنفيذيين في المنظمة لتوفير الترتيب المناسب للتعاقب الإداري وخلق نظام يراجع هذا الترتيب بصورة منتظمة.

وعليه يمكن القول بأن عملية التطوير الإداري تهدف إلى تحقيق أهداف متعددة بدءاً من تبسيط الإجراءات، وتحسين طرق العمل، وتأمين المرونة الكافية لتجاوز التعقيدات غير الضرورية، والتخفيف من الاختناقات مما من شأنه توفير خدمات متطورة يختصر فيها الزمن وترتفع درجة جودة العمل والخدمات، وتوصل إلى وضع أسس قابلة للتماشي مع التطوير المستمر.

1- ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010م، ص 47—48.

2- فاطمة عبد الرحمن الأغبري، التطوير الإداري وأثره في تحسين أداء العاملين بالجامعة الوطنية بصنعاء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، الجامعة الوطنية، صنعاء، اليمن، 2016م، ص 11.

"ولكي يكون التطوير الإداري ناجح لابد من أن يكون مرتبط بأعلى سلطة إدارية، وإعطاء صلاحيات كافية تمكنها من إنجاز مهامها وتحقيقها للأهداف المنوطة بها، وتوفير المصادر العلمية الحديثة في مجال التطوير الإداري، مع وضع نظام خاص لتوفير وتعزيز قسم التطوير الإداري بكوادر متخصصة في مجال الإدارة، وعقد لقاءات مستمرة بين الإدارة العليا والعاملين، وتوفير التجهيزات والاحتياجات اللازمة".⁽¹⁾

3- أهمية التطوير الإداري:

يمثل التطوير الإداري أهمية بالغة للمنظمات بصفة عامة ومنظمات اليوم بصفة خاصة، حيث حاجتها الماسة والشديدة إلى أن ترتقى بمستوى أدائها، وأن تكون في حالة استنفار دائمة من التطوير والتنظيم والتغيير، نظراً لشدة المنافسة في السوق من جهة، والسرعة الهائلة في التقدم العلمي بجميع جوانبه من جهة أخرى، وكذلك كثرة التقلبات والتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة على جميع المستويات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية. وتكمن أهمية التطوير الإداري في أسباب عديدة ذكرها العديد من المؤلفين، وقد ذكرها الأعرجي بشكل مجمل وشامل في الوقت نفسه، وهي كما يلي:⁽²⁾

- 1- تحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات المادية والبشرية للمنظمات للعمل على تحقيق الأهداف المرسومة لمقابلة الطلب على السلع والخدمات المطلوب إنتاجها وتوفيرها، على أن يكون حجم المنتج من السلع والخدمات يقابل ما تملكه المنظمات من إمكانيات مادية وبشرية.
- 2- التبعات المترتبة على الزيادة المستمرة في أعداد السكان زادت من أهمية التطوير الإداري بالنسبة للمنظمات، لتكون قادرة على مواجهة وإشباع حاجات الجمهور العامة وتطلعاتهم نحو الأفضل والأحسن من السلع والخدمات المطلوبة.
- 3- قيام معظم الأجهزة الإدارية في الدول النامية منذ فترات زمنية طويلة تختلف عن الفترة المعاصرة في الأهداف والمعطيات البيئية، حيث أن البيئة التي نشأت فيها تلك المنظمات والأجهزة لها خصائص ومعطيات تختلف عن خصائص ومعطيات البيئة الحالية، مما ترتب على ذلك إعادة النظر في طرق ووسائل وآلية عمل المنظمة وفقاً لمعطيات البيئة الجديدة.
- 4- اتجاه الدول النامية إلى تبني أهداف تنموية جديدة أدى إلى ضرورة التطوير وإعادة النظر في مكونات أجهزتها الإدارية، لتكون قادرة على تحقيق تلك الأهداف.

4- مقومات التطوير الإداري:

يقوم التطوير الإداري على مجموعة من المقومات التي لا غنى له عنها، لكي يكون فعالاً ويحقق النجاح المطلوب، ويضيف آل زاهر مقومات التطوير الإداري في خمس مقومات، هي كما يلي:⁽³⁾

1 - إبراهيم عامر، طالب زكريا، التطوير الإداري كمدخل للتنمية السياسية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2013، ص 19.

2 - عاصم الأعرجي وآخرون، نظريات التطوير الإداري، ط 1، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق، 1982، ص 66-67.

3 - علي ناصر شتوي آل زاهر، سياسات التطوير الإداري بالملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 1414هـ، ص 89-90.

- 1- توفر القناعة والرغبة الصادقة في عملية التطوير الإداري: وهذا منوط بالسلطة السياسية في البلد والقيادة الإدارية في المنظمات والإدارات المتخصصة في هذا الجانب.
- 2- التخطيط السليم للتطوير الإداري: ويكون من خلال التوافق بين الأهداف والإمكانات المادية والبشرية المتاحة.
- 3- ارتباط التطوير الإداري بالبيئة: العلاقة بين التطوير الإداري والبيئة المحيطة في غاية الأهمية، وتجاهل البيئة المحيطة قد يؤدي إلى فشل عملية التطوير بالكامل، لذلك يجب أن ترتبط العملية التطويرية بالبيئة المحيطة بما تحويه من عادات وتقاليد وقيم ومبادئ وثقافة، لأن بعض الأفكار والطرق والأساليب التطويرية نشأت في بيئة تختلف في كثير من معطياتها عن البيئة المحيطة بعملية التطوير.
- 4- الاستمرارية في عملية التطوير الإداري: لا شك أن من أهم صفات العملية التطويرية كما ذكرها الكثير من علماء الإدارة أنها جهد مخطط وطويل الأمد، وهذا يقودنا إلى أن التطوير الإداري لا يهتم بحل المشاكل القائمة فقط بل عليه تدارك المشاكل والعقبات قبل وقوعها من خلال استشراف المستقبل وتحدياته ومعرفة ما فيه من فرص وتهديدات للاستفادة من الفرص وتوظيفها والعمل على تلافي التهديدات.
- 5- الشمولية في عملية التطوير الإداري: النظرة الشمولية للأشياء من جميع الجوانب تعطي نتائج أكثر دقة وإيجابية، وتقلل من الأخطاء، وتجعل الحكم على الأشياء يرتقي إلى شيء من الصحة والموضوعية، وهذا ينسحب على العملية التطويرية، حيث أن نظرتها الشمولية للجوانب التنظيمية والإنسانية يحقق لها أفضل النتائج.
- 5- معوقات التطوير الإداري:
عملية التطوير الإداري غالباً ما يصاحبها شيء من التغيير، بل أنها تركز عليه في بعض الأحيان، وغالباً ما يقابل ذلك التغيير شيء من المقاومة التي تأخذ أشكالاً مختلفة، إضافة إلى بعض العوامل التي تشكل عائقاً دون نجاح عملية التطوير أو تقلل من فاعليتها، ومن تلك العوامل ما ذكرها القيسي، وهي: (1)
 - 1- وجود فجوة بين السلوك الفعلي للإدارة وما تدعو إليه من مبادئ وقيم: وهذا أشد ما يفتك بعملية التطوير الإداري، ويجعل العاملين يفقدون المصداقية في الإدارة العليا وهم من يتبنى التطوير، وحينها لن يكون هنالك رغبة ولا تبني لعملية التطوير، وقد ينتج عن ذلك مقاومة لعملية التطوير، من شأنها أن تؤخر عملية التطوير أو تجعلها فاشلة.
 - 2- عدم وجود نظام أو رابط يحكم المجهودات والأنشطة التي تهدف إلى التطوير.
 - 3- خوف المديرين من التغيير وما يترتب عليه من نتائج: قد تقابل عملية التطوير والتغيير في بعض الأحيان بشيء من الخوف، مما يترتب عليه مقاومة، وهذه الفئة التي يملكها الخوف من التغيير والتطوير هي في الحقيقة لا تعي أهميته ولا تدرك أن التطوير والتغيير أمر ضروري ولا يلزم منه المساس بهم أو بوظائفهم طالما أنهم قادرون على تحقيق أهدافه، ويكمن الحل في إشراك العاملين في عملية التطوير والتغيير وشرح أهدافه لهم بشكل جيد، وهذا يؤدي بهم إلى تبنيه وعدم مقاومته.

1 - علي محمد حاوي القيسي، التطوير الإداري في وزارة العدل: دراسة حالة على كتابه عدل الرياض الثانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 1420هـ، ص 19.

4- التخطيط غير السليم لعملية التطوير أو عدم جمع المعلومات اللازمة للعملية التطويرية بالشكل الصحيح: يعد التخطيط الوظيفية الأولى من وظائف الإدارة، وأي عملية تطويرية تقفز التخطيط إلى ما بعده أو لا تخطط بشكل سليم مبني على تشخيص صحيح ودقيق لن يكتب لها النجاح وإن حققت شيئاً من ذلك فإنه يبقى نجاحاً منقوصاً.

5- نقص الكوادر البشرية المتخصصة: إذ أن الكوادر البشرية المتخصصة والمدرّبة تدريباً جيداً تعد الركيزة الأساسية في العملية التطويرية، ووجودها يجعل العملية التطويرية تقوم وفق الأسس العلمية ويعد أمراً في غاية الأهمية لنجاح عملية التطوير.⁽¹⁾

6- العوامل المؤثرة في التطوير الإداري: تتعدد العوامل المؤثرة في التطوير الإداري، وتشمل التدريب وتنمية المهارات، وتحديد الاحتياجات وتخطيط الموارد، وبناء هياكل تنظيمية فعالة، وتحسين الاتصال، وتوفير بيئة داعمة للموظفين، هذه العوامل تسهم في تنمية الأفراد وتطوير أداء المؤسسات، مما ينعكس بشكل إيجابي على التنمية السياسية عبر تعزيز كفاءة الجهاز الإداري للدولة، وترسيخ مبادئ سيادة القانون، وتشجيع المشاركة الشعبية، وتمهيد الطريق نحو تحقيق استقرار ونمو مستدام للمجتمع ككل، ومن هذه العوامل:

- التدريب وتنمية المهارات: توفير برامج تدريبية مكثفة لتزويد المديرين والكوادر البشرية بالمهارات اللازمة في مجالات مثل القيادة، الاتصال، اتخاذ القرار، وحل المشكلات.
- تحديد الاحتياجات وتخطيط الموارد: تحليل دقيق لاحتياجات المؤسسة وتحديد المهارات المطلوبة للموظفين، وتوفير الموارد اللازمة (مالية وبشرية ولوجستية) لتنفيذ خطط التطوير بفعالية.
- الهياكل التنظيمية الفعالة: إنشاء بنى تنظيمية واضحة توفر توجيهات عامة، وتربط الأعضاء وتيسر التفاعل بينهم، مما يخلق بيئة عمل منظمة وقادرة على تحقيق الأهداف.
- تحسين الاتصال: تعزيز قنوات الاتصال داخل المؤسسة وبين أقسامها المختلفة، وكذلك مع الجهات الخارجية، لضمان تدفق المعلومات وتنسيق الجهود بفعالية.
- الدعم والتمكين: توفير بيئة عمل تدعم النمو المستدام وتطوير الموظفين، من خلال تقدير جهودهم وتوفير الفرص لهم للتقدم والتطور.

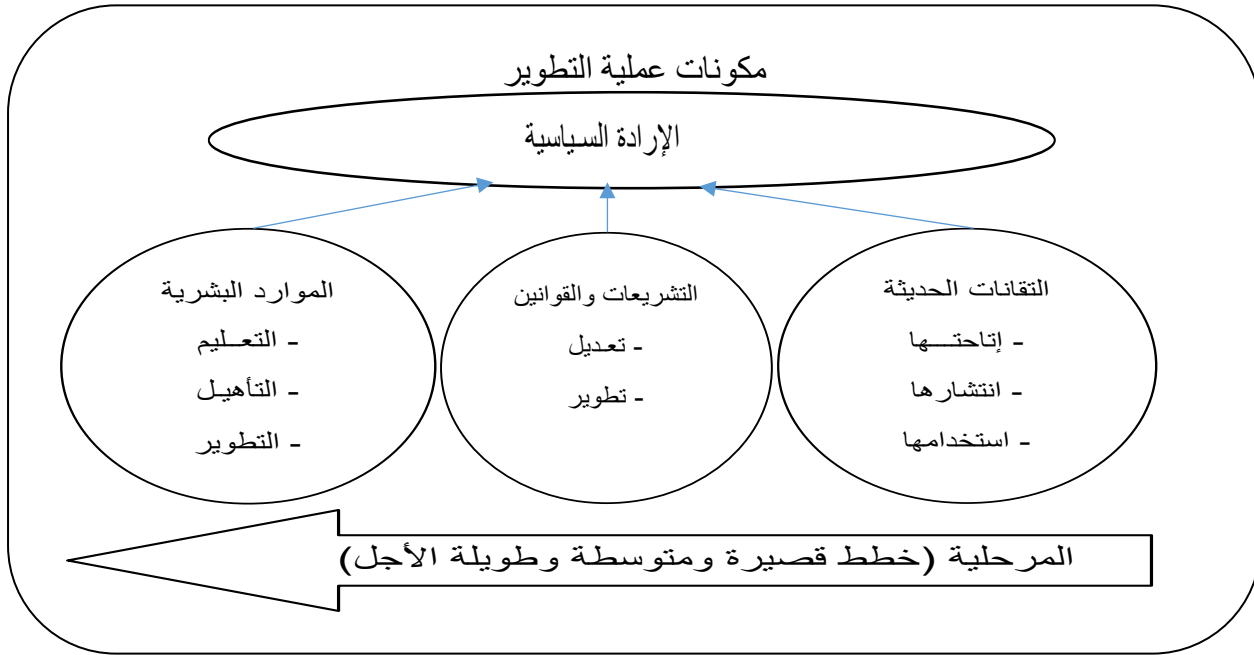
7- أثر التطوير الإداري على التنمية السياسية:

- كفاءة الجهاز الإداري: يؤدي تطوير الإدارة إلى زيادة كفاءة مؤسسات الدولة في تقديم الخدمات وتطبيق السياسات، مما يعزز الثقة بين المواطنين والحكومة.
- سيادة القانون: يسهم التطوير الإداري في ترسيخ مبادئ التداول على السلطة وتطبيق القانون والدستور بشكل عادل ومنظم، وهو ما يعرف بـ "ترشيد السلطة".

8- مؤشرات التطوير الإداري: هي مقاييس كمية ونوعية تقيّم فعالية وكفاءة المهارات والعمليات الإدارية، وتشمل مؤشرات مثل الإنتاجية والأداء الفردي، الرضا الوظيفي والتفاعل، التوظيف والاستقطاب، التطوير والتدريب، والاحتفاظ

1 - عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2008م، ص 19.

بالكفاءات، بالإضافة إلى مؤشرات استراتيجية ترصد التقدم نحو الأهداف طويلة المدى، مثل مقاييس الربح والتكلفة ورضا العملاء.



شكل رقم (1) مكونات عملية التطوير (المصدر ماهر المجتهد، المرجع السابق) (1)

المطلب الثاني : مفهوم الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية

1- مفهوم الإصلاح: إنّ الإصلاح الإداري ظاهرة من ظواهر علم الإدارة، والظاهرة ليست منفصلة عن الإدارة العامة، وإنما ترتبط بتطور الدولة ومهامها، فكلما تطورت الدولة نمت الإدارة العامة ووظائفها، وبرز الإصلاح الإداري كأحد عوامل تطور الدولة وتقدمها.

الإصلاح الإداري هو حصيلة الجهود ذات الإعداد الخاص، التي تهدف إلى إدخال تغييرات أساسية في المنظومة الإدارية العامة، بواسطتها تكون إصلاحات على مستوى النظام ككل.

الإصلاح هو تحسين وتعديل ما هو خاطئ أو فاسد أو غير مرضٍ، ويُعرف لغاً بأنه إزالة الفساد والخلل وإقامة الشيء بعد فساد، بينما يعني اصطلاحاً التغيير نحو استقامة الحال أو إزالة الخلل الطارئ على الشيء.

كما يقصد به إحداث تغيير أساليب ومستوى الأداء الإداري في المجتمع إلى درجة أفضل مما هو في فترة قبل الإصلاح، ويعرف بأنه الجهود المخططة لإدخال تغييرات جذرية في الإدارة العامة بإصلاح شامل أو جزئي في الجوانب الأساسية للإدارة. ويعرفه أحمد رشيد "بأنه مجموعة عمليات مستمرة ترتبط فيما بينها لتُكوّن جميعاً هذا النشاط الهادف إلى تنمية الجهاز الإداري للدولة مما يرفع كفاءة تنفيذ السياسات العامة وتحقيق الأهداف". (2)

ويذهب بعض المفكرين باعتبار الإصلاح الإداري أوسع مضمون من التطوير الإداري، وهو عملية تعني تطوير الجهاز الإداري على كافة المستويات، وعملية لتنمية القدرات والمهارات والكفاءة لدى العاملين في الأجهزة والمؤسسات الإدارية لمواجهة متطلبات التغيير الاقتصادي، الاجتماعي، وتزويد المواطن بمزيد من الخدمات.

1- ماهر المجتهد، التقانات الحديثة وأثرها في عملية التطوير الإداري، اجتماع لجنة الخبراء الاستشاري حول "تنمية الإدارة المالية والعامة مع التركيز على الأدوات الإلكترونية المساعدة، الأمم المتحدة، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، بيروت لبنان، 2003م.

2- أحمد رشيد، الإصلاح الإداري إعادة التفكير، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1994، ص34.

يعرف الإصلاح الإداري بتعريفات عديدة، فمفهوم الإصلاح الإداري في الفكر الغربي هو إحداث تغيير مستمر في هيكل تنظيم الدولة، وهذا المفهوم يعكس الثقافة الإدارية الغربية التي تتصف بصفة أساسية هي التجريبية والبراغماتية. ويُعرّف الإصلاح الإداري في الدول النامية أنه حصيلة الجهود ذات الإعداد الخاص، التي تهدف إلى إدخال تغييرات أساسية في المنظومة الإدارية العامة، بواسطتها تكون إصلاحات على مستوى النظام ككل.

هناك من يعرف الإصلاح الإداري أنه "جهد سياسي وإداري واقتصادي وثقافي هادف لإحداث تغييرات أساسية إيجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات، تحقيقاً لتنمية قدرات وإمكانات الجهاز الإداري، بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفاعلية في إنجاز أهدافه"⁽¹⁾

ونخرج من التعريفات السابقة بأن الإصلاح الإداري عبارة عن جهد جماعي منظم، يهدف إلى إحداث تغييرات هيكلية في الجهاز الإداري القائم، بهدف زيادة فاعليته، بما يتناسب مع الأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية والظروف السائدة، عن طريق تحسين أساليب العمل، وتأهيل وتدريب الأفراد الذين يقودون العملية الإدارية، وتهيئة البيئة القانونية والتشريعية المناسبة، التي ترفع من إمكانات الجهاز الإداري، وتُحسن من مستوى أدائه، فالإصلاح الإداري لا يقتصر (فقط) على العملية الإدارية الفنية، وإنما يشمل التأثيرات المتبادلة مع البيئة الكلية وعلاقاتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وبهذا يتجاوز الفهم الجزئي للإدارة المتمثل في إصلاحات هيكلية أو تحديث أجهزة وأنظمة.

2- أهداف الإصلاح الإداري:

تتفاوت الأهداف المعلنة للإصلاح الإداري، إلا أن الهدف الأبرز لمختلف السياسات هو تعزيز قدرة الأجهزة الإدارية العامة في ميدان وضع السياسات العامة وتنفيذها، بما يضمن تحقيق الكفاية والفاعلية والعدالة والشفافية والخضوع للمساءلة عن الأداء، وتوفير ما يكفي من الحوافز للموظفين الأكفاء لبذل أقصى طاقاتهم، من أجل تحقيق الأهداف المطروحة مسبقاً، ويهدف (إجمالاً) إلى تحقيق غايات سياسية واجتماعية واقتصادية، تلخص فيما يلي:

1. تحسين مستوى أداء الجهاز الإداري ورفع إنتاجيته.
2. زيادة كفاءة الأجهزة الحكومية، وتحسين نوعية خدماتها للمواطن، وتعزيز القدرة التي تتمتع بها من خلال إحداث تغييرات مقصودة في الهياكل التنظيمية وأساليب الإدارة وسلوكيات العاملين فيها.
3. ترشيد الإنفاق الحكومي والتركيز على اقتصاديات التشغيل.
4. تعزيز عملية المشاركة ودعم التوجهات نحو اللامركزية الإدارية؛ بهدف تشجيع المشاركة الشعبية في إدارة الشؤون العامة وفي صنع القرارات.
5. تبسيط الإجراءات الإدارية وإصلاح الأنظمة المالية والضريبية، بقصد توفير الموارد وعدالة توزيع الأعباء.
6. تحسين أساليب التعامل مع المواطنين، وتعزيز مفهوم الاستجابة للمطالب، باعتبار أن تقديم الخدمة للمواطنين هو مبرر وجود الأجهزة الإدارية، ويكون ذلك عن طريق إظهار مزيد من الشفافية، وتعزيز مفهوم المساءلة والمسؤولية الاجتماعية.
7. وضع السياسات العامة وتنفيذها بشكل يضمن الكفاءة والفاعلية والعدالة، والخضوع للمساءلة.
8. مواءمة الإدارة العامة مع مهام الدولة، وإشباع حاجات المواطنين.

1- يوسف مصطفى كافي، الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر، دمشق، سوريا، 2018، ص 36.

9. تحديث وتجديد الإدارة العامة على جميع مستوياتها وفي جميع أبعادها البنيوية والوظيفية، بما يساهم في القضاء على المشكلات التي تواجهها، للتغلب على المشكلات السياسية والاقتصادية والتنموية والتنظيمية التي تعاني منها الإدارة العامة، واقتراح الحلول الملائمة.
10. مواكبة الإدارة العامة لمستجدات التحديث، من أجل تحقيق غايات الكفاية الإدارية، ومعالجة الانحراف، ومحاربة الفساد، والقضاء على التعقيدات.
11. بناء هيكل الدولة على أسس علمية ووطنية، بما يجعلها أكثر قدرة على النهوض بأعباء التغيير الحضاري المنشود.
12. قيام البناء الإداري على مفهوم الفاعلية والكفاءة والمبادرة والمواكبة بما يستشرف أهداف المجتمع وتحقيق إشباع حاجاته.

3- عوامل نجاح الإصلاح الإداري:

يتوقف نجاح جهود الإصلاح الإداري على توافر العديد من العوامل، نذكر منها ما يلي:

- واقعية خطط الإصلاح الإداري وبرامجه.
- تهيئة الأجواء للمشاركة والتعاون.
- تعبئة جهاز الإصلاح الإداري لقمة الهرم التنظيمي.
- كفاءة عناصر جهاز الإصلاح الإداري.
- تخصيص الموارد المالية الكافية.
- إرساء مقومات ودعائم الديمقراطية.
- تكامل الإصلاح الإداري مع الإصلاحات المجتمعية الأخرى.

4- معوقات الإصلاح الإداري:

- تواجه عمليات الإصلاح الإداري عددًا من العوائق والتحديات، من عوامل إدارية واجتماعية وتشريعية وموارد بشرية ومالية، وكذلك عوامل خارجية تعيق تنفيذ البرامج والخطط الموضوعة على أسس علمية سليمة، وتضمن تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها، ومن العوائق ما يلي:
- عدم استقرار الوضع السياسي والاجتماعي والاقتصادي، ما ينعكس سلبًا على التنمية.
 - تدني جدية الأجهزة الحكومية في تطبيق التوجيهات المركزية بشأن الخطط الموضوعة، وانغماسها في أمور ثانوية تبعدها عن الهدف المركزي، رغم توافر الإمكانيات ورغبة الكثيرين في عملية الإصلاح الإداري في المستويات الإدارية.
 - ضبابية وعدم وضوح الأهداف المطلوبة في عملية الإصلاح الإداري، ما يؤدي إلى حدوث إرباك يعيق توجيه المسار الصحيح، ويُحدث انحرافًا في تطبيق الخطط الموضوعة.
 - وجود جماعة ارتبطت مصالحها بالفساد والانحراف الإداري، ومنها من يحتل مواقع متقدمة، لتعمل على إفشال أية محاولة للإصلاح الإداري، مما يخلق أجواء من انعدام الثقة، وتسود حالة من اليأس، بحيث يُعد انتشار الخلل والقضاء عليه حلًا غير قابل للتحقيق.
 - عدم مساعدة الحكومات في تطبيق عمليات وبرامج الإصلاح الإداري.

1- مفهوم التنمية الإدارية: ينبغي تسليط الضوء بصورة مباشرة على مفهوم التنمية، الذي يعد من المفاهيم الحديثة التي ظهرت وبقوة في العقود الأخيرة، ووضحت واحدة من أهم المصطلحات التي تُعبر عن غاية تسعى المجتمعات والمنظمات والجماعات إلى تحقيقها وبلوغها، وتمثل التنمية في عملية التطور التي تطرأ على ميدان من الميادين الحياتية المختلفة، وتتخذ العديد من الأشكال والصور، وتهدف بصورة رئيسية إلى الارتقاء بالحياة الإنسانية والوصول بها إلى درجة الرفاهية، من خلال تأمين كافة احتياجاتهم، وتختلف أشكال التنمية ما بين التنمية السياحية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأكاديمية وكذلك التنمية الإدارية التي سنخصص الحديث عنها هنا.

التنمية الإدارية كمفهوم أكاديمي ترجع إلى حركة الإصلاح الإداري بالولايات المتحدة الأمريكية أوائل القرن العشرين التي دعت إلى تحقيق الكفاءة في الأداء الإداري، وتعددت التعاريف وتطورت لتدل على الجهود المبذولة بصورة مستمرة، لتحسين وتطوير الجهاز الإداري الكلي الموجود في الدولة، ورفع مستوى قدرات الإدارة عن طريق هياكل تنظيمية ملائمة وتبسيط الأنظمة وتحسين بيئة العمل المؤثرة فيه.

هي عملية النهوض بالوضع الراهن في العمل الإداري في المجالات المختلفة، وذلك من خلال توظيف الآليات الإدارية الحديثة التي تهدف بصورة مباشرة إلى تنظيم العمل في الجوانب الإدارية بشكل شامل، من خلال تحديد مجموعة من الأهداف، وحشد الجهود نحو تحديد المشكلات ونقاط الضعف، والعمل على حلها، ومن هنا نجد تفسيراً واضحاً للعلاقة الوثيقة بين كل من هذا النوع من التنمية وبين كل من مصطلحات حل أزمات العجز الإداري والمالي، والتطوير والإصلاح الإداري.⁽¹⁾

التنمية الإدارية جزء أساسي من مخطط التنمية الشاملة لكل الدول، وينظر لها كعملية تغيير شامل وتطوير متواصل بغية الارتقاء بمستوى الأداء لتحقيق أهداف شاملة".⁽²⁾

أهمية التنمية الإدارية: التنمية الإدارية ضرورية لنجاح أي منظمة وتتضمن أهمية التنمية الإدارية ما يلي:

- تحسين التنظيم والتنسيق: يساعد التنمية الإدارية على تحسين هيكل التنظيم وإحداث تنسيق عالي للأعمال والعمليات داخل المنظمة.
- زيادة الإنتاجية والكفاءة: بفضل التحسينات التي تطبقها التنمية الإدارية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة وتقليل التكلفة.
- تعزيز الابتكار والتغيير: يساعد التنمية الإدارية في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع التحديات والمتطلبات الجديدة وتحفيز الابتكار والتغيير.
- جذب واحتفاظ المواهب: من خلال الاستثمار في تنمية المهارات وتحسين البيئة المهنية.
- تكمن أهمية التنمية الإدارية في:
- تضمن التنمية الإدارية أن تقوم مجالس الإدارة بدورها في الإشراف على كافة أعمال المنظمة، والقيام بدور فعال في التدقيق على كافة الأعمال الإدارية والمالية، ووضع آليات تسمح بمساءلة الإدارة التنفيذية.
- تؤمن الالتزام بتطبيق معايير المراجعة والتدقيق المالي، والتي تساعد في الحد من الممارسات السلبية للإدارة.

1 - What is Development Administration? managementstudyguide, Retrieved 7-7-2018. Edited.

2 - فوزي صلاح الدين، الإدارة العامة بين عالم متغير ومتطلبات التحديث، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2001، ص 87.

- تفعيل دور وحدات إدارة المخاطر والرقابة عليها، وتقييم وتحسين العمليات الداخلية في المؤسسة وتحقيق الضبط الداخلي.
- تحقق الإفصاح والشفافية بما يحقق مصالح الأطراف المختلفة ذات العلاقة.
- تجنّب من السلوك غير الأخلاقي والفساد والتلاعب في كافة الجوانب الإدارية.
- تساعد في تصويب وتقويم أداء المؤسسات من خلال الالتزام بالمتطلبات القانونية والإدارية وغيرها.
- فحص خلفيات الموظفين المتقدمين لشغل الوظائف وسجلاتهم الوظيفية السابقة، لضمان نزاهتهم وشفافيتهم والتأكد من أنهم يملكون مجموعة من القيم والأدبيات الأخلاقية تكون بمثابة البوصلة التي توجههم نحو أداء المهام المطلوبة منهم.

المبحث الثالث

التنمية السياسية: مفاهيم، نظريات، وعلاقتها بالإدارة

المطلب الأول: ماهية التنمية السياسية تعريفاً واصطلاحاً

إنّ مفهوم التنمية السياسية من المفاهيم الصعب الإجماع على ضبطها أو تحديد تعريف محدد لها، وذلك لعدة اعتبارات؛ من أبرزها:

أولاً: حداثة مفهوم التنمية السياسية النسبي، إذ ظهر علمياً عقب انتهاء الحرب العالمية الثانية على إثر توجه الاهتمامات العلمية لدراسة وتقنين قضية تشكل المجتمعات الناشئة حديثاً في دول ما، أطلق عليها اصطلاحاً العالم الثالث. وثانياً: هو أن هذا المفهوم في الحقيقة مركب من مصطلحين أو مفهومين اثنين.. وفي ضوء ذلك تبرز صعوبة محاولات تعريف مفهوم التنمية السياسية.

"وعلم السياسة المعاصر لم يستطع حتى الآن التوصل إلى تعريف ثابت لمفهوم التنمية السياسية، نظراً لتعدد المدارس الفكرية ولأكثر من سبب وذلك لأن كثيراً ما يقع خلط بينه وبين مفاهيم أخرى كالتجديد السياسي، الانتقال السياسي، الانفتاح السياسي، والإصلاح السياسي".⁽¹⁾

وتعد التنمية السياسية مفهوم شديد الغموض لأكثر من سبب:

1- لأنه كثيراً ما يقع الخلط بينه وبين مفاهيم أخرى قريبة منه، وربما رآها البعض مرادفة له مثل التحديث السياسي، والانفتاح السياسي، والإصلاح السياسي، والانتقال السياسي، والديموقراطية.

2- لأنه يضم مفاهيم فرعية غامضة بدورها، مفاهيم سياسية وإيديولوجية وأخلاقية وفلسفية غير قابلة للقياس الدقيق والملاحظة العلمية، مثل العدل والمساواة والقدرة وغيرها.

3- غموض المفهوم أكثر من غيره، حيث تعدد التعاريف التي وضعت للتنمية السياسية واختلافها، وجزئيتها أحياناً وعموميتها وتجريدها في أحيان أخرى.

ويشير مفهوم التنمية السياسية إلى: إقامة الأبنية التي تسمح بالمشاركة الشعبية في العملية السياسية وخلق جهاز إداري قادر على التنفيذ الفاعل للسياسات الإنمائية، وتلبية مطالب المواطنين وبناء الديمقراطية بما تتضمنه من إنشاء المؤسسات السياسية، وخلق ثقافة سياسية تؤكد على الولاء القومي وتفتح الأفاق إلى التعددية الحزبية.

1 - إبراهيم عامر، طالب زكريا، التطوير الإداري كمدخل للتنمية السياسية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2013، ص 24.

فالتنمية السياسية عملية تغيير اجتماعي متعدد الجوانب، تهدف إلى إيجاد نظم تعددية تحقق النمو الاقتصادي والمنافسة السياسية والمشاركة الانتخابية على قاعدة ترسيخ مفاهيم الوطنية والسيادة والولاء للدولة، وذلك ضمن معايير، أولها تحديد هوية المجتمع بحيث يكون مجتمعاً سياسياً متماسكاً تحكمه هوية مشتركة وانتماء لنظام سياسي وثقافة سياسية تستوعب كل الأطياف في إطار وطني، وثانيها تحقيق الشرعية بحيث يكون المجتمع منسجماً مع النظام السياسي ويحقق له هذا النظام العدالة في توزيع الأدوار والمكاسب، وثالثها المشاركة السياسية بحيث يحقق النظام السياسي المشاركة من خلال القنوات المناسبة وأن تكون المشاركة في الحياة السياسية مستمرة وفعالة وحررة ويشعر المواطن أنه جزء أساسي في البناء السياسي للبلد، ورابعها التوزيع العادل للمزايا والمكاسب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية كمحصلة لعملية المشاركة.

هذا وقد عرف التنمية السياسية "جيمس كولمان" بأنها (ذات منظور ثلاثي): (المنظور التاريخي: التنمية عملية تاريخية يمكن التوصل إلى مراحلها بتتبع تاريخ المجتمعات الأوروبية)، (المنظور النمطي: في ضوء الثنائيات: التقليد مقابل الحداثة، الصناعة مقابل الزراعة)، (المنظور التطوري: عملية دائمة بدون نهاية، ويمثل المجتمع الأوروبي قمة تطورها).

أما "صمويل هنتنجتون" فقد ربط التنمية السياسية بمحاولة المجتمع الرامية إلى تحقيق شكل من أشكال الوحدة السياسية، ورأى أن مفهوم التنمية السياسية يختلف عن بقية المفاهيم الأخرى مثل التحديث والتصنيع، ويسوق هنا الهند مثلاً على ذلك؛ فهي من جهة مجتمع تقليدي من الناحية الاقتصادية والاجتماعية ومن جهة أخرى تعد بلداً متطوراً من الناحية السياسية باعتبارها أكبر بلد ديمقراطي في العالم. فيرى أن التنمية السياسية تتحقق عند توافر ثلاث عوامل، هي: ترشيد السلطة بمعنى التداول على أساس القانون والدستور، التمايز والتخصص بمعنى تنوع الوظائف وإيجاد أبنية متخصصة، المشاركة السياسية من جانب المواطنين.

ولقد تناول "ابن خلدون" الشروط الضرورية الممكنة لبداية عملية التنمية، فرأى أن من أهم تلك الشروط وجود حكومة عادلة ذات سيادة، وقوانين مرعية تمنع الظلم وتحفظ للمواطنين حقوقهم وتفسح المجال لأمالهم، كما تحدث ابن خلدون أيضاً عن وسائل تحقيق تلك التنمية، حيث يؤكد أن الزراعة والتجارة والصناعة تمثل أوجه المعاش الطبيعية وأن المجتمعات تزاوّل الزراعة أولاً، فإذا تقدمت نسبياً أضيفت إليها التجارة، فإذا ارتقى عمرانها جمعت إليها النشاط الصناعي الذي يتطور بشكل تدريجي بمرور الزمن. كما رأى ابن خلدون كذلك أن للدولة دور كبير في تحقيق عملية التنمية والتقدم، يتمثل في إزالة العقبات أمام نشاط الأفراد وتمهيد السبيل لهم لتحقيق العمران.

"هنالك من ركز على العلاقات الاجتماعية، الروابط السلوكية، والعلاقة بين المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وهناك من أهتم بأداء الحكومة البيروقراطي وأداء النظام السياسي".⁽¹⁾

وهناك كثير من العلماء والمفكرين ركزوا على التعريف الذي جاء به الأستاذ (طاشمة أبومدين) والذي تناوله من عدة جوانب نذكر منها ما يلي:⁽²⁾

1- التعريف اللغوي: التنمية السياسية هي عملية تحديث واسعة بالانتقال بالمجتمع من حاله التقليدي إلى مجتمع حضري صناعي، وهي تعني الانتقال إلى أهداف يريدها النظام السياسي ديمقراطية، استقرار، شرعية مساواة.

1- ربيع محمد محمود حبرة، موسوعة العلوم السياسية، جامعة الكويت، 1994، ص 47.

2- طاشمة أبومدين، إستراتيجية التنمية السياسية، دراسة تحليلية لمتغير البيروقراطية في الجزائر، رسالة دكتوراة غير منشورة، تخصص تنظيم إداري، جامعة الجزائر، 2007، ص 18.

- 2- التعريف الجغرافي: يرتبط هذا التعريف بالمجتمعات حديثة الاستقلال في أفريقيا، آسيا، أمريكا اللاتينية، خلال القرن العشرين، والتي هي أقل تصنيع وتنمية مقارنة بدول أمريكا الشمالية وأوروبا.
- 3- التعريف الوظيفي: تعني حركة النظام السياسي، نحو ما تمتاز به العملية السياسية والتي تشمل تخصص الأدوار، فصل السلطات سياسياً، وإشباع الحاجات والخدمات المادية والاقتصادية، وقدرة الإدارة على حفظ القانون وكافة الوظائف المنوطة بها بطريقة راشدة وعقلانية.

إجمالاً يمكن القول بأن علم السياسة المعاصر لم يحدد حتى الآن تعريف ثابت للتنمية السياسية وذلك لتعدد المدارس الفكرية في هذا الموضوع، ولكن المتعارف عليها عموماً هي العملية السياسية التي يكسب بمقتضاها النظام السياسي مرونة تسمح له باستيعاب التغيرات الاجتماعية التي نظراً على المجتمع، وتكسبه القدرة على مواجهة المشاكل وتتضمن عمليات متعددة ومختلفة.

المطلب الثاني: خصائص وأهداف ومجالات ومقومات ومؤشرات التنمية السياسية

للتنمية السياسية مجموعة من الخصائص والأهداف التي تميزها عن غيرها من المفاهيم والظواهر السياسية الأخرى، وهنا يمكن توضيح ذلك بشكل أوسع: (1)

أولاً: خصائص التنمية السياسية: هناك مجموعة من الخصائص والسمات المميزة لمفهوم التنمية السياسية عن باقي المفاهيم الأخرى، من بين تلك المفاهيم:

- 1- طويلة المدى: بمعنى أنها متعددة المراحل، ذلك أن التنمية السياسية تحتاج مدة طويلة للانتقال بالمجتمعات من كونها تقليدية متخلفة إلى مجتمعات حديثة متقدمة.
- 2- أن التنمية السياسية عملية عالمية ونظامية متجانسة، لأن كل المجتمعات معنية بها، ساهمت فيها العولمة وتجلياتها بشكل كبير، وذلك بفضل التطور التكنولوجي الذي أحدثته على مستوى العالم، ونظامية، بمعنى أنه أي تغيير في أي مجال من مجالات الحياة يتبعه تغيير بالمجالات الأخرى، الأمر الذي يجعل كل عناصر التنمية السياسية مترابطة ومتداخلة، وهو ما يُضفي عليها سمة التجانس.
- 3- التنمية السياسية سيروية دائمة، بمعنى أنها مستمرة لا تتوقف مهما بلغت درجة التقدم في المجتمع ونموه.
- 4- التنمية السياسية عملية معقدة وجذرية ثورية: معقدة لأنها تتطلب إعادة تكوين ما هو تقليدي بما هو جديد وصياغة الجديد بما يتلاءم مع القديم، وجذرية ثورية، لأنها تحدث تغييراً جذرياً مع الأنماط التقليدية في الحكم بما يتماشى والحداثة (النمط الديمقراطي).

ثانياً: أهداف التنمية السياسية: هناك العديد من الأهداف التي تسعى التنمية السياسية للوصول إليها، من بينها:

- تحقيق تكافؤ الفرص بين المواطنين بغض النظر عن الأصل والانتماءات الدينية أو العرقية.
- دعم المشاركة الشعبية في صناعة القرار من خلال تنظيمات مجتمعية تتيح الفرصة للمشاركة وتقلد المناصب وفق شروط موضوعية ورشيده، ذلك أن الدولة تقوم على ساقين هما: الحكومة والشعب، إذ لا يمكن لها أن تقوم على ساق واحدة.

1- عائشة عباس، إشكالية التنمية السياسية والديمقراطية في المغرب العربي تونس نموذجاً (المجلد الأول)، برلين، ألمانيا، المركز الديمقراطي العربي، 2017، ص 20.

- إشباع الحاجات الأساسية وتحقيق العدالة الاجتماعية وإزالة الفوارق، وذلك من خلال قيام الحكومات بمهامها ووظائفها على أكمل وجه، إجراء من شأنه أن يجنب الوقوع في المشكلات والأزمات، ومنه تحقيق الاستقرار السياسي داخل المجتمع.
- تنمية الشعور بالانتماء والهوية لدى أفراد المجتمع، من خلال الارتباط الوثيق بالجماعة السياسية التي تمثل أهدافها.
- الارتقاء بمستوى الثقافة السياسية لدى الأفراد، ما من شأنه أن يساهم في تمكين المواطن من لعب دور إيجابي ومسؤول داخل بيئته.
- تحقيق مكان من القيم الإنسانية على قرار العدالة والمساواة بين الرجل والمرأة في الحقوق والواجبات بما يتلاءم وعقيدة وقيم ومصلحة المجتمع.

ثالثاً: مجالات التنمية السياسية: للتنمية السياسية عدة مجالات نذكر منها:

1. سياسياً: تعنى بناء السلطة عن طريق مؤسساتها، وتحقيق الشرعية السياسية للسلطة مما يؤدي لنمو المجتمع وتحقيق أهدافه، كما تعنى التنمية بناء الديمقراطية في المجتمع كمدخل حديث للتفكير.
2. اجتماعياً: تهدف إلى تغيير الأساليب العشوائية لرفع مستوى الحياة الاجتماعية مادياً وفكرياً وروحياً.
3. ثقافياً: تهدف لتحقيق النمو الثقافي للمجتمع والذي يتضمن الأخلاق لتشوين العلاقات الاجتماعية.
4. قانونياً وإدارياً: تهدف لتطوير الأنظمة والقوانين بصورة مستمرة لتتلاءم مع الاحتياجات المجتمعية التي يقتضيها التغيير.

رابعاً: مقومات التنمية السياسية: تهدف خطط وبرامج التنمية السياسية إلى خلق الظروف والبيئة الملائمة للحياة الديمقراطية والسياسية عموماً من خلال التركيز على مقومات عديدة أختلف حول عددها ونسب تأثيرها وأنواعها وقد حدث نوع من التداخل بينها وبين معوقات التنمية على اعتبار أن معالجة المعوقات حتماً يقود بإجرائها إلى تقويم وإصلاح العملية السياسية برمتها واعتبارها من مقومات التنمية ، ولكن عموماً يدرسها ويقدمها البحاث والمفكرون مرتبطة ومتداخلة حتى يتسنى الإلمام بها واحتواءها ، وقد عدّها الكتاب والمفكرون وفق هذه النقاط الهامة وهي:

- 1 - أن التنمية السياسية تهدف إلى بناء النظام السياسي وأجراء عمليات التحديث عليه ليصبح نظاماً عصرياً.
 - 2 - ومتطور أو التخلص من بقايا السلطات التقليدية بخصائصها التي لم تعد تتناسب مع البناء الجديد.
 - 3 - أن التنمية السياسية تركز على بعض المقومات والمركّزات الأساسية والتي من خلالها يمكن تحقيق الأهداف المرجوة ومن أبرز هذه المقومات هي:
- المشاركة السياسية: يراد بالمشاركة السياسية هو حق المواطن في أن يؤدي دوراً معيناً في عملية صنع القرار السياسي، ويراد بها أيضاً:

- حق المواطن في أن يراقب تلك القرارات بالتقويم بعد صدورها من قبل السلطة الحاكمة.
 - أيضاً قدرة المواطن على التعبير العلني والتأثير في اتخاذ القرار سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.
- وعليه يمكن القول أن المشاركة السياسية تعتبر المظهر الرئيسي للديمقراطية حيث يعد ازدياد المشاركة السياسية من قبل الشعب في العملية السياسية يمثل التعبير الحقيقي عن الديمقراطية، ولكن من أجل تحقيق مشاركة سياسية فعالة يتطلب وجود مجموعة من الأمور لتحقيق ذلك منها رفع مستوى الوعي وحرية وسائل الاعلام وحرية الرأي. وتفعيل دور المؤسسات في الدولة وكذلك مؤسسات المجتمع المدني، أما أهم فوائد هذه المشاركة فهي:
- أ - أن المشاركة تعني تحقيق مساهمة أوسع للشعب في رسم السياسات العامة.

- ب - أنها تساهم في إعادة هيكلة وتنظيم بنية النظام السياسي ومؤسساته.
- ج - تعد أحد المعايير الرئيسية لشرعية السلطة السياسية في أي مجتمع.
- د - أن المشاركة السياسية توفر للسلطة فرص للتعرف على رأي الشعب ورغباته واتجاهاته.
- هـ - أنها توفر الأمن والاستقرار داخل المجتمع.
- و - أنها تمثل الإرادة العامة للشعب.
- ز - أنها تعني القضاء على الاستبداد والتسلط والانفراد بالسلطة.
- ح - تمثل شرطاً أساسياً لتحقيق التنمية في المجتمع.
- ط - أنها تلعب دوراً كبيراً في بناء وتحقيق الوحدة الوطنية بين الجميع.

- التعددية السياسية: بلغت الأوضاع في مختلف الدول حد من التعقيد أصبح من الصعب أن يمتلك طرف أو جهة أو حزب واحد الصواب المطلق في فهمها وتحليلها للإجراءات التي تحقق التقدم وإرضاء المواطنين، ولأن سيطرة الرأي الواحد يحتوي على خطر الجمود وافتقاد القدرة على الابداع والمبادرة مهما كانت أهداف ونوايا الحزب المسيطر.⁽¹⁾ وهنا لا بد لنا من أن نبين أن التعددية السياسية لها نماذج عدة فمنها التعددية الحقيقية ومنها التعددية الشكلية وأن الديمقراطية ليست فقط وجود أحزاب أو انتخابات وإنما هي مجموعة من الأفكار والقيم التي ينتجها أفراد المجتمع عن طريق مؤسسات التنشئة السياسية وأن أهم هذه القيم هي الإيمان بالتعددية الحزبية والتسامح السياسي والفكري، وأن الديمقراطية هي المشاركة السياسية وحقوق الانسان وهذا جوهر التعددية الحزبية، وأن الإطار القانوني المؤسسي الذي يجب أن يقوم عليه أي نظام سياسي في أي بلد هو:
 - أ- يُعد الشعب هو مالك السلطة ومصدرها ويمارسها بشكل مباشر أو غير مباشر.
 - ب- يجب ان يقوم النظام على التعددية والحزبية.
 - ت- يجب أن يكون المجتمع قائم على أساس التضامن الاجتماعي والعدالة والحرية والمساواة.
 - ث- جميع المواطنون متساوون في الحقوق والواجبات العامة.
 - ج- كل مواطن له الحق في الانتخابات والترشيح.
 - ح- على الدولة أن تكفل حرية الفكر والتعبير عن الرأي وحرية الصحافة.
 - خ- حرية النشاط الثقافي.
 - د- العمل على مبدأ تكافؤ الفرص لجميع المواطنين سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً.من كل ما تقدم يتضح لنا أن التعددية السياسية من المسائل الضرورية لكل بلد حر يسعى نحو بناء ديمقراطي وتكوين نظام سياسي جديد يستوعب كل القوى الوطنية، لهذا فالتعددية السياسية تعتبر عنصراً مهماً من عناصر وجود الديمقراطية وبناء الوحدة الوطنية.
- التداول السلمي للسلطة: لا فائدة من وجود التعددية السياسية الا إذا كانت الآليات المعتمدة في تسيير المجتمع والمؤسسات والمنظمات تتيح للاتجاه السياسي الذي يحظى بتأييد الاغلبية أن يتولى السلطة لتنفيذ البرنامج الذي يدعو اليه. اي توفير الشرعية لتداول السلطة سلمياً بعيداً عن الانقلابات العسكرية والعنف بمختلف أشكاله يعتبر التداول السلمي على السلطة من قبل الأحزاب والحركات من أبرز آليات الممارسة الديمقراطية فمن غير الممكن الحديث عن

1- ديدوي ولد السالك ، الممارسة الديمقراطية مدخل الى تنمية عربية مستدامة، مجلة المستقبل العربي العدد 356، لسنة 2008، ص 27.

قيام دولة حديثة ما لم يكن هنالك إيمان واعتراف بمبدأ التداول السلمي على السلطة من خلال تبادل الأدوار للأحزاب السياسية داخل الدولة.⁽¹⁾

وهذا يعني أن السلطة السياسية لم تعد حكراً على أحد أو لحساب حزب معين وإنما السلطة يتم تداولها وإدارتها من قبل الأحزاب على ضوء نتائج الانتخابات.

• حماية واحترام حقوق الإنسان: يُعد احترام حقوق الإنسان الخطوة الأولى في النظام الديمقراطي، فللمواطن حقوق أساسية كثيرة يضمنها الإعلان العالمي لحقوق الإنسان والتي يجب توافرها مهما كانت الخصوصيات الثقافية والحضارية.⁽²⁾، ويراد بحقوق الإنسان هي مجموعة من الإجراءات تتخذ على الصعيد الدولي والاقليمي والوطني من قبل الجهات المختصة في بلد ما وتبيان مدى التزام سلطات هذا البلد بحقوق الإنسان والكشف عن الانتهاكات التي مارسها ضد مواطنيها.

خامساً: مؤشرات التنمية السياسية: تنقسم مؤشرات التنمية السياسية إلى قسمين، مؤشرات ترتبط بالنظام السياسي ومؤشرات مرتبطة بالجمهور والمجتمع المدني:⁽³⁾

الفرع الأول: مؤشرات متعلقة بالنظام السياسي:

تبنى النخبة الحاكمة أي النظام السياسي عملية الإصلاح السياسي التي تؤدي إلى الانتقال والتحول نحو الديمقراطية والتي تساهم في تداول السلطة بمقتضى انتخابات عامة وحرّة ونزيهة، حيث نجد مؤشرات تدل على تنزيل تلك العملية من الإصلاح، وأولها مؤشرات الإصلاحات الدستورية والقانونية ثم التطوير المؤسساتي للبرلمانات.

أولاً: الإصلاحات الدستورية والقانونية:

إن شعارات الإصلاح تجعل الأنظمة تفكر في جملة من التعديلات الدستورية لمواجهة الاستبداد السياسي، ذلك أن الإطار الدستوري يتعدى كونه مجموعة من النصوص والقوانين الجامدة، فهو في واقع الأمر إفراز لمحصلة تفاعل القوى والتيارات السياسية في وقت ما، كما أنه عامل من عوامل ضبط وتنظيم اللعبة السياسية، وهو مؤشر هام على مدى نضوج العملية السياسية واستقرار المبادئ الديمقراطية، وهذه الإصلاحات إما بدافع المطالب الشعبية التي تطالب بالتغيير نظراً لانتشار الوعي السياسي عند الأفراد بإطار العمل السياسي ودور مؤسسات الدولة وسلطاتها الدستورية والفصل بينها والحريات العامة والحقوق الأساسية والتعبير عن الحرية والمشاركة السياسية للمواطنين.

ثانياً: التطوير المؤسساتي للبرلمانات:

ظهرت البرلمانات أو المؤسسات التشريعية لتمثيل الشعب ومواجهة الحكومات المتسلطة، وتؤسس البرلمانات لمفاهيم الديمقراطية والعدل الاجتماعي وتمثيل الشعوب، وتعتبر المؤسسة البرلمانية تعبير عن إرادة الناخبين ومشاركتهم في العمل السياسي، وتوفر مثل هذه المؤسسة السياسية المستوعبة للمساهمة الشعبية هو الذي يخلق الحراك المجتمعي والسياسي، وبالتالي يحقق التنمية السياسية، فتطور الحياة البرلمانية رهين بثلاثة أبعاد وهي: بعد دستوري ضروري لتحقيق التوازن بين السلطتين التشريعية والتنفيذية، وبعد سياسي بتوفير ضمانات الانتخابات الحرة وتعميم المشاركة فيها، وبعد يرتبط بتوافر كفاءة الأداء في المؤسسة التشريعية.

1 - حميد حسين كاظم الشمري، التطور الديمقراطي ومقومات التنمية، مركز الفرات للتنمية والدراسات الاستراتيجية، بغداد، العراق، 2010، ص 7.

2 - ديدى ولد السالك، الممارسة الديمقراطية مدخل الى تنمية عربية مستدامة، مجلة المستقبل العربي العدد 356، لسنة 2008، ص 28.

3 - سمية مزور، مفهوم التنمية السياسية ومؤشراتها " الجزء الثالث "، <https://ritajepress.com/133846>

وتجدر الإشارة انه لابد من تطوير العمل البرلماني والأداء النيابي من خلال خلق ثقافة مشتركة بين الجهاز و الأعضاء لتفعيل دور البرلمان ودعم النظام الديمقراطي، فالبرلمان يلعب دورا هاما في عملية التنشئة السياسية عبر المناقشات الحرة والتي يطلع عليها المواطنون ويساهم في تعزيز قدرة الأحزاب السياسية على التنافس فيما بينها للحصول على أكبر تمثيل برلماني، فوظيفة التشريع تمكن من دعم وإثراء عملية التحول الديمقراطي.

الفرع الثاني: مؤشرات متعلقة بالجمهور والمجتمع المدني:

أولا: مساهمة الأحزاب السياسية:

يعتبر الحزب تنظيم متغير ومستمر ومستقل يتفاعل مع البيئة التي انبثق عنها والتي يؤثر فيها، كما أنه يعتبر أداة أساسية لممارسة الديمقراطية والمشاركة السياسية، ويرتبط الحزب بعملية التنمية السياسية على نحو وثيق ومؤثر من خلال عدة نواح ولعدة أسباب، فهو من ناحية يعد أحد نتائج هذه العملية، ومن ثمة يعد متغيراً تابعاً لها ومن ناحية يعد أحد الميكانيزمات الأساسية والمؤثرة فيها، وبالتالي يعد متغيراً مستقلاً عنها، إذن فالارتباط والتأثير المتبادل بين الحزب والتنمية السياسية أمر مؤكد لا مراء فيه أيا كانت الزاوية التي ينظر إليه منها.

ثانيا: مساهمة المجتمع المدني:

لا وجود لديمقراطية بدون مجتمع مدني لأن هذا الأخير هو الذي يسعى لتحقيق الديمقراطية فتحقيقها يؤدي الى بناء مجتمع مدني قوي والعكس صحيح، ودوره يتجسد في الإصلاحات السياسية وترقية المواطنة السياسية وهو حلقة وصل محورية للمجتمع مع النظام السياسي ويساهم في تأسيس أنظمة سياسية ومجتمعية قائمة على مبادئ دولة الحق والقانون والشفافية والديمقراطية التعددية والمشاركة، حيث أن المجتمع المدني هو مجال ترعرع فيه الجمعيات التطوعية وجماعات مصالح ومشروعات خيرية، وبالتالي هو عنصر أساسي في عملية التحول الديمقراطي وهو مجال إشراك المواطنين في التنمية البشرية المستدامة.

المطلب الثالث : مداخل التنمية السياسية

مداخل التنمية السياسية تُعبر عن ميول واتجاهات الباحثين في دراسة هذا المفهوم، وكثرت البحوث والدراسات في التنمية السياسية، وهنا رأينا أن نركز على ملخص شامل على مداخل ثلاث تتناول التنمية السياسية وهي: المدخل القانوني، المدخل الوظيفي، والمدخل الخاص بالديمقراطية.⁽¹⁾

• **المدخل القانوني:** ظهر هذا المدخل في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، وهو يركز على الأوضاع الدستورية والقانونية ويرى في النظام السياسي عبارة عن نسق من القواعد والقيم القانونية، يقوم بتنفيذها وحمايتها مجموعة مؤسسات وهيئات رسمية صاحبة السلطة والإكراه، أي دولة القانون بمعنى السيادة والكلمة العليا للقانون وحماية الأفراد من تجاوزات الحكام.

ولكن ما يعاب عليه هو الاهتمام بالمعيار الشكلي وإهمال النشاط الموازي وسلوك الإنسان، وتأثره في توجيه عملية التنمية السياسية، ورغم ما يؤخذ عليه لكن لا يمنع الاعتماد عليه كأداة للتحليل ووسيلة تفسير، مازالت صالحة ولها أنصارها.⁽²⁾

1 - إبراهيم عامر، طالب زكريا، التطوير الإداري كمدخل للتنمية السياسية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2013، ص 26.

2 - طاشمة أبو مدین، إستراتيجية التنمية السياسية، دراسة تحليلية لمتغير البيروقراطية في الجزائر، رسالة دكتوراة غير منشورة، تخصص تنظيم إداري، جامعة الجزائر، 2007، ص 18.

- المدخل الوظيفي: أصل تطبيقه يرجع لإفلاطون وأرسطو الذين أهتموا بالوظائف التي ينبغي أن يؤديها النظام السياسي من أجل تدعيم وتنظيم مجتمع سياسي وتطورت في العهد المعاصر مع (فرنك فايون) وتبلورت أكثر مع (كارول دويش) حيث يستخدم النظرة الشمولية للأبنية الاجتماعية كمنظومة واحدة من خلال شمولية النظام السياسي، وقدرته في أداء الوظائف وأدوار لقياس كفاءته وفعاليته، حفاظاً على استمراريته من خلال القدرة الوظيفية واستمرارية الإجابة، بتحويل المطالب وقدرة النظام على التكيف ومواجهة التحديات حتى لا يكون تراجع للتنمية السياسية.
- المدخل الديمقراطي: أصحاب هذا المدخل من علماء السياسة مثل (هالبرين، فايترشاين) يرون أن الديمقراطيات الفقيرة لا تقل حجماً وسرعة عما حققته الأوتوقراطية، فالإفلاس، الكوارث، والبؤس من نصيب الحكومات العسكرية (أمريكا اللاتينية، إفريقيا، أوروبا الشرقية) عكس الدول الديمقراطية بتجربتها (كالهند، البرازيل، السنغال، ماليزيا)، والتي حققت نمواً اقتصادياً ودخل قومي كبير، أصحاب هذه النظرية يرون بأن بنية النظام الديمقراطي ومؤسساته تفتح المجال لمحاسبة شعبية ومستمرة فعالة ورقابة بين المؤسسات، عن طريق النقد وترك الحرية للمجتمع المدني، مما يجعل الحكام يقدمون الكفاءة والجدارة على المحسوبية، ويحسنون البرامج بالرقى والأداء،

المبحث الرابع

تحديات التنمية السياسية في السودان

يعتبر السودان من أكبر الدول الأفريقية من حيث المساحة، حيث يمتد على مساحة شاسعة تغطي مجموعة متنوعة من البيئات الطبيعية، بدءاً من الصحاري القاحلة في الشمال وصولاً إلى الأراضي الزراعية الخصبة في الجنوب. هذا التنوع الجغرافي ينعكس على التنوع الثقافي والعرقي للسكان، إذ يضم السودان أكثر من 500 مجموعة عرقية ولغوية مختلفة. هذا الثراء الثقافي يعكس تاريخاً طويلاً ومعقداً من التفاعل بين مختلف الشعوب والحضارات التي عاشت في المنطقة. بالرغم من هذا التنوع الغني، يواجه السودان تحديات متعددة تعرقل مسيرته نحو الاستقرار والنمو. فقد عانى السودان لسنوات طويلة من الحروب الأهلية والنزاعات المسلحة، التي أثرت سلباً على بنيته التحتية واقتصاده، هذه النزاعات تسببت في تهجير الملايين من المواطنين وتدمير مناطق واسعة من البلاد، مما زاد من معاناة السكان وأدى إلى تدهور الأوضاع المعيشية. على الصعيد السياسي، ما زال السودان يحاول الانتقال من الحكم العسكري إلى نظام ديمقراطي مستقر بعد الإطاحة بنظام الرئيس السابق عمر البشير في عام 2019م. هذه العملية الانتقالية تواجه صعوبات كبيرة نتيجة للخلافات بين مختلف القوى السياسية والتحديات في بناء مؤسسات دولة قوية وشفافة. فقد نال السودان استقلاله منذ العام 1956م ومن تلك الفترة وحتى اليوم لم يصل السودان لحالة الاستقرار السياسي وبناء نظام ديمقراطي مؤسس ومستقر ودائم، فعاش السودان كل هذه الحقبة يتقلب بين نظام عسكري لفترات طويلة وفترات ديمقراطية محدودة الفترات الزمنية، مما أثر على التنمية بصفة عامة في السودان والتنمية السياسية بصفة خاصة لكي تنقله من حالة عدم الاستقرار السياسي وبالتالي التنمية السياسية التي تنقله من الدول المتخلفة للدول النامية أو المتقدمة الديمقراطية.

تسعى التنمية السياسية إلى تغيير شامل لجميع مكونات المجتمع وتعتبر عملية حضارية مدروسة ومخططة تهدف لإيجاد تحولات في الإطار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي وغير ذلك، وبعبارة أخرى إن التنمية السياسية تهدف لنقل المجتمع من حالة التخلف إلى حالة التقدم في جميع مجالات الحياة وتحقيق العيش الكريم للمواطنين.

في هذه الدراسة، سنستعرض بالتفصيل أبرز تحديات التنمية السياسية التي تواجه السودان، مع التركيز على كيفية التعامل معها لتحقيق التنمية المستدامة والاستقرار في البلاد، إن التغلب على هذه التحديات يتطلب تكاتف الجهود الوطنية والدولية والعمل على تعزيز السلام والاستقرار وتحقيق التنمية الشاملة لكافة قطاعات المجتمع السوداني.

فقد شهد السودان بعد العام 2019 تغيرات مهمة وتاريخية قادت إلى خلق تحولات مهمة رافقتها تطورات خلقت أوضاع شديدة التعقيد لاسيما ما يتعلق بعملية التحول السياسي الذي يهدف إلى بناء الدولة السودانية على أسس سياسية واجتماعية واقتصادية جديدة قائمة على عملية سياسية ذات أسس وقواعد تهدف إلى بناء دولة ديمقراطية، غير إن هذه التجربة السياسية واجهت الكثير من المعوقات والتحديات الأساسية بسبب ضعف الأحزاب التي تلت سقوط نظام الإنقاذ بقيادة الرئيس عمر البشير، حيث ركزت هذه الأحزاب جل عملها ليس في تثبيت وخلق الأسس الديمقراطية لدولة لم تري ديمقراطية في حكمها إلا في فترات محدودة، بل كل عملها كان منصباً في الانتقام من رجالات الإنقاذ مما أفقدها التعاطف الشعبي الذي نالته أثناء عملية سقوط نظام الإنقاذ، فضلاً عن عدم وجود بنية مستقرة وذات تركيبة متوازنة تمتلك فلسفة سياسية تبعد التصارع بين أطراف تلك البنية.

فأصبحت الخلافات تظهر على السطح يوماً بعد يوم بين الجناح العسكري والجناح المدني الذين تشاركوا الحكم خلال الفترة من بعد سقوط نظام الإنقاذ وتمر السنوات وتزداد الخلافات بين الطرفين حتى تمت عملية التصحيح التي قام بها مجلس السيادة العسكري في السودان محاولاً تلافي أن تخرج الأمور عن السيطرة في الحكم نتيجة تلك الخلافات بين المكون العسكري والمدني.

نتيجة تلك الخلافات كانت حركة التمرد التي تمت من طرف الدعم السريع المتحالف مع الجناح المدني والتي أدخلت السودان في وضع مأساوي نتيجة تمدد الصراع العسكري بين الجيش السوداني والدعم السريع وسادت الحرب بين الطرفين في أجزاء كبيرة من السودان، مما كان لها تأثيرات كارثية اقتصادية واجتماعية وسياسية ما زالت رحي حريها دائرة حتى اليوم. نتيجة ذلك برزت مجموعة من التحديات أخذت تعيق إنجاز تنمية سياسية يتمخض عنها تحولات جذرية في بيئة وثقافة المجتمع، وإعادة هيكلة النظام السياسي على وفق نموذج الدولة العصرية التي تختص بالمؤسسات المستقرة الفاعلة وسمتها الاستقرار والرفاهية لأفراد المجتمع كافة بغض النظر عن الانتماء والعرق والطائفة والدين، ولذلك شكلت عملية بناء الدولة وهشاشة البناء المؤسسي، وحالة عدم الاستقرار السياسي تحديات معيقة لإنجاز تنمية سياسية في السودان في حين شكلت التحديات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية نتيجة هذه التطورات أبعاداً أخرى أكثر تشابكاً مع الجوانب السياسية في تحديات الوصول إلى غايات التنمية السياسية.

ونريد هنا في هذه الدراسة ونتيجة التطورات الحالية والرغبة في إحداث نظام ديمقراطي يعقب الوضع السياسي الراهن أن نقدم بعض أو أبرز التحديات التي تواجه عملية التنمية السياسية وقدرة النظام السياسي الديمقراطي في السودان في أداء مهامه، وذلك ضمن مطلبين أساسيين:

- المطلب الأول: التحدي السياسي.
- المطلب الثاني: التحدي الاقتصادي والاجتماعي.

المطلب الأول

التحدي السياسي

ويشمل تحدي بناء الدولة، وهشاشة البناء المؤسسي وعدم الاستقرار السياسي.

1- تحدي بناء الدولة: شكل بناء الدولة في السودان بعد 2019 أحد أهم التحديات السياسية التي واجهت عملية التنمية السياسية فقد أوجدت سقوط حكومة الإنقاذ حالة من انعدام مؤسسات وهيئات وأطر الدولة، ذلك أن عملية بناء الدولة بعد 2019 لم تستطع إن تُهيء الظروف السياسية والمجتمعية المناسبة لتحقيق تنمية سياسية مستمرة وتغيير القيم والمعتقدات بما يمكن من التحول السياسي نحو مجتمع ديمقراطي حديث وتحقيق إجماع واندماج وطني تجاه المشروع الديمقراطي ونبذ قيم التعصب الحزبي والفئوي والطائفي وتحقيق المساواة والمواطنة وإعطاء اعتبار وقيمه عليا للإنجاز والكفاءة.

فلم يتم خلال تلك الحقبة من تجميع وإعادة ترسيم رمز الهوية السودانية المفككة بين العربية والأفريقية والتي كانت أحد مسببات الحروب بين المركز وأطراف السودان ومكوناتها الأساسية، ولم يتم استبدال الانتماء الحزبي بالانتماء الوطني كما استمرت حالة العنف المجتمعي وعدم الاستقرار والضعف المؤسسي بعد الحرب التي مازال رجاها دائر في السودان،

2- انعدام البناء المؤسسي: ذلك إن المؤسسات والهيئات التي كانت من المفترض أن تبني بعد عام 2019م والتي يراد بها إن تكون ركيزة للنظام الديمقراطي، غير إن تكريس كل الجهد خلال تلك الحقبة كان في الانتقام من رجالات الإنقاذ وتجريدتهم مما يملكون ومن ما لا يملكون، وبشكل يكرس الصراع بينهم وشعبية المؤتمر الوطني الحزب الذي يساند حكومة الإنقاذ الراحلة، وما كانت تطرحه الأجندات الحزبية يشجع على الصراع بدلا من بناء الثقة بين مكونات الشعب السوداني ويهدد التعايش السلمي والأمن والاستقرار.

3- عدم الاستقرار السياسي: الذي شهدته الحياة السياسية في السودان بعد العام 2019م شكل تحدي في انجاز تنمية سياسية تفضي إلى تجاوز أزمات المجتمع والدولة، ذلك أن تردي الوضع الأمني والمجتمعي وضعف النضج السياسي للقوى السياسية وضعف الخدمات وتفشي الفساد بكل صوره وانتشار البطالة، قد جعل النظام السياسي يفقد همزه الوصل بينه وبين الجماهير وبالتالي شهدت الحياة السياسية حالة من عدم الاستقرار الملازم لهذه الحالة والتي غدت تشكل تحدي جدي لتحقيق تنمية سياسية وممارسة دورها البنوي في السودان في المدى القريب بناءً على تقييم الوضع الراهن.

وتتعدد مؤشرات الاستقرار السياسي منها ما يرتبط بالمؤسسات السياسية الرسمية بما تحويه هذه المؤسسات من نخب حاكمة وغير حاكمة، ومنها ما يرتبط بالمجتمع، ويتمثل أهمها في المؤشرات التالية:

غياب الثورة وغياب العنف السياسي، التداول السلمي للسلة، شرعية النظام السياسي، المشاركة السياسية، الاستقرار البرلماني، محدودية التغيير الدائم في مناصب القيادات السياسية، السياسات الاقتصادية الناجحة، قلة تدفق الهجرة، والوحدة الوطنية.

وهناك إرتباط وثيق بين التنمية والإستقرار السياسي، فغياب أحدهما يعني غياب الآخرين، ومن ثم إنعدام لمبادئ العدالة، وبدون أن يكون لدينا إستقرار حقيقي يتمتع به المواطن لا يمكننا الحديث عن تنمية الأفراد والمجتمع، ومن ثم الوصول إلى تحقيق أي عدالة، فجوهر عملية التنمية هو الوصول بالدولة إلى المساواة والانصاف والشراكة الحقيقية، وضمان الحقوق والواجبات القائم على الديمقراطية، فتحقيق فكرة التنمية في جوهرها هو الوصول إلى الاستقرار المطلوب الذي يأتي على أساس تحقيق العدالة الكاملة وفي جوهرها العدالة الاجتماعية، وتحقيق الاستقرار هو الأساس الذي نحفظ من خلاله نظام العدالة الاجتماعية، ونضمن من خلاله نجاح التنمية، وتحقيق الاستقرار السياسي داخل الدولة.

المطلب الثاني: التحدي الاقتصادي والاجتماعي

التحدي الاقتصادي للتنمية السياسية: إذ يمكن أن تؤثر أهم الاختلالات الاقتصادية التي تؤثر على حالة التنمية السياسية يمكن رصدها في مسائل متعددة فالأقتصاد يعاني من تراجع دور القطاع العام والخاص بعد العام 2019م وقيام الحرب بين الجيش والدعم السريع في أهم مراكز الإنتاج إلا في قطاع التعدين تقريباً وفي شمال السودان فقط، وضعف قدرته التنافسية في السوق المحلي أو الخارجي، إلى جانب انخفاض قيمة العملة المحلية أمام الدولار الأمريكي وتفشي الفساد وظهور النهب في كثير من ولايات السودان وخاصة تلك التي كانت في قبضة الدعم السريع، وضعف أو قله أو انعدام الصادرات وارتفاع البطالة، إضافة إلى ضعف المؤسسات المالية والمعرفية في تعبئة الادخار لتنمية القطاعات الاقتصادية مع انتشار ظاهرة هروب رؤوس الأموال الوطنية نتيجة لعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي فكل ما تقدم شكل عائقاً أمام عملية التنمية السياسية.

التحدي الاجتماعي للتنمية السياسية: لقد أثبتت التجربة في السودان بعد 2019م وبعد اندلاع الحرب بين الجيش والدعم السريع، وجود مجتمع متعدد الثقافات لا تربطه لحمة ثقافية جامعة بسبب تراكمات عقود طويلة من فقدان الهوية الوطنية والفرعية معاً، والحروب الطرفية، وضعف المشاركة السياسية والتي مهدت لردود فعل عنيفة شهدتها المجتمع بعد التغيير السياسي في السودان بعد عام 2019م، فالتعصب المجتمعي واضح وانغلاق الثقافات في أوجه مع بعض الاستثناءات في الالتقاء مع الثقافات الفرعية الأخرى.

كما إن هذا التحدي يرتبط بوجود صراع الإرادات ذلك إن تفكير النخب السياسية يؤثر على تطوير البنية السياسية وتفاعلاتها في المجتمع وكيفية عملها ذلك إن أفكار النخب تعد أهم مصادر الوعي السياسي لأفراد المجتمع، ولذلك فإن ضعف بنيوية النظام السياسي الذي تشكل قد يرجع في جزء منه إلى إن معظم التحالفات والائتلافات السياسية التي تكونت لم يكن يجمعها غير الوصول إلى السلطة مما رسخ من منهج صراع الإرادات السياسية في المجتمع على حساب التوافق السلمي بين مكونات المجتمع السياسي.

وفي ظل كل هذه التحديات الماثلة والمعوقات نحو بناء الدولة الديمقراطية وفي ظل الواقع المتأزم والحرب المستعرة وعدم الاستقرار لم تظهر أي بوادر أو مشاريع وأسس دستورية وسياسية وثقافية واعدته تمثل نواة تحقيق التنمية السياسية وتتمثل بصور المشاركة السياسية والتعددية السياسية والانتخابات والدستور الدائم والفصل بين السلطات وعدم تركيز السلطة والضمانات والحقوق والحريات وغيرها.

من هنا ومن أجل تحقيق وتعزيز الاستقرار السياسي في السودان والخروج من النفق المظلم الذي نعيشه اليوم لابد من تفعيل وإنجاح مقومات التنمية السياسية لان ذلك بدوره سيعمل على تحقيق الاستقرار السياسي السوداني وتعزيزه وتنمية اقتصادية واجتماعية تعقب ذلك.

المطلب الثالث: التنمية السياسية والعملية الإدارية

يعتبر الجهاز الإداري المحرك الأساسي لأي نظام سياسي لأنه يترجم سياسات هذا النظام وبرامجه إلى واقع ملموس أي ومن منطلق الوظيفة هو (الجهاز الإداري) أساس التوزيع والتغلغل لهذا النظام السياسي وهذا من شأنه ضمان استمراريته واستقراره وهي متطلبات البيئة لتحقيق التنمية والنهضة والتكيف مع الأزمات والهزات بحيث يتقدم نحو تفعيل مشروعه التنموي.

تعد التنمية الإدارية الجهاز المسئول عن النجاح الإداري لدى مختلف الأجهزة الحكومية في تحقيق الأهداف وزيادة فاعليتها، ويظهر هذا من خلال مشاركة الأجهزة الإدارية في تحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية. كما أن التنمية الإدارية تعتبر أساس تطوير الأجهزة الحكومية داخل الدولة على اعتبار أنها الأداة الأساسية لتنفيذ الخطط الاقتصادية والاجتماعية في الدول، ولاسيما النامية منها عن طريق وضع الخطط التي يقصد بها إصلاح وتطوير الجهاز الإداري لتلك الدول وعلماء السياسة يرون بأنه في أي دولة إن تحققت سيادة القانون وانتظمت فيها عملية الإدارة ينظرون إليها باعتبارها دولة نامية سياسياً، يحترم فيها القانون وأداة فعالة تتأثر بالتحولات السياسية.

وكذلك يمكن للمجتمعات التي تتميز بسلطة مركزية واسعة الاختصاص وتعاضم دور أجهزتها الإدارية من أجل تنفيذ قواعد نظامية وقانونية لمختلف قطاعات المجتمع، أن تصبح من المجتمعات العصرية والراقية.

والتنمية السياسية ترتبط برابط وثيق ببناء مؤسسات إدارية، وذلك عبر شرائح المواطنين والقوى الديمقراطية والشورية، وعملية التنمية الإدارية التي تحقق من خلالها البناء والإصلاح، بناء مؤسسات مستقرة تستطيع مواكبة العالم في التغيير والتطور، وتسعى لتحقيق أهداف خطط التنمية الموضوعة، من وضع هياكل إدارية ملائمة وفق رؤية علمية، وتدعيمها بالمهارات البشرية.

التنمية السياسية هي قدرة النظام على تطوير ودعم قدراته السياسية والإدارية والمهارات في التعامل مع أنماط جديدة والمتغيرات التي يواجهها، وكفاءة الأجهزة الحكومية لتحقيق الاستقرار العام، وذلك بتوفير كل الطاقات والإمكانات التي تجعله يتخذ القرارات ويرسم السياسات لتحقيق الأهداف.⁽¹⁾

الفصل الثاني التطوير الإداري كمدخل للتنمية السياسية السودانية المبحث الأول العوامل المؤثرة في التطوير الإداري وأثارها على التنمية السياسية

المطلب الأول : المؤثرات السياسية والإدارية

تعود بداية الحرب الأهلية في السودان إلى ما قبل الاستقلال حين طالب أبناء الإقليم الجنوبي بالحكم الذاتي في إطار دولة فيدرالية، وهو ما رفضته الحكومة المركزية في الشمال بحجة أن ذلك سيؤدي إلى الانفصال النهائي للإقليم، وهو ما حدث لاحقاً. وينسب المؤرخون أسباب هذه الحرب للسياسات الاستعمارية البريطانية أو ما عرف بقانون المناطق المقفولة. حسب هذا القانون منع البريطانيون أي شكل من أشكال التواصل بين شمال السودان وجنوبه، وهو ما أدى إلى اتساع الفجوة بين أبناء الوطن الواحد.

فالسودان بلد متعدد الأعراق والثقافات، لكن بدلاً من أن يُشكل هذا التنوع مصدر قوة، أصبح سبباً للصراع بسبب غياب مشروع وطني يُعزز الوحدة ويُحترم فيه الاختلاف.

والآن يمر السودان بمرحلة مفصلية في تاريخه السياسي بعد سقوط نظام الإنقاذ في العام 2019م، إضافة للفترة التي استلمت فيها الأحزاب مقاليد الحكم وما تم فيها من سلبات كثيرة شابت طريقتهم في الحكم، مما أدى إلى قيام المجلس العسكري بتصحيح الأوضاع، والتي أدت لتضامن قوات الدعم السريع مع الأحزاب والوقوف ضد الجيش السوداني مما أدى لقيام الحرب الحالية، هذه الأحداث أدت إلى شلل شبه تام في الحياة السياسية والاقتصادية في السودان، مما أدى إلى تزايد التعقيد في مهام وواجبات الدولة السودانية، ولكن النظرة المستقبلية و المتفائلة لرجوع الأوضاع لطبيعتها هذا يحتم على المسؤولين وصناع القرار والباحثين وضع آلية مستقبلية لتطوير الأنظمة عموماً والإدارية خصوصاً ومعالجة نقائصها من خلال التنظيم الجيد، حتى تواكب أهداف الدولة في تنمية سياسية شاملة تعقبها تنمية اقتصادية تؤدي إلى استقرار السودان نهائياً، فتتجلى تلك في العوامل السياسية والإدارية معاً، منها التنظيم الإداري، المسؤولية الإدارية، التداخل بين الأجهزة السياسية والإدارية، ومشاركة المجتمع المدني بكافة أطيافه.

والأهم الإصلاحات التي تسعى إليها الإدارة بدءاً من القوانين والتشريعات، كل ذلك له تأثير مباشر على التطوير الإداري كما تكون له نتائج على التنمية السياسية المرجوة من السلطة.

ونسبة لتعاقب النظم السياسية في السودان بين ديمقراطية وعسكرية والخلاف في وجهات الطرفين في آلية الإدارة ونظم الحكم ظهرت عدة مظاهر سلبية أهمها:

- عمق الهوة بين التنظيم الإداري وحاجيات الشعب الأساسية.
- تهرب القيادات الإدارية من المسؤولية مما أثر على رشادة القرارات السياسية.
- الجمود الإداري وترسيخ البيروقراطية التقليدية.
- استفحال ظاهرة الروتين الإداري.
- تغيب المشاركة الفعلية للأفراد وإهمال الجانب الإنساني للإدارة في السودان.
- تهيمش الكوادر المحترفة في عملية صنع القرار.
- هجرة الكفاءات بسبب قلة الحوافز والظروف الاقتصادية والاجتماعية.
- استخدام القيادة السياسية للجهاز الإداري كأداة للتحكم والسيطرة السياسية.

المبحث الثاني الإستراتيجية البديلة للتنمية السياسية والتطوير الإداري في السودان

الإدارة بالمنظور الشامل عبارة عن عملية سياسية، اجتماعية وفنية، والتطوير الإداري يكون فعال وشامل بإصلاحات يكون لها أثر إيجابي على التنمية السياسية وتلبية حاجيات المجتمع، وتعتمد إستراتيجية التطوير الإداري على الإرادة السياسية بمعنى تبني القيادة العليا للتغيير والتطوير الإداري، بإشراك كل مقومات المجتمع لإصلاح النظام الإداري الحكومي، وتفعيل دور الرقابة بإحداث آليات دائمة الأداء وتُبنى على إستراتيجية القضاء على كل المعوقات وتسيير شؤون العامة وفق الحكم الراشد، ومحاربة الفساد الإداري بكل أشكاله.⁽¹⁾

المطلب الأول

محاربة الفساد الإداري كمدخل للتنمية

في الوقت الذي يعد الفساد الإداري ظاهرة تنتشر في مختلف المجتمعات والقطاعات المختلفة بنسب متفاوتة، وتتمثل صوره في سوء استخدام المناصب والوظائف العامة أو الخاصة، لتحقيق مصالح شخصية أو جماعية، بطرق غير نظامية أو أخلاقية، ويتم تعريف الفساد الإداري على أنه سلوك يمارسه أفراد يتولون مسؤوليات في الحكومة أو الشركات أو أي مؤسسة أخرى، ويهدفون من خلاله إلى تحقيق مكاسب شخصية لأنفسهم أو لأقربائهم، وذلك عبر استغلال السلطة الممنوحة لهم، بينما يرى خبراء اقتصاديون أنه ورم خبيث في جسد اقتصادات الدول على اختلاف قوتها، المتقدمة والفقيرة على حد سواء.

ويتسبب الفساد الإداري في مجموعة من الآثار السلبية، التي تنتشر في المجتمع، وتؤثر بشكل سلبي على التنمية والنمو الاقتصادي، ومن أهم مظاهر ذلك الإضرار بصدقية الدولة ومؤسساتها المختلفة، فعندما ينتشر الفساد الإداري والمالي، يتضرر النظام الرسمي للعمل وتتلاشى القواعد واللوائح التي تهدف إلى تحقيق أهداف الدولة، ويؤدي ذلك إلى فقدان الثقة في الأجهزة الإدارية وتراجع الاعتماد عليها من قبل المواطنين والمتعاملين معها، إضافة إلى اتساع دائرة الفساد يضعف الهياكل الإدارية والنظام الإداري في الدولة، مما يؤدي إلى فشل النظام الإداري بأكمله، ومن ثم عرقلة عملية التنمية وضعف النمو الاقتصادي، كما يساهم في تعطيل جهود التنمية وعرقلة التقدم في المجتمع، لذا أصبح الفساد الإداري من أكبر التحديات والعوائق التي تعترض مسيرة التنمية في أي دولة، كما يؤثر الفساد الإداري في عرقلة النمو الاقتصادي، وخفض معدلات الاستثمار الداخلي والخارجي، حيث إن الرشوة التي يُرغم عليها رجال الأعمال؛ نتيجة للفساد الإداري، فتُعد بمثابة ضرائب إضافية عليهم، مما يدفعهم إلى تقليص استثماراتهم في الدول التي ينتشر فيها الفساد.

من المخاطر الكبرى التي يتسبب فيها الفساد التأثير السلبي على القرار السياسي، بل والاستقرار السياسي والاجتماعي على السواء، فعندما ينتشر الفساد، يتعرض الاستقرار السياسي للخطر، وينخفض مستوى الدخل وتتصاعد الصراعات داخل المجتمعات، ومن ثم تتسع دائرة المفسدين، فتتلاشى هوية الجهاز الإداري وتصبح الأنظمة الفاسدة هي المهيمنة داخله، فيعمل المستفيدون من الفساد على نشره في أكبر عدد ممكن من الأجهزة والمؤسسات الحكومية، ويتم دعمهم في ذلك نتيجة عدم المحاسبة والمساءلة النظامية والقانونية.

1 - إبراهيم عامر، طالب زكريا، التطوير الإداري كمدخل للتنمية السياسية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2013، ص 40.

ويعتبر الفساد من أكبر معوقات التنمية المستدامة، فمن الطبيعي أن تتأثر عملية التنمية بممارسات الفساد، إذ أن آثاره الضارة على كل من المستوى السياسي والاقتصادي والاجتماعي تؤدي لعدم وجود عدالة في توزيع الدخل وتؤدي لتدني مستوى الخدمة، وكذلك تؤدي لحرمان فئة كبيرة من المجتمع من أبسط حقوقها وخدماتها، وبالتالي فشل عملية التنمية المستدامة.

وتتطلب مكافحة الفساد جهوداً مستمرة، تشمل التشريعات القانونية القوية، والتوعية الشاملة، والرقابة الفعالة، وتعاون الدول والمنظمات الدولية. من خلال هذه الجهود المشتركة، يمكن الحد من ظاهرة الفساد وتعزيز النزاهة والمساءلة في مجتمعاتنا.

كذلك مكافحة الفساد تستلزم وجود برامج إصلاح شاملة تحظى بدعم سياسي قوي، وتكتسب رؤية استراتيجية تقوم على تشخيص المشكلة ومعالجة أسبابها وتعاون الأجهزة الحكومية ومشاركة المجتمع ومؤسساته وإرساء المبادئ والقيم الأخلاقية للإدارة والمجتمع وتعزيزها، والاستفادة من الخبرات الدولية في برامج مواجهتها.

فظاهرة الفساد هي أحد الأعراض التي ترمز إلى وقوع أخطاء في إدارة الدولة التي أخلت بالعلاقة المتشعبة بينها وبين المواطن، فأصبحت بدلاً من ذلك وسيلة للثراء الشخصي وتقديم المنافع للفاستدين، وهي تأخذ معنى الرشوة والاختلاس.

وظاهرة الفساد الإداري يمكن أن نستشف منها التالي:

- فقدان المصداقية والثقة بالجهاز الإداري للدولة.
- انتشار الفساد الإداري يؤدي انتقاله لطبقات المجتمع مما يؤدي للانحلال الأخلاقي.
- انتشار الفساد الإداري يجعل معظم القرارات الإدارية الحكومية غير راشدة وغير فعالة.
- انتشار الفساد الإداري سبب لزيادة التكاليف والصعوبات الإدارية.
- تأخر علاج الفساد الإداري يؤدي إلى انتشاره إلى بقية الأجهزة الإدارية مما يؤدي للاستهتار بالمصالح العامة للدولة وبالتالي فقدان الثقة بقياداتها.

وكثرة المظاهر السلبية للجهاز الإداري البيروقراطي والنتيجة عن ضعف أجهزة الرقابة بالدولة والمساءلة في المجالس التشريعية والتنفيذية، يستدعي ذلك تفعيل آليات محاصرة الظاهرة والقضاء عليها وعلى تداعياتها السلبية على التنمية السياسية الشاملة وذلك وفق إستراتيجية واضحة.

وحتى يتم التصدي لها لابد من بديل لإصلاح إداري لدعم التنمية وتقليص ظاهرة الفساد الإداري البيروقراطي والتصدي له بصورة استباقية وذلك بمعالجة الأسباب والعوامل التي تؤخر وتعطل وتفسد أداء أجهزة الإدارة في الدولة، وتبني القيادة بهدف تطوير شامل من خلال توفير قيادة إدارية وسياسية ذات كفاءة تناسب الوظائف القيادية العليا، قيادات قادرة على الآتي:

- القدرة على تحديد الأهداف وتحديد السياسات والإجراءات بوضوح ودراستها جيداً حتى تكون قابلة للتحقيق.
- القدرة على الحركة والمبادرة والابتكار ومواجهة المواقف والتغيرات التنظيمية والبشرية والتكنولوجية والقدرة على مواجهة الأزمات.
- القدرة على اتخاذ القرارات الموضوعية بانتهاج المعرفة العلمية واتخاذ القرارات.
- العمل على تطوير المنظومة التعليمية لما لها من دور في بناء المواطن الصالح.

- محاربة الفساد تبدأ من تطبيق الشفافية الإدارية وهو من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة التي يتوجب على القيادة السياسية والإدارية في الدولة الأخذ بها لما لها من أهمية. (1)

ويرى طبيب تيزتي "الشفافية هي أهم وأوسع من مفهوم الديمقراطية ذاته لأن الديمقراطية قد لا تتمتع بالشفافية الضرورية". (2)

المطلب الثاني

التطوير الإداري وفق منظور الحكم الراشد

ظهر مفهوم الحكم الراشد في سنة 1989م خاصة في كتابات البنك الدولي في إطار التغيير الذي حدث في طبيعة دور الحكومات من جانب وتطور علم الإدارة من جانب آخر، عملياً لم تُعد الدولة هي الفعل الرئيسي في صنع وتنفيذ السياسات العامة بل أصبح هناك فاعلون آخرون مثل المنظمات، القطاع الخاص، مؤسسات المجتمع المدني، مؤسسات دولية، وهو يقوم على المساءلة، الشفافية، القدرة على التعبئة، والمشاركة الواسعة من جميع قطاعات المجتمع. (3)

أولاً: تعريف الحكم الراشد: هناك عدة أسباب أدت إلى بروز هذا المفهوم سواء من الناحية الفكرية أو العملية، من أهمها نذكر العولمة كمسار وما تضمنته من عمليات تتعلق أساساً بعولمة القيم الديمقراطية وحقوق الإنسان وتزايد دور المنظمات الغير حكومية على المستوى المحلي والدولي مثلاً، بالإضافة إلى ضرورة التفكير في انتهاج آليات تجعل الأنظمة أكثر شفافية، كما لا ننسى أهم سبب وهو إشراك القطاع الخاص والمجتمع المدني في عمليات التنمية.

يُقصد بالحكم الراشد كل عمليات الحكم والمؤسسات والعمليات والممارسات التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات بشأن القضايا ذات الاهتمام المشترك وتنظيمها. ويضيف الحكم الراشد صفة معيارية وتقييمية لعملية الحكم. ومن منظور حقوق الإنسان، إن الحكم الراشد هو أساساً عملية تقوم بموجهها المؤسسات العامة بتسيير الشؤون العامة وإدارة الموارد العامة وضمان إعمال حقوق الإنسان.

وبالرغم من أنه ما من توافق دولي بشأن تعريف "الحكم الراشد"، إلا أنه يمكن أن يشمل المواضيع التالية: الاحترام الكامل لحقوق الإنسان، وسيادة القانون، والمشاركة الفعالة، والشراكات المتعددة مع الجهات الفاعلة، والتعددية السياسية، والعمليات والمؤسسات الشفافة الخاضعة للمساءلة، وقطاع عام يتصف بالكفاءة والفعالية، والشرعية، والوصول إلى المعارف والمعلومات والتعليم، والتمكين السياسي، والمساواة، والاستدامة، والمواقف والقيم التي تعزز المسؤولية والتضامن والتسامح.

وباختصار، يرتبط الحكم الراشد بالعمليات والنتائج السياسية والمؤسسية الضرورية لتحقيق أهداف التنمية. ويمكن الاختبار الحقيقي للحكم "الراشد" في مدى وفائه بوعده الالتزام بحقوق الإنسان، أي الحقوق المدنية والثقافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية. والسؤال الأساسي المطروح في هذا السياق هو التالي: هل تضمن مؤسسات الحكم فعلياً الحق في الصحة وفي السكن اللائق والغذاء الكافي والتعليم الجيد والعدالة المنصفة والأمن الشخصي؟

وهناك تعريفات كثيرة للحكم الراشد نذكر منها:

1 - مصطفى كامل السيد، الحكم الراشد والتنمية، مركز الدراسات والبحوث للدول النامية، القاهرة، مصر، 2006، ص 43.

2 - طيب تيزتي، ثلاثية الفساد إلى قضايا المجتمع المدني، داجفو للدراسات والنشر، حمص، سوريا، 2002، ص 197.

3 - إبراهيم عامر، طالب زكريا، التطوير الإداري كمدخل للتنمية السياسية، جامعة مولاى الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2013، ص 44.

- 1- تعريف البنك الدولي: "الحكم الراشد يعني ممارسة السلطة عن طريق تقاليد ومؤسسات رسمية وغير رسمية من أجل الصالح العام".⁽¹⁾
- 2- تعريف تقرير التنمية الإنسانية العربية: "الحكم الراشد هو الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاهية الإنسان ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وحرصهم وحياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ويسعى إلى تمثيل كافة فئات الشعب تمثيلاً كاملاً وتكون مسؤولة أمامه لضمان مصالح جميع أفراد الشعب".⁽²⁾
- 3- تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: "هو ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات، ويشمل الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها يُعبر المواطنون والمجتمع عن مصالحهم ويمارسون حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم، ويقبلون الوساطة لحل خلافاتهم".⁽³⁾
- فالحكم الراشد هنا هو الذي يحقق ويؤدي إلى تحقيق الحكم الديمقراطي، الذي يستند على المشاركة والمحاسبة والرقابة، فالديمقراطية هي المؤشر الرئيسي من وجهة نظر السياسة على وجود الحكم الراشد.
- يمكن القول إن الحكم الراشد ثقافة تشكلت على مدي قرون بالتدرج، وذلك من مفهوم ضيق يركز على محاربة الفساد إلى مفهوم أوسع وأشمل يركز على جملة من المبادئ والمؤشرات لكن ما يجب التنويه له أن هذا المفهوم لا يتناسب مع ثقافة وتقاليد جميع الدول، بحيث يجب أخذ المبادئ والقيم الإنسانية وتجنب القيم التي لها خلفيات فكرية وثقافية لا تتناسب مع خصوصياتنا وثقافتنا.
- ثانياً: أسس ومبادئ الحكم الراشد: يقوم الحكم الراشد على مجموعة من الأسس والمبادئ تتمثل فيما يلي:⁽⁴⁾
 - 1- المشاركة: هي حق الجميع في المشاركة في اتخاذ القرار، إما مباشرة أو بواسطة مؤسسات شرعية تمثل مصالحهم، وترتكز المشاركة الرحبة على حرية التجمع وحرية الحديث وعلى توفر القدرات للمشاركة.
 - 2- الفعالية والكفاءة: تهدف إلى توفير القدرة على تنفيذ مشاريع بشكل جيد وفي الوقت المناسب وبأدنى التكاليف، وذلك استجابة إلى احتياجات المواطنين وتطلعاتهم على أساس إدارة عقلانية ورشيدة للمورد، وتتوقف كل من الفعالية والكفاءة على عدة مؤشرات منها: كفاءة الموظفين، استقلالية الوظيفة العمومية، الضغط السياسي، مصداقية الحكومة، وإدراك المواطن لنوعية الخدمة العمومية.
 - 3- الشفافية: تُعني توفر المعلومات الدقيقة في مواقيتها وإفساح المجال أمام الجميع للاطلاع على المعلومات الضرورية والموثقة، مما يساعد في اتخاذ القرارات الصائبة في مجال السياسات العامة.
 - 4- المحاسبة والمساءلة: تعني تحمل مسؤولية اتخاذ القرار والنتائج المترتبة عليه، وإتاحة الفرص لاستجواب المسؤولين عن تصرفاتهم، وتأخذ المساءلة أشكالاً مختلفة فقد تكون مجرد نقاش واستفسار عن حيثيات اتخاذ قرار معين أدى إلى حصول نتيجة، وقد تأخذ أشكالاً جزائية وقانونية.
 - 5- حكم القانون: يعني مرجعية القانون وسيادته على الجميع من دون استثناء انطلاقاً من حقوق الإنسان بشكل أساسي، وهو الإطار الذي ينظم العلاقات بين المواطنين من جهة، وبينهم وبين الدولة من جهة ثانية، كما أنه ينظم العلاقات بين

1 - بلال خلف السكارنة: أخلاقيات العمل، الطبعة الأولى، دار المسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 336

2 - مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني، الحاكمية الراشدة: جدل لم يحسم بعد، الأردن، جوان 2007، ص 25.

3 - عمراني كربوسة: الحكم الراشد ومستقبل التنمية المستدامة في الجزائر، مداخلة في الملتقى الوطني حول التنمية المستدامة، جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم السياسية، يومي 26-28، ديسمبر 2008، ص 2.

4 - زهير عبد الكريم الكايد: الحكمانية قضايا وتطبيقات، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للإدارة، بيروت، 2003، ص 14.

مؤسسات الدولة ويحترم فصل السلطات واستقلالية القضاء، وتؤمن هذه القواعد الحقوقية العدالة والمساواة بين المواطنين، وهذا يتطلب وضوح القوانين وشفافيتها وانسجامها في التطبيق.

6- الإنصاف والمساواة: أي المعاملة العادلة وغير المتحيزة للجميع فضلاً عن التوزيع العادل لثمار التنمية وأعمالها وتهدف المساواة إلى إعطاء حق جميع النساء والرجال في الحصول على الفرص المتساوية في الارتقاء الاجتماعي من أجل تحسين أوضاعهم.

7- البناء المؤسسي: فالحكم الرشيد يقوم على مؤسسات (اقتصادية، سياسية، اجتماعية، حكومية، غير حكومية... الخ) فعالة موجودة فعلاً وتمارس نشاطها بكل حرية من أجل تحقيق الصالح العام وليست مجرد مؤسسات شكلية.

8- الرؤية الإستراتيجية: وهي الرؤية المنطلقة من المعطيات الثقافية والاجتماعية الهادفة إلى حسن تسيير شؤون الناس وتنمية المجتمع والقدرات البشرية، أي امتلاك القادة والأفراد منظوراً واسعاً للحكم الرشيد والتنمية الإنسانية ومتطلباتها.

9- اللامركزية: وهذا بتفعيل مبدأ توزيع السلطات بين أفراد المجتمع، من خلال التوزيعات الجغرافية للدولة بهدف إدارة شؤونها والحفاظ على حقوق الفرد داخلها والتي تشكل بعداً عميقاً في تحقيق مفهوم الحكم الرشيد، فيشعر الفرد بأنه هو صاحب القرار فيعتمد على نفسه من أجل تحقيق الذات من جهة وأنه تحت المراقبة الشعبية من جهة أخرى.

ثالثاً: الأطراف الفاعلة في الحكم الرشيد: إن الحكم الرشيد لا يتحقق إلا من خلال مشاركة فعالة لجميع الأطراف المعنية دون إقصاء أو تهميش والمتمثلة في كل من الحكومة، المجتمع المدني والقطاع الخاص.

1- الحكومة: من خلال توفير الإطار التشريعي الملائم الذي تتيح المشاركة في القوانين التي تسمح بتشكيل المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني ولا تقمعها، إلى إعطاء صلاحيات إدارية ومالية مناسبة لهيئات الحكم المحلي لتقوم بوظائفها، إلى خلق الأطر الحوارية بين جميع هذه الأطراف سواء كان في مؤسسات رسمية مثل المجالس النيابية أو المجلس الاقتصادي والاجتماعي، أو في هيئات أو لقاءات غير رسمية لكنها منظمة مثل اللقاء الدوري مع الهيئات المدنية والحوار معها حول السياسات العامة.

2- المجتمع المدني: أصبح مفهوم المجتمع المدني ملازماً للدول العصرية، حيث حل محل مصطلح المجتمع الفاضل في الفلسفة السياسية، وبالتالي لم نعد نتحدث عن علاقات مباشرة بين المواطن والدولة، وإنما عن علاقات غير مباشرة تتوسطها مؤسسات وتنظيمات المجتمع المدني من أحزاب، جمعيات، هيئات، نقابات، مؤسسات إعلامية وغيرها.

ولتحديد مفهوم المجتمع المدني يجب التركيز على أربعة عناصر تتمثل: فكرة الطوعية، فكرة المؤسسة، فكرة الاستقلالية، الارتباط بمنظومة من المفاهيم (حقوق الإنسان، المواطنة، المشاركة السياسية والشرعية).

3- القطاع الخاص: يستطيع القطاع الخاص أن يلعب دوراً كبيراً في الإدارة وهذا يتناسب مع المسؤولية الاجتماعية التي تقع على كاهله فهو يستطيع أن يساهم مع منظمات المجتمع المدني في دعم نشاطاتهم كما إنه يستطيع توفير الخبرة والمال والمعرفة اللازمة لعمليات تنمية بالشراكة مع المجتمع المدني.

الإدارة تعتبر عملية سياسية، اقتصادية، اجتماعية، والتطوير الإداري في مفهومه وتوجهاته ينبغي أن يكون فعال لتحقيق درجة عالية من التكامل والشمولية بين هذه العناصر، ويعتمد التطوير الإداري وفق الحكم الرشيد على المساواة، المشاركة الشفافية، الاستجابة، الكفاءة.⁽¹⁾

الحكم الراشد يستوجب الاهتمام بالعنصر الإداري القيادي والإدارة في السودان في المرحلة المقبلة تحتاج إلى طليعة مميزة من القيادات تستوعب مفاهيمها ومنطلقاتها والأسباب الكفيلة بتحقيق أهدافها وذلك بتكوين قيادات ذات توجه تنموي ولتحقيق ذلك يتوجب عمل الآتي:

- تجديد الاحتياجات الفعلية لقيادة الإدارة كمأ ونوعاً لتحقيق الأنشطة بفاعلية.
- تحديد من هو المسؤول على تنفيذ برامج تنمية القيادات الإدارية ونوعية تلك البرامج.
- عمل ورش عمل وتدريب لهذه القيادات لمواكبة التطورات في مجال الإدارة.

المطلب الثالث

العوامل المقيدة للإصلاح الإداري وأثارها على التنمية

أضحى تطوير الأجهزة الإدارية الحكومية ضرورة حتمية لتصبح أجهزة ذات كفاءة وفعالة قادرة على مواجهة التحديات ومواكبه التغيير وتحسين إدارة موارد الدولة والتفاعل مع المواطنين لتقديم خدمات متميزة لهم بها في دفع عجلة التنمية، وبيان أهمية الإصلاح الإداري في تعزيز جهود التنمية الشاملة المستدامة، وتطوير وإصلاح الأجهزة الحكومية كنقطة انطلاق لتعزيز ودعم جهود التنمية المستدامة، والإصلاح الإداري هو المنطلق والخطوة الأولى للتنمية الشاملة كونه آخذ بالحسبان الجوانب الاجتماعية والإدارية والاقتصادية وتحديث وتطوير أداء الجهاز الإداري للدولة لتدعيم قدرته على الوفاء برسائلته الأساسية لتحقيق النهضة التنموية المأمولة.

أولاً: الإصلاح الإداري: يُعد أمراً حيوياً لإدارة الدولة لما له من أهمية وفوائد عدة، من أهمها:

- 1- زيادة فاعلية الخدمات العامة: يعمل الإصلاح الإداري على تحسين كفاءة وفعالية الإدارة الحكومية وذلك بتحديث الإجراءات والتقنيات الإدارية المستخدمة، مما يساهم في تقليل البيروقراطية وتسريع تقديم الخدمات العامة للمواطنين.
- 2- تحسين الشفافية والمساءلة: يعمل الإصلاح الإداري على تعزيز الشفافية في أداء الجهات الحكومية وتحسين مستوى المساءلة والمراقبة لأدائها، وهذا يساعد على تعزيز التزام الحكومة بمبدأ الحوكمة الرشيدة.
- 3- تحسين إدارة الموارد الحكومية: يعمل الإصلاح الإداري على تحسين إدارة الموارد الحكومية وتحقيق أقصى استفادة منها، وتحسين المتابعة والتقييم لأدائها، وهذا يساعد على خفض التكاليف وتحسين الجودة، وتقديم الخدمات بشكل أكثر انسيابية وراحة للمواطنين.

4- تعزيز دولة المؤسسات: يساهم الإصلاح الإداري في تعزيز دولة المؤسسات وتحسين مستوى الثقة فيها، ويعمل أيضاً على تحسين الجهوية والقدرات الإدارية للجهات الحكومية وتنمية شبكة العلاقات بينها لخلق بيئة عمل بناءة وصحيحة. ثانياً: العوامل المقيدة أو المؤثرة في عملية الإصلاح الإداري: يعيش السودان في هذه الفترة أوضاع سياسية صعبة، فهو يعاني من أزمة عدم وجود مؤسسات سواء كانت تشريعية أو تنفيذية، وذلك لعدم الاستقرار السياسي الذي يعيشه الآن، مما انعكس ذلك وكان سبباً رئيسياً في إخفاق عملية بناء الدولة القوية وذلك كان انعكاسه على أي عمل تنموي سواء كان سياسياً أو إدارياً.

والإصلاح الإداري هو عبارة عن عملية سياسية موجه لضبط وتكيف العلاقة بين الإدارة وعناصر المجتمع الأخرى، وأهم العوامل التي تقيد الإصلاح وتعتبر من خصائص العملية الإدارية هي:

- 1- عملية الإصلاح هي محاولة السلطة لتوسيع نفوذها داخل الجهاز الإداري وبسط نفوذها وتنفيذ سياستها.
- 2- هيمنة القائد السياسي وتمركز القرار في اتجاه واحد دون مشاركة جماعية لإحداث إصلاح إداري.
- 3- عدم الاستقرار السياسي وتغير الحكومات المفاجئ وتأثيرها سلباً على خلق جهاز إداري فعال ومتطور.

- 4- غياب المؤسسات الفعالة وغموض القوانين الصارمة أدى لتعاظم البيروقراطية المغلقة التي تقف في وجه أي عملية إصلاح إداري.
 - 5- حدة الصراع السياسي وتداخل الاختصاصات الذي يؤدي لتلاشي دور الإصلاح الإداري في صنع القرار وخلق توازن بينها.
 - 6- هجرة الكفاءات السودانية وافتقارها للكوادر الماهرة القادرة على التخطيط وتنفيذ البرامج التنموية في الإدارة العليا.
 - 7- عدم استقرار الحكومات خلال الفترة الأخيرة مما أثر على أن تكون هناك فرص للإصلاح الإداري.
- ونتيجة لهذه العوامل وغيرها من العوامل الأخرى يمكن القول بأن الإصلاح الإداري في السودان كان معدوماً حيث لم تكن هناك سلطة سياسية تبيئ الظروف الملائمة للإصلاح الإداري.
- ويرى الباحث أن العوامل المقيدة للإصلاح الإداري تتمثل في عوامل تنظيمية (مثل البيروقراطية وفقدان الابتكار)، وعوامل بشرية (مثل ضعف الوعي، والفساد، وضعف الكفاءة والنزاهة)، وعوامل مالية (مثل نقص الموارد)، بالإضافة إلى عوامل سياسية واجتماعية (مثل تسييس الإدارة والتمسك بالروابط القبلية)، وتؤثر هذه العوامل على التنمية من خلال إعاقة كفاءة وفعالية الأداء الإداري، وإهدار الموارد، وتقويض الثقة في المؤسسات، وزيادة الفساد، وعدم تحقيق الأهداف التنموية الشاملة.

الخاتمة:

من خلال ما سبق يتضح مدى أهمية التطوير الإداري كعملية تتسم بالاستمرارية وتهدف إلى رفع كفاءة الجهاز الإداري للدولة في تنفيذ السياسات العامة، وهي تُعتبر المخرج الوحيد للوصول بالإدارة إلى مستوى من الفعالية والقدرة على مواجهة التحديات والسير قُدماً على طريق تحقيق التنمية والازدهار، ومما لا شك فيه أن التنمية في كل مستوياتها المختلفة سواء كانت السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية، فلا تنمية في ظل إدارة عامة ضعيفة ومشوهة الدور.

يؤدي الاستقرار السياسي والتحولت السياسية السلسلة دائماً إلى تطورات إيجابية سواء كانت دستورية أو سياسية على وجه الخصوص، ويعتقد الباحثون أن الاستقرار السياسي والتطورات السياسية ضروريان في حكومة ديمقراطية وأن الأحزاب السياسية تولد عملية التنمية السياسية وهذا بالضبط ما نحتاجه في السودان أحزاب سياسية راشدة تعمل على خلق نظام سياسي ديمقراطي يذهب بالسودان لمرحلة استقرار وتنمية سواء كانت سياسية أو اقتصادية، وهذا ما ينبغي العمل عليه في المرحلة القادمة من تاريخ السودان.

النتائج:

- 1- ساهم الصراع السياسي بعد العام 2019م في تعميق حالة عدم الاستقرار السياسي مما أدى ذلك إلى تسييس الوظيفة العامة وسمح بمزيد من تسييس التعيينات الوزارية والمؤسسية الأخرى، وأصبح كل حزب يبحث عن غنيمته.
- 2- ساهم الصراع السياسي وضعف المكون المدني عموماً والتشاكس مع المكون العسكري إلى عدم القدرة على تكوين المؤسسات التشريعية والقانونية وغيرها المنوط بها القوانين وتسيير دواليب العمل في الدولة.
- 3- بالتأكيد نتيجة الأحداث بعد العام 2019م كان هناك قصور كبير في مجال الإصلاح الإداري إن لم يكن معدوماً وفي كل الوزارات ومكاتب خدمات الجمهور.
- 4- ضعف الأحزاب السياسية ساهم في عملية تراجع التنمية السياسية.
- 5- غياب الرؤيا التنموية للأحزاب من أسباب عدم الاستقرار السياسي بالسودان.
- 6- انعدام جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- 7- أصبح المكون المدني مشغول بالمهارات والصدام مع المكون العسكري أكثر من نظيره لخدمة المواطن.

التوصيات:

- 1- وضع خطة دقيقة لتنمية قدرات ومهارات قيادات الإدارة العامة وموظفيها، وبنائها في مختلف المستويات الإدارية على المستويين المحلي والمركزي.
- 2- إرساء قواعد النزاهة والشفافية في كل الإدارات للحد من استئثار الفساد بكل أشكاله.
- 3- إشراك المواطنين ومنظمات المجتمع المدني في عملية إصلاح الإدارة العامة.
- 4- هناك علاقة وثيقة بين الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والأمني والإداري، ولا يمكن تشخيص أو دراسة أحدهما بمعزل عن الأخرى.
- 5- العمل على إيجاد حل سياسي شامل لا يستثني أحد يخرج السودان من انقسام السياسي والمؤسسي.
- 6- العمل على تحقيق المصالحة السياسية بين كل الأحزاب خلال المرحلة القادمة.
- 7- وأهمها تكوين أحزاب سياسية قوية نظرتها الوطنية أكثر وأكبر من نظرتها الحزبية الضيقة.

المراجع

* الكتب العربية:

1. إبراهيم بدر الخالدي، معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011م.
2. أحمد رشيد، الإصلاح الإداري إعادة التفكير، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1994م.
3. بلال خلف السكارنة: أخلاقيات العمل، الطبعة الأولى، دار المسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009م.
4. ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010م.
5. جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة: محمد سيد أحمد عبد المتعال، الرياض، دار المريخ، 2003م.
6. ربيع حامد، نظرية التطور السياسي، المكتبة الحديثة، القاهرة، مصر، 1972م.
7. زهير عبد الكريم الكايد: الحكمانية قضايا وتطبيقات، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للإدارة، بيروت، 2003م.
8. سيد سالم عرفة، اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، دار الراية لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011م.
9. طيب تزتي، ثلاثية الفساد إلى قضايا المجتمع المدني، داجغو للدراسات والنشر، حمص، سوريا، 2002م.
10. عبد العزيز صالح بن بتور، أصول ومبادئ الإدارة العامة، دار الثقافة والنشر والتوزي، عمان، الأردن، 2000م.
11. على سلمي، الإدارة بالأهداف طريق للمدير، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 1995م.
12. عمار بوحوش، نظريات الإدارة العامة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 1980م.
13. فوزي صلاح الدين، الإدارة العامة بين عالم متغير ومتطلبات التحديث، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2001م.
14. محمد الصيرفي، التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006م.
15. محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل، ط 2، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2008، ومحمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط 5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009م.
16. محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط 5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011م.
17. محمد قاسم القريوني، الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001م.
18. مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني، الحاكمية الراشدة: جدل لم يحسم بعد، الأردن، جوان 2007م.
19. موسى اللوزي، التنمية الإدارية: المفاهيم، الأسس، التطبيقات، الأردن، عمان، دار وائل، 2000م.
20. يوسف مصطفى كافي، الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر، دمشق، سوريا.

1. رسائل الماجستير والدكتوراه:

2. حسن بن كادي، التنمية السياسية بين النظرية والتطبيق: دراسة مقارنة في المفهوم والممارسة بين الفكر الغربي والتصور الإسلامي، أطروحة دكتوراه، الجزائر: جامعة باتنة 01، 2017م.
3. رفيق بن مرسي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، رسالة ماجستير غير منشورة، دراسة حالة الجزائر، 2001-2011م.
4. طاشمة أبو مدين، إستراتيجية التنمية السياسية، دراسة تحليلية لتغير البيروقراطية في الجزائر، رسالة دكتوراه غير منشورة، تخصص تنظيم إداري، جامعة الجزائر، 2007م.

5. عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2008م.
6. علي محمد حاوي القيسي، التطوير الإداري في وزارة العدل: دراسة حالة على كتابة عدل الرياض الثانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 1420هـ.
7. علي ناصر شتوي آل زاهر، سياسات التطوير الإداري بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 1414هـ.
8. فاطمة عبدالرحيم الأغبري، التطوير الإداري وأثره في تحسين أداء العاملين بالجامعة الوطنية بصنعاء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، الجامعة الوطنية، صنعاء، اليمن، 2016م.
9. فيصل بن معيض، إستراتيجية الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تحقيق الأمن، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2006م.
10. محمد أرشد عبد الكريم الزهراني، تصور مقترح لتطوير أدوات قياس تحصيل الطلاب وفق معايير الجودة الشاملة بوزارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، 2009م.
11. **الدوريات العربية:**
12. إبراهيم عامر، طالب زكريا، التطوير الإداري كمدخل للتنمية السياسية، جامعة مولاى الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2013م.
13. بجقينة مصطفى، قاسم ميلود، الإصلاح الإداري مدخل للتنمية السياسية، مجلة آفاق العلم، المجلد: 06 العدد: 04، 2021م.
14. حميد حسين كاظم الشمري، التطور الديمقراطي ومقومات التنمية، مركز الفرات للتنمية والدراسات الاستراتيجية، بغداد، العراق، 2010م.
15. ديدى ولد السالك، الممارسة الديمقراطية مدخل الى تنمية عربية مستدامة، مجلة المستقبل العربي العدد 356، لسنة 2008م.
16. ربيع محمد محمود حبرة، موسوعة العلوم السياسية، جامعة الكويت، 1994م.
17. رحاب عبدالحى محمد، إبراهيم محمد عبدالسلام، معوقات التنمية السياسية وأثرها على الاستقرار في السودان، دفا تر السياسة والقانون، جانفي 2019، السنة الحادية عشر، المجلد 11، العدد الأول.
18. عاصم الأعرجي وآخرون، نظريات التطوير الإداري، ط 1، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق، 1982م.
19. عائشة عباس، إشكالية التنمية السياسية والديمقراطية في المغرب العربي تونس نموذجاً (المجلد الأولى)، برلين، ألمانيا، المركز الديمقراطي العربي، 2017م.
20. عبدالكريم اخلافي، الاستقرار السياسي بالحكم الراشد والتنمية المستدامة، مجلة الفكر البرلماني، العدد 23، يوليو 2009م.
21. عبد الكريم يوسف عقل، علاقة الإدارة بالنظام السياسي في الدولة الليبية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 14، العدد الرابع، أكتوبر 2023.
22. عمراني كربوسة: الحكم الراشد ومستقبل التنمية المستدامة في الجزائر، مداخلة في الملتقى الوطني حول التنمية المستدامة، جامعة محمد خيضر-بسكرة، كلية العلوم السياسية، يومي 26-28، ديسمبر 2008م.

23. ماهر المجتهد، التقانات الحديثة وأثرها في عملية التطوير الإداري، اجتماع لجنة الخبراء الاستشاري حول "تنمية الإدارة المالية والعامة مع التركيز على الأدوات الالكترونية المساعدة، الأمم المتحدة، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، بيروت لبنان، 2003م.

24. مصطفى كامل السيد، الحكم الراشد والتنمية، مركز الدراسات والبحوث للدول النامية، القاهرة، مصر، 2006م.

* الدوريات الأجنبية:

¹ - What is Development Administration? managementstudyguide, Retrieved 7-7-2018. Edited.