دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	ملاحظات في تطور الادارة العامة للدول النامية
المصدر:	تنمية الرافدين
الناشر:	جامعة الموصل - كلية الإدارة والاقتصاد
المؤلف الرئيسي:	الظاهر، خالد بن خليل
المجلد/العدد:	مج 9 , ع 20
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	1987
الشهر:	أيار
الصفحات:	105 - 130
رقم MD:	8609
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	النظام الاقتصادي الدولي، الادارة العامة، الدول النامية، التطوير الاداري، الهيكل الاداري، التنمية الاقتصادية، العلاقات الدولية، التكامل الاقتصادي، الاحوال الاجتماعية، التغير الاجتماعي، المركزية، التنمية الادارية، المراكز الاحصائية، الميزانية العامة، السياسة الضريبية، القطاع العام، المؤسسات العامة، السوق الاوروبية المشتركة، اقتصاديات المال
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/8609

© 2021 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

تنمية الرافدين – العدد العشرون ١٩٨٧
ص ص (١٠٥ – ١٣٠)

ملاحظات في تطور الادارة العامة للدول النامية

مقدمة

د. خالد خليل الظاهر *

ماهية الموضوع

تقوم الادارة العامة بمهام تسيير النشاط الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي وذلك عبر تطبيق القواعد التشريعية . كما تقوم بالعمل على تحقيق الاهداف التي رسمها لها المشرع ومتابعة تنفيذها .

وبدون شك فأن نشاط الدولة يدور ضمن اطار الفكر الفلسفي السائد فيها، وبظهور مبدأ التدخل، تطور النشاط الذي تمارسه الدولة بما يتلاءم والفكر الجديد ، فأصبح من الضروري استحداث الاساليب الادارية الكفيلة بالقيام بتلكم المهام وتحقيق الاهداف . أي بمعنى آخر أن الادارة تتأثر تأثيراً عميقاً بالنظام السياسي السائد .

ان تطور الادارة في الدول النامية حدث ابتداء من الادارة الموروثة عن الفترة الاستعمارية كما ان جملة التغييرات التي استهدفت رفع مستوى قدرة الادارة للقيام بمهام الدولة الجديدة قد جاءت مع بداية هذا التطور ويلاحظ ان العلاقة بين الادارة والتنمية واضحة في الدول المتقدمة حيث توجد علاقة مباشرة ودائمة بين عملية التنمية وبين جهود الادارة في تلك المجتمعات بغض النظر عن طبيعة التنظيم او الايديولوجية التي تعتنقها الدولة.

* مدرس – معهد الدراسات القومية والاشتراكية – الجامعة المستنصرية

كما ان سوء الادارة لايمكن التغلب عليه الا في الدول ذات الهياكل المستقرة وبصورة متينة وهذا مايتم باعادة بناء الدولة النامية برمتها على اسس متطورة.

فتتطلب التنمية الاقتصادية احداث تطور شامل في الهيكل الاداري . وهذا يتطلب الدراسة والبحث والموازنة والتنسيق وذلك لايمكن ان ينجح دون تنظيم سليم للاجهزة الادارية الكفوءة في المستويات كافة ولهذا فقد اتخذت الدول التطوير الاداري اساساً لهذا النهج لان تنمية المجتمع عملية لايمكن ان تتحقق بذاتها وانما تتطلب من الناحية التنظيمية وجود تنظيم اداري فاعل له من الكفاية والرشد مايعين على ذلك ، فتوفير هذا التنظيم يمثل في الواقع احد الاسس والنتائج المهمة لعملية التنمية ذاتها . وان بحثنا هذا يتطرق الى الفقرات الاتية :

اولا: الاتجاهات العامة لتطور الادارة العامة

١ — تطور الكيان الدولي .

٢ — التطور السريع للمجتمعات .

ثانياً: تطور الادارة العامة خلال السنوات الاخيرة .

١ — دعم المؤسسات المركزية للتخطيط .

(آ) الاهتمام المتزايد بالمراكز الاحصائية .

(ب) الادارات الخاصة باعداد القرار .

٢ — هيكلة الاجهزة المالية والمحاسبية

(آ) أجهزة الميزانية

(ب) النظام الضريبي

(ج) المؤسسات المالية الاخرى

٣ — توسيع وتنمية المشاريع العامة (الاشتراكية)

(آ) الاستقلال الاداري

(ب) الاستقلال المالي

ثالثاً : الخاتمة

رابعاً : المصادر

هدف البحث

يهدف البحث الى ابراز اهمية التطور الذي حصل في مجال الادارة العامة في الدول النامية وتأشير بعض الملامح والاتجاهات العامة لهذا التطور من خلال ماطرأ من تغيير كبير في هياكلها الاساسية للبناء الاداري ربما يحقق هدف النشاط الاداري في عملية التحول الاقتصادي والاجتماعي والاستخدام العقلاني للموارد والامكانيات المتاحة .

خطة البحث

اصبحت للادارة اهمية كبيرة بالنسبة لاي مجتمع من المجتمعات لانها تتدخل تقريباً في جميع ميادين النشاط الانساني وبذلك فالادارة لازمة لكل مجهود انساني يبذل لتحقيق هدف من الاهداف ولهذا فمن الضروري ابتداء البحث بتبيان الاتجاهات العامة لتطور الادارة العامة وبذلك سوف نتطرق لنمطين من التطور جديرين بالاهتمام لتأثيرهما في تطور الادارة العامة ، وهما تطور الكيان الدولي والتطور السريع للمجتمعات لان هذا التطور مرتبط بالتنظيم الدولي والتحديث الاجتماعي وتأثيرهما على الادارة العامة في الدول النامية لان التطور الاداري هو تعبير عن النظام الاجتماعي القائم .

وسيتم تناول تطور الادارة العامة خلال السنوات الاخيرة في الدول النامية والتي تظهر من خلال دعمها للمؤسسات المركزية للتخطيط وهيكلة الاجهزة المالية والمحاسبية وتوسع وتنمية المشاريع العامة (القطاع الاشتراكي) كما وسيتضمن البحث اهم الاستنتاجات والاقتراحات التي نرى ضرورة الاخذ بها لتعميم الفائدة .

اولا – الاتجاهات العامة لتطور الادارة العامة :

تعد مسألة التطور الاداري ضرورية لكل دول العالم وبصورة خاصة الدول النامية لانها باستمرار تحاول ان تطور اقتصادها بهدف تحسين مستوى المعيشة . حقيقة ان البلاد النامية تعلق على التطوير الاداري اهمية كبيرة من اجل حل مشاكلها التي تعيق التخطيط والتنفيذ لخططها الاقتصادية والاجتماعية ، من هنا يكون الاهتمام بالادارة وتطويرها لانها تدعم او تعيق السياسة الاقتصادية والتنمية السريعة (١) .

ولهذا فقد اتخذت بعض الدول التطوير الاداري اساساً لهذا النهج حيث تضاعف الاهتمام حينما بدأت في عملية التنمية الاقتصادية لاضطلاع اجهزتها الادارية بالدور الاساس في تلك العمليات تحقيقاً للاهداف التنموية فكان التطوير الاداري لاجهزتها احد مقومات ادارة التنمية (٢) . ان الصعوبة في بيان او معرفة الاتجاهات الكبيرة لتطور الادارة العامة في الدول النامية متكونة من مختلف الظروف المتعلقة بمستويات التنمية والطبيعة الثقافية والقانونية وكذلك نظام الاقتصاد والسياسة ، لذلك فان الدراسة المقارنة للادارة العامة (٣) تسمح باعطاء بعض الاتجاهات العامة التي تقود التطور لهذه السنوات الاخيرة والتي ستتأثر حتماً في السنوات القادمة بتطورين جديرين بالاهتمام لتأثيرهما في هذا المجال وفيما يلي بيان ذلك :

---

(١) د . خالد الظاهر اطروحة الدكتوراه دراسة مقدمة في جامعة رين الفرنسية ص٣٥٦ .
These de doctorat D'Etat
Les strgctaurs des l'administration economique en Irak.
Universite de Rennes 1982 P. 356.

(٢) د . ناجي البصام : الادارة العامة في الدول النامية بين الاسراع والتطوير . مجلة البحوث الاقتصادية الادارية . بغداد ، السنة الخامسة ، ١ب ، ١٩٧٧ ، ص١٧٨.

(٣) انظر في اهمية الدراسة الادارية المقارنه :
د . عامر الكبيسي : نحو دراسات ادارية مقارنة لدول الخليج العربي ، بحث منشور في مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ع٤٢ س١١ ابريل ١٩٨٥ الكويت ، ص٧٥ .

١ – تطور الكيان الدولي :

لاريب ان تطوراً مهماً قد حدث منذ اوائل هذا القرن في مختلف مجالات الحياة ، اذ يتميز عصرنا الحاضر بكثرة التغيرات الدولية سعياً او من خلال البحث عن نظام اقتصادي جديد على مستوى العلاقات بين الدول المتقدمة والدول النامية . ان اقسام الادارة كافة مدعوة لان تعنى بأهتمام بهذا التطور وبصورة خاصة الادارات ذات الصفة الاقتصادية والفنية والمالية والاجتماعية ، وذلك لان الترابط بين الامم ازداد منذ ازمة الطاقة، ومن غير المحتمل ان يضعف للنتائج التي حصلت عليها هذه الدول ، فالسوق الاوربية المشتركة التي تعتبر اكبر القوى التجارية فضلا عن تحقيقها التقدم ورفاهية الدول الاعضاء ماكانت لتكون كذلك لولا الاتحاد فيما بينها. ان البيانات الاحصائية تشير لما أثرته اوربا من وراء وحدتها الاقتصادية في ظل هذه السوق وذلك لأنها احدى السبل لها نحو الرفاهية والقوة الاقتصادية (١) .

فالتعاون الدولي الذي يقوم في الوقت الحاضر على أساس اقليمي لايعتمد على قوى السوق وانما يأخذ في الاعتبار التخطيط الاقتصادي ولذلك تزداد أهميته في معظم الدول .

ان التكامل الاقتصادي فكرة تسيطر على المجتمع الدولي – بدوله المتقدمة والنامية – وذلك بتكوين هيئات تتمتع قانوناً بصلاحيات وتملك اصدار قرارات تنفيذ في حق الدول الاعضاء مباشرة (٢). وان تنسيق السياسة الاقتصادية ضروري للبلدان النامية وذلك لانه يعزز وضعها ضد تكتل البلدان المتطورة والتغلب على العوائق التي تواجه التنمية.

---

(١) الشافعي محمد بشير –السوق الاوربية المشتركة اقوى المنظمات الاقتصادية الدولية ، منشأة المعارف بالاسكندرية ص٩–١٠ .

(٢) د . احمد بديع بليح – السوق الأوربية المشتركة – بحث في اقتصاديات الزراعة والعلاقات مع الدول الغربية والعالم النامي، منشأة المعارف بالاسكندرية (ب.ت) ص٧.

ان البلدان النامية عانت من الحرمان الطويل نتيجة الاستغلال من قبل الدول الاستعمارية لذا فأن حركات التحرر الوطني تطمح في ان تزيد نسبة الاستثمار في الموارد الوطنية بغية تحقيق التقدم لشعوبها ولسهذا فلقد سارعت بعملية بناء الاقتصاد الوطني وتعمير البلاد بما يتناسب وامكاناتها بل وفي بعض الاحيان يفوق الامكانات المتوفرة . ولهذا نجدها تستعين بامكانيات غيرها من الدول لغرض كسب الزمن وتحقسيق الاهداف المرسومة. فما تشهده الساحة الدولية الان من تنافس وتكتلات وتعاون بين الدول على مختلف مستوياتها وامكاناتها،سواء على مستوى اقامة العلاقات الدولية او التكامل الاقتصادي او التعاون، فأن كل ذلك وغيره تتحمل اعباءه الكبرى الادارة ابتداء من الاعداد والتحضير له ومن ثم القيام بكل متطلباته وحسن اداءه .

فتهتم اغلب الدول بتدريس الادارة العامة في كلياتها ومعاهدها وببحوث علمائها وفي تنظيم الادارة وحل مشاكلها وتدعيمها، من اجل الوصول الى اسلوب احسن واداء اسرع في العمل الاداري .

٢ – التطور السريع للمجتمعات :

ان المجتمع في تغير وتطور مستمر في معظم دول العالم ، فهجرة سكان الريف نحو المدن وبخاصة الى المدن الكبرى يخلق العديد من مشاكل العمل والاسكان والنقل والخدمات المختلفة والتوظيف والصحة . وان تحسين المستوى المعاشي يسمح للقطاعات الاجتماعية اكثر فأكثر بالتسجيل بالتعليم الابتدائي والثانوي والجامعي ، ينتج عن ذلك او سينتج عنه توسع في طلب المعلومات والمشاركة في اتخاذ القرارات، ان اي مجتمع نام يتطلع الى امام ويهدف التطور والتقدم يواجهه مشكلة استغلال موارده في سبيل تلبية حاجاته المتزايدة مع تزايد عدد سكانه ، فالوصول الى الاستخدام الامثل لتلك الموارد يكون من خلال تنظيم محكم وبواسطة اجهزة ذات كفاءة وفاعلية

عالية (١) .

ان الاستقلال السياسي يحرك الوعي القومي الذي يتطلب حياة افضل واكثر انسانية للقضاء على التخلف وتحقيق التنمية التي تحتل مكانة مهمة في اذهان رؤساء الدول ورجال السياسة والخبراء الدوليون (٢) .

ان اول ماهو مطلوب في مجال التنمية هو العمل على ازالة معوقاتها ومن ضرورات التنمية ان يواكبها انشاء الهياكل الاساسية أي توفير الاجهزة والخدمات والتسهيلات التي يعتبر وجودهما شرطا اساسيا لنجاح المشروعات المختلفة في تحقيق اهدافها (٣) . واهم الهياكل الاساسية :

- وجود جهاز اداري ذو كفاءة عالية .
- المؤسسات المالية .
- التخطيط والتدريب والتأهيل .

ان الادارات ذات الشكل الهرمي ، لاتتناسب والتطور العميق للمجتمع لان المركزية الشديدة تقود الى التسلط ، وتمنع توزيع السلطة على جميع مستويات الحياة الشعبية وانتشارها في المنظمات صاحبة المصلحة الحقيقية كما ان هذه المركزية تحمل رأس الهرم الاداري اعباء لاطاقة له بها بالاضافة الى انها تحجب طاقات ضخمة مبثوثة في المستويات المختلفة من المواطنين متمثلة في المشاركة في المسؤولية وتحمل اعبائها (٤). وتطور الوعي الوطني وخبرة الاجهزة المختصة في الحفاظ على مقومات الدولة (٥) .

---

(١) . د مختار حمزة ونخبة من المؤلفين : دراسات في التنمية الريفية المتكاملة ، مكتبة الخانجي بمصر ، سنة ١٩٧٧ ، ط١ ، ص١٣١ .

(٢) د . علي لطفي : التنمية الاقتصادية دراسة مقارنة ، ١٩٧٧ ، القاهرة ، ص٣-٤

(٣) نفس المصدر ص١٣٠ .

(٤) القيادة القومية -مقررات المؤتمر القومي الثامن حول الشؤون الاقتصادية ص٤٩

(٥) التقرير المركزي للمؤتمر القطري التاسع - حزيران ١٩٨٢ بغداد (ك ٢) ١٩٨٣ ص ٤٧

ان قضايا البيئة وحماية المواطنين ضد المصاعب القائمة والتي ترافق التدخل الواسع للدولة في المجالات كافة، والتعقيد الواسع للنظام الاداري، المتجه طبيعياً الى المركزية هي امور تحتاج للفعل الاداري ولكن في الوقت نفسه فان هذا التوسع في الاجهزة الادارية يكشف اكثر فأكثر ضعفها وسهولة نقدها. فمع التأكيد على الاختلافات في مهام الدولة، تبعاً لتوجيهاتها ونهجها، نجد أن هذين التطورين مرتبطان بالتنظيم الدولي والتحديث الاجتماعي والنفسي وأثرهما في المجتمع الجديد . وفي ضوء تحليل هذين التطورين وتأثيرهما على الادارة العامة في الدول النامية تستطيع ان تقدم وجهة نظر عن الاستعدادات والامكانيات لتلك الادارة . ان بيان التطورات للسنوات الاخيرة يسمح بل يبرز بعض الاولويات في العمل المستقبلي ، لان النمو الاداري هو تعبير عن النظام الاجتماعي القائم وهو اداة مهمة في قيام نظام جديد يحل محل النظام القديم اي انه يعبر عن اهداف ايديولوجيـــة محدودة (١) .

ثانياً ـ تطور الادارة العامة خلال السنوات الاخيرة :

ان تطوراً مهماً حدث منذ اوائل هذا القرن في مختلف مجالات الحياة . وتطورت فكرة تدخل الدولة وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية حتى شملت مختلف نواحي النشاطات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، واصبح ليس حقاً وانما من واجبها ان تضع البرامج التي تهدف المحافظة على الكيان السياسي والاقتصادي ،ورفع المستوى المعاشي والاجتماعي للمواطنين الامر الذي ادى الى ان تتدخل الدولة في ميادين الحياة كافة . ان تدخل السلطة العامة في الحياة الاقتصادية اصبح مفهوماً عاماً حتى في البلاد ذات اقتصاد العرض والطلب (٢)، اعني الاقتصـــاد الرأسمـــالي .

---

(١) د . حسين الدوري ود . عاصم الاعرجي : مبادىء الادارة العامة ، مطبعة عصام ، بغداد، ١٩٧٨ ، ص٦٤ .

Robert Savy; Intrvention des pouvoir publics dans la vie economique T-I- P.U.F. Paris. 1978. P. 22.

وتظهر اهمية الادارة العامة وعلاقاتها بالاقتصاد تبعاً لدور الدولة وتدخلها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وتبعاً لازدياد نشاط الدولة في ذلك ومن اجل استثمار الامكانيات المادية والبشرية فان ذلك يتطلب ان تتولاه ادارة واعية ونشطـــة .

إن مهام السلطة التنفيذية تتزايد بأستمرار مع تطور التنظيم الاجتماعي فلم تعد مقصورة على تحقيق النظام العام بل امتد الى مجالات كثيرة، اقتصادية واجتماعية وهو أمر يؤدي بالضرورة الى مواجهة الادارة لكثير من المواقف غير المتوقعة والتي يتعذر التريث ازاءها حتى يصدر تشريع لتنظيمها في حالة انعقاد جهاز السلطة التشريعية (البرلمان) . لذا نجد ان معظم الدساتير فوضت الادارة حق التشريع، ذلك ان الادارة العامة ملتزمة بمجابهة متطلبات المواقف الجديدة حتى في حالة حضور المشرع. كأن تمنح حرية الاختيار في الوسائل او الترتيب لمواجهة الازمات الاقتصادية او الفيضان او انتشار وباء وذلك بفكرها ووعيها وخبراتها لخدمة المصلحة العامة . ان الكفاءة الادارية في الدول النامية تلعب دوراً رئيسياً مع تقدم الاساليب التكنولوجية ، فتقدم الاساليـــب التكنولوجية للانتاج لابد ان تؤدي الى ارتفاع مستوى الانتاج .

ان التطور أخذ أشكالاً متعددة وان اختيار واحداً منها يكون صعباً ومن غير الممكن التجزئة او التحكيم في الاختيار ،الا ان ثلاثة امور يلزم الاخـذ بها لكي نستطيع اعطاء الطابع العام للتطور اللاحق الذي تقتضيه المرحلـة.

١ – دعم المؤسسات المركزية للتخطيط.

٢ – هيكلـة الاجهزة المالية والمحاسبيـة.

٣ – توسيع وتنمية المشاريع العامة (القطـاع الاشتراكي) .

(١) د. محمد مصطفى حسن : المصلحة العامة في القانون والتشريع الاسلامي . مجلة العلوم الادارية العدد الأول ، القاهرة ١٩٨٣ ، ص١٣ .

١ ــ دعم المؤسسات المركزيه للتخطيط :

ان التنمية الادارية لاتكون فاعلة ما لم تستند الى تخطيط علمي لان التخطيط هو الذي يستطيع ان يبين درجة التطور الاداري والاقتصادي من خلال مراحله والتحولات والتغييرات التي تطرأ عليـــــه.

ان الغالبية العظمى للدول النامية ملتزمة بتخطيط تطورها على المستوى القومي والاقليمي وكذلك فأن اكثر الدول الصناعية تأخذ بالتخطيط بأشكال مختلفة . ان التغيير يتمثل في تدخل الدولة عن طريق وضع قواعد لأقتصاد السوق من اجل التسريع والابتكار في التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

ان تنظيم شؤون الاقتصاد في المجتمع ينطلق من ضرورة التوفيق بين احترام ثمرة المجهود الشرعي للفرد وبين مصلحة المجتمع وماتقتضيه هذه المصلحة من القضاء على جميع مظاهر الاستغلال. ولئن كانت الدولة الرأسمالية تتخذ التخطيط كوسيلة مؤقتة لتنظيم عملية اقتصادية في ظروف معينة او اثناء الازمات الاقتصادية، فان الدول النامية والمتخلفة ينبغي ان تأخذ بالتخطيط من اجل التنمية الاقتصادية والتغلب على التخلف الاقتصادي بل من اجل التطور والقضاء على الاوضاع المتردية .

والحقيقة ان التخطيط ذو اهداف طموحة جداً اذا وضعت الدول في حسبانها الموارد المالية والفنية والادارية للبلاد. فأن عدم كفاءة المشاركة لممثلي مختلف الشرائح الاجتماعية لاتسمح هي الاخرى بخلق اجماع المجتمع الذي هو ضرورة لاي مشروع عام او فردي.ان التخطيط في الدول النامية يعتبر اداة للاولوية في التنمية الاقتصادية والاجتماعيـــة .

ان التخلف الاقتصادي هو اهم الاسباب في تردي الاوضاع الاجتماعية، لذا فشعوب الارض تتسابق في البحث عن افضل السبل لتطوير الحيـــاة

الاقتصادية والاجتماعية وقد تباينت الاساليب للوصول الى ذلك الهدف، فمنها من اتبع طريق التطوير الذاتي واخرى طريق التخطيط والتصميم الاداري الهادف (١) .

فالتخطيط يختلف في معناه في النظام الاشتراكي عنه في النظام الرأسمالي ومعرفة ذلك يتطلب الرجوع الى دستور الدولة لانه هو الذي يحدد شكل نظامها وسياستها العامة الداخلية والخارجية وتنظيماتها الادارية والتنفيذية وحتى نظام العمل الذي تتبعه اجهزتها المختلفة .

ان التخطيط لايمكن ان ينجح دون تنظيم سليم للاجهزة التي تتولى وضع الخطة وتنفيذها. ويظهر التنظيم واثره كلما اتسع حجم المنظمة وتعددت اقسامها وفروعها (٢) .

فيتولى التخطيط تحديد المستويات الخاصة بالاداء والتي تقع على كاهل الاجهزة بالمستويات كافة، اذاً لابد للمخطط من ان يعنى بالوسائل التي تحقق في ظل النظام الدستوري الاهداف المرسومة او المطلوبة ومن ثم عليه ان يتحرى المزايا والمثالب الناتجة واتخاذ الاجراءات لتلافي الصعاب والاختناقات وتقصي الوسائل التي تضمن الوصول لتحقيق الاهداف باقصر وقت واقل النفقات. ان من مستلزمات ذلك تحديد الهياكل الادارية والاقتصادية واختصاصاتها وصلاحيتها وتنسيق العلاقات بينها صعودا ونزولا. لكي يتيسر لدينا التخطيط والتوجيه الاداري والاقتصادي الهادفين . ان التخطيط بهذا الوصف يعتبر الجانب الاساسي في التخطيط الاشتراكي، وذلك باعادة النظر في الهياكل الادارية وبنائها بحيث تكون جميع المنشآت والوحدات، وكذلك تنظيم المجتمع قائمين بموجب اطار عام متكامل للدولة يقوم على اساس الملكية الاجتماعية لوسائل الانتاج.

---

(١) د. محمود الحمصي : التخطيط الاقتصادي ، دار الطليعة ، بيروت ، ١٩٦٦ ، ص٦ .

(٢) د. ابراهيم عبد العزيز شيحا : الادارة العامة ، الدار الجامعة ، بيروت ، ١٩٨٣ ، ص١٩٤ .

ان عملية التخطيط ومؤسساتها تتكون لهذا الغرض وكذلك للسيطرة على النشاط الاقتصادي والقوى الاقتصادية وتحركها وفق منهجية التخطيط للتنمية والتطوير وليس لصدف الظروف. ان مناهج التخطيط تهدف تقديم الخدمة وتحقيق المصلحة العامة للمواطنين من اجل الرفاه الاجتماعي وليس من اجل الربح .

ولهذا اتخذت بعض الدول التطوير الاداري اساساً لهذا المنطلق حيث تضاعف الاهتمام به، فيما بدأت عمليات التنمية واضطلاع اجهزتها الادارية بالدور الاساس بتلك العملية فكان التطوير الاداري احد حتميات ادارة التنمية (١) .

ان من اهم الامور التي تعيق التخطيط في الدول الناميـــة هي: — .

— نقص المعلومات الاحصائية وعدم دقتها في اغلب الاحيان .

— صعوبة التوفيق بين المعايير التي تسود الاقتصاد الاشتراكي والمعايير التي تسود الواقع الاقتصادي في الدول الناميـة .

ان الذي يستطيع التغلب على تلك الصعوبات وغيرهـا والتي هي من صميم واجباته هو الجهاز الاداري ، وهذا الجهاز في الدول النامية تنقصه الخبرة والفاعلية والامكانيات الفنية . فان كانت الدول كافة تطمح لايجاد جهاز اداري على مستوى عال من الكفاءة من حيث الاساليب وطرق الاداء والفاعلية لتحقيق الاهداف ، فان اهمية ذلك الجهاز ضرورية للدول النامية لانها تسعى جاهدة لتحقيق معدلات عالية في النمو الاقتصادي والاجتماعي والثقافي (٢) ففي غضون السنوات الاخيرة وبالرغم من الصعوبات المتعارف

(١) د . ناجي البصام : مصدر سابق ص١٧٨ .

(٢) د . اسماعيل صبري عبدالله : نظريات في تجربة تخطيط التنمية في الوطن العربي والعالـم الثالث —مجلة المستقبل العربي— مركز دراسات الوحدة العربية ع ٥٥ س٦ ايلول ١٩٨٣ بيروت .

عليها والتي تجابه التخطيط فان الاهتمام يقوم بتنمية ورفع مستويات الاجهزة والمؤسسات التخطيطية .

(آ) الاهتمام المتزايد بالمراكز الاحصائية :

المؤسسات التي تقدم المعلومات الضرورية للتخطيط حيث يتوجه الاهتمام بأنشاء أو تدعيم المكاتب والمراكز الاحصائية، اذ توجد الان في الغالبية العظمى من الدول سواء على المستوى الداخلي لاجهزة التخطيط او بشكل مستقـــل عنهـــا .

وكذلك نجد ان البنوك المركزية في الدول النامية طورت هي الاخرى خدماتها في مجال الدراسات الاقتصادية والمالية. والمعاهد الخاصة بدراسة انواع محددة من الانتاج حيث تتولى بحثها وتحليل احصاءاتها من اجل خدمة وتطوير انتاج معين ، وفي بعض الدول جمع الاحصائيات تمتد وتتسع بمجهودات كبيرة وفقاً للتوجيهات العميقة للخطة .

(ب) الادارات الخاصة باعداد القرار :

تأخذ أكثر البلدان النامية بالتخطيط لايجاد الحل لمشكلاتها او من اجل استعادة مكانتها الانسانية بين الدول بعد ان سلبها ذلك الاستعمار عبر سنوات التخلف، لذا انشأت في غضون السنوات الاخيرة مؤسسات او دوائر خاصة لبحث ودراسة المعلومات واعداد القرار الخاص بالتخطيط. فنجد ان السكرتير العام (الامين العام)او الرئيس التنفيذي يتولى هذه الوظيفة اضافة الى ناحية التنسيق مع العمل الاداري وفي دول اخرى توجد ادارة مركزية للتخطيط او وزارة للتخطيط فيقوم التنظيم المركزي للتخطيط بمهمة مضاعفة وذلك بالاصلاح الزراعي والتنمية الصناعية كما هو الحال في بعض دول امريكـــا اللاتينيـــــة (١) .

---

(١) نفس المصدر

وأخيراً ان تكون هنالك منظمات صاحبة قرار للتخطيط على شكل مجلس وهذه المجالس تسبقها عادة اجتماعات لمنظمة استشارية تمثل فيها المشاريع والنقابات وبعضاً من هذه المنظمات على شكل تمثيل قطاعي كما هو الحال في بعض الاقطار العربيـــــــة(١) .

٢ ـ هيكلة الاجهزة المالية والمحاسبية :

هذا الاتجاه في التطور نتيجة تلي بالضرورة الاتجاه الاول لانه يتعلق بالتدخل الواسع للدولة في مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية كافة والاتساع المتزايد للحاجات والخدمات . ان الادارة العامة تهدف الى تحقيق الاهداف بكفاءة وفاعلية وباقل كلفة وجهد. وتأتي اهمية المالية العامة نتيجة للتحول الكمي والنوعي للمعطيات المالية والمحاسبية في اكثر الدول النامية ذلك ان مسائل الميزانية العامة والادارات المالية تعد من الموضوعات المشتركة بين الادارة والاقتصاد.

(آ) أجهزة الميزانية :

تعتبر الميزانية العامة وسيلة عامة واجراء اساسي من وسائل واجراءات تنفيذ السياسة الاقتصادية للدولـــة .

ويتطلب اعداد الميزانية دراسة شاملة للاقتصاد القومي بقطاعيه العام والخاص لكي يكون واضع الميزانية على علم بالواقع وبما تتطلبه السياسة الماليـــة.

ان الخطة والميزانية عبارة عن اجراء سياســـي (٢) ..

تقوم اجهزة مختصة باعداد الميزانية والتي هي عبارة عن وثيقة تشريعية تقدر فيها نفقات الدولة وواردادتها عن سنة مقبلة وتجاز بموجبها الجباية والانفاق(٣)

---

(١) د. عبدالقادر الشيخلي : معوقات تطوير نظم واجهزة الخدمة المدنية في الأقطار العربية ، دار الفكر ، عمان ١٩٨٣ ص٥ .

(٢) د. احمد حافظ الجعويني : اقتصاديات المالية العامة / دراسة في الاقتصاد العام ، دار العهد الجديد للطباعة ، مصر ، سنة ١٩٦٧ ، ص٤٤٢ .

(٣) د . خالد شبلي : العلوم المالية والموازنة ، دار الكتاب اللبناني ، بيروت ط٣ ، سنـــة ١٩٦٨ ، ص١٦ .

أي ان الميزانية عمل اداري من جانب وقانوني من جانب آخر. ان الدولة تعلق اهتماماً كبيراً على اعداد الميزانية وعلى ضرورتها للتنفيذ الاقتصادي لاهداف التنمية القومية، حيث ان التخطيط لايعني بالضرورة فقط تغير المظهر ولادور الميزانية او حجمها، ولكن المسألة تثار حول العلاقة بين الخطة والميزانية . فبعض الدول تأخذ بمبدأ التكامل بين التخطيط والميزانية ، حيث تقيد مالية الخطة بموجب منهاج زمني لعدة سنوات. لكن هذا الاجراء يبقى في بعض الاحيان محدداً بموجب الظروف او الاحوال الاقتصادية ، فتوجه، على الرغم من كل ذلك نحو ميزانية المنهاج اي نحو عرض وظيفي للمصروفات المرتبطة بالاهداف المحددة بموجب الخطة . ان هذه العروض المغرية في اساسها قد تصطدم بمشاكل مهمة عندما نوضع موضع التنفيذ كما هو الحال في دول اسيا وامريكا اللاتينية او افريقيا ، بسبب نقص المعلومات الضرورية التي قد تكون معيبة من الناحية الحسابية وعدم تدريب الاشخاص او عدم تطوير معلوماتهم. فتعاني اغلب الدول النامية من هذه الناحية الفنية التي هي في الواقع ناتجة عن سوء التخطيط .

ان اهمية الادارة الاقتصادية تنسجم في الواقع مع اهمية الدور الذي تلعبه الميزانية بالنسبة لجهاز الدولة الاداري وبالنسبة للخطط والسياسات والقرارات التي يتخذها هذا الجهاز في سبيل تحقيق الاهداف او القيام بمهامه . فتشكل ميزانية الدولة في النظام الاشتراكي اهم عناصر الخطة المالية الشاملة وتوضع في ضوء الخطة الاقتصادية . والدولة هي التي تقرر الطريقة التي تخصص بموجبها الموارد المالية والبشرية وتحدد حجم وهيكل الانتاج (١) .

---

(١) د . خليل الشماع: دراسة هيكل النظام المصرفي في العراق، دراسة مقارنة الانظمة المصرفية في مجموعة من الدول الاشتراكية والعربية ، مطبعة جامعة بغداد ، ١٩٧٨ ، ص٩٢ .

(ب) النظام الضريبي :

الادارة والمالية العامة في خدمة التنمية ، هذا مايمكن ان نلاحظه في اغلب دول العالم ومن متطلبات تنفيذ ذلك زيادة الضرائب المختلفة على بعض شرائح المجتمع . واستتبع ذلك ان توسعت الاجهزة المالية بشكل خدمات ضريبة موحدة او باشكال مختلفة وبالاخص بالنسبة للدول النامية لكي تحصل على موارد لغرض تنفيذ الخطة وهذا مايتطلب تكوين ادارات ضريبية على درجة كبيرة من الجدارة والمهارة ولكي تستطيع الدول النامية توفير الكوادر الادارية المطلوبة على كافة الاصعدة انشئت العديد من المدارس والمعاهد مثال ذلك (المدرسة العليا للادارة المالية في البرازيل وفي اندونوسيا وكذلك معاهد الادارة في افريقيا والاقطار العربية والتي تضم اقساماً في المالية) . وهذا مايؤكد على التطور الواسع الذي يتم في الدول لتنمية وتطوير ادارتها المالية والضريبية ومن ثم تنمية وتطوير نظامها الضريبي بعد ان اصبح ينظر الى الضرائب على انها وسيلة تنظيمية تهدف لتحقيق الرفاهيـة (١) وليـس جباية المال فقط ، وبذلك يكون هدف العدالة الضريبية يرتبط ارتباطا وثيقاً بهدف اعادة توزيع الدخل بقصد تحقيق اعلى مستوى ممكن من الرفاهية الاقتصادية (*) .

ان التطور الاداري والاقتصادي ورفع مستوى المعيشة هدف تسعى له الدول كافة في العالم الان الطريق لتحقيق ذلك والصعاب التي تواجهه تختلف في الدول المتقدمة عنها في الدول النامية ، وبناء على ذلك نجد الفرق بين النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية وان كليهما يحتاج الى جهاز اداري على درجة من الكفاءة والنشاط .

---

(١) د . احمد حافظ الجعويني : مصدر سابق . ص١٦٢ .

(*) مبدأ الرفاهية –يقضي بضرورة العمل على جعل المواطنين او مجموعة منهم في وضع افضل دون ان يؤدي الى جعل مجموعة اخرى او اي مواطن في وضع اسوأ مما كان عليه قبل فرض الضريبة .

(ج) المؤسسات المالية الاخرى :

كان في غضون السنوات القريبة العديد من المؤسسات المالية العامة انشأت من اجل التنمية او قد تكونت من خلال تأميم المؤسسات الخاصة، فقيام الدول النامية بأنشاء اجهزة الادارة الاقتصادية المتمثلة في المؤسسات المالية واجهزة التخطيط والقطاع الاشتراكي فان بنوك التنمية والبنوك المركزية والسلطات الضريبية او التمويلية للمشاريع التنموية لهذه او لتلك يتطلب موارد مالية وتعاون او تنسيق قد لايكون سهلا ، اضف الى ذلك ان هذا التعاون يكون ضروريا على مستوى الموارد المالية الخارجية والتي في تزايد اكثر وتحتاج الى الرقابة الواسعة وخاصة على القروض الخارجية .

ان تأميم المصارف التجارية الخاصة تعني تحقيق درجة عالية من التوافق بين السياسة التنفيذية والتخطيط الشامل للقطاعات كافة وزيادة السياسة النقدية وتحقيق استخدام افضل للموارد المالية لاغراض التنمية وتوسيع الخدمات المصرفية بما يحقق الاستثمار والتنمية المبرمجة (١) .

ففي النظام الاشتراكي يكون القطاع الاشتراكي هو المسيطر والقائد والمسؤول عن عملية التنمية ومن هنا تكون مسؤولية الاجهزة الادارية ومهامها واسعة جداً. والتنمية الاقتصادية تتطلب احداث تغيرات جذرية في القوانين والانظمة المالية لتصبح متلائمة مع المتطلبات الجديدة . وتحديد العلاقات الاجتماعية وفي مجال الانتاج والتوزيع والتبادل والاستهلاك للسير بالمجتمع نحو التطور .

ان تخطيط وتنفيذ كل ذلك يقع على عاتق الادارة العامة ، ولكي تستطيع الاخيرة — القيام بمهامها وتحمل اعبائها فان ذلك يتطلب تطويرها . فالتعليم والتدريب والتأهيل تساعد بل تعجل في عملية التنمية الادارية لان الانسان المتعلم يكون اكثر وعياً ومن ثم يزيد الانتاج لانه اقدر على فهم وادراك احتياجات العمل وبذلك يستطيع ان يسهم في زيادة الانتاج .

(١) د . خليل الشماع : مصدر سابق ، ص١٥٢ .

ان القضاء على التخلف يكون باحداث تطور شامل في الهيكل الاداري والاقتصادي للمجتمع واعداد الاطار الملائم للتقدم والنمو .

٣ – توسيع وتنمية المشاريع العامة (القطاع الاشتراكي) :

إلى جانب التخطيط والتنمية وهيكلة الاجهزة المالية يلعب الاهتمام المتزايد بالقطاع العام (القطاع الاشتراكي) دوراً اساسياً في تطور الادارة العامة في الدول النامية .

فبعد ان ازداد وتوسع القطاع العام سواء عن طريق التأميم او انشاء العديد من المشاريع العامة وللتطورات المهمة التي حصلت فيه .

يحتل القطاع الاشتراكي مكانة مهمة في الدول كافة على مختلف انظمتها لان وظيفة الدولة ودورها في حياة المواطنين قد خضع الى تحول جذري، اشتدت الحاجة الى تدخل وبوجه خاص بعد عام ١٩٢٩ ابان الازمة الاقتصادية العالمية . وبعد الحرب العالمية الثانية عجز النظام الرأسمالي عن معالجة الضائقة الاقتصادية ، وظهرت في العالم تطبيقات الاقتصاد الاشتراكي الذي يهدف الى منع الاستغلال ورفع مستوى المعيشة عن طريق تعبئة شاملة للقوى كافة والطاقات النامية في المجتمع ، وحصلت الدراسات المستفيضة لامكانيات المجتمع من جهة وتقدير مطالبه واحتياجاته من جهة اخرى فالنظام الاشتراكي يعني امتلاك الشعب لوسائل الانتاج وادارة النشاط الاقتصادي بالتخطيط الشامل وتوفير فرص العمل واعتباره المعيار الطبيعي لتوزيع الناتج القومي ، وان يتم تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي عن طريق القطاع الاشتراكي ويقوم هذا القطاع بتحقيق التنمية وتنفيذ اهداف الخطة (١) .

ان نجاح سياسة الدول يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى قدرتها على تنظيم وادارة الاجهزة التي تباشر من خلالها وظيفتها الاقتصادية . فانشأت القطاع

(١) د. اسماعيل صبري عبدالله : تنظيم القطاع العام ، دار المعارف –بمصر– القاهرة ١٩٦٩ ص٢٩ .

الاشتراكي لقيادة الاقتصاد وبذلك تكونت الوحدات الاقتصادية لتقوم بنشاطاتها للمشاركة في التنمية وتحقيق اهداف الخطة ومن مستلزمات هذه الوحدات ان تتمتع بالشخصية المعنوية واستقلالها المالي والاداري عن شخصية الدولة ولكنها تخضع نشاطاتها لتحقيق اهداف الخطة وبموجب السياسة الاقتصادية للدولة .

ان الدول النامية تهتم للحصول على نتائج الخطة الاقتصادية والاستثمارات باقصى طاقاتها ، وهذه تتطلب برامج مخططة وان نجاحها يبقى محكماً بنشاط القطاع الاشتراكي في الاقتصاد القومي (١) .

وفيما يلي مقومان اساسيان لنجاح الادارة اعني استقلالها الاداري والمالي :

(أ) الاستقلال الاداري

تتمتع الوحدات الاقتصادية بالشخصية المعنوية لتمكينها ادارة مهامها ونشاطاتها بصورة فردية وضمن شروط الحياة الاقتصادية ، وتتجلى هذه الشخصية المعنوية من خلال السلطات التي تمنح لمجلس ادارتها او مديرها . لتكوين الوسيلة التي يستطيع بموجبها تحقيق اهداف تلك الوحدة لان الادارة عادة تتجسد فيها السلطات الادارية والمالية كافة وهي التي تسهر على عمل الوحدة الاقتصادية وتنظيمها ونجاحها . ولاهمية الوحدات الاقتصادية في الحياة الاجتماعية والاقتصادية لذا فان ادارتها تتمتع باللامركزية في اغلب دول العالم .

تدخل الدولة في مجال الحياة الاقتصادية اعطتها مهام جديدة من اجل اجابة الاحتياجات الاجتماعية المتزايدة وهذا يتطلب انشاء تنظيم جديد لهذه المهام وتوزيع الدخل والخدمات بصورة عادلة ، فالفرد صاحب الحاجة والمصلحة ضمن هذه العلاقات الانتاجية الجديدة التي تسمح له بخلق علاقات جديدة للعمل تتلائم وظروف المرحلة وهذه لايمكن ان تتحقق الا ضمن اطار من

(١) رفعت محجوب : تنظيم الاقتصاد ، مصر مكتبة النهضة ، ١٩٦٠ ، ص٥٦

التخطيط المركزي والتنظيم العقلاني للعمل. وكما يرى J.CHOBRTde LAVVVE وآخرون (١) .

يتطلب التنظيم العلمي للانتاج وايضا التنظيم العلمي للعمل كما يقول TAYLOR الاميركي . لاختيـــار احسن الاجراءات والادوات في المجالات كافـة لتحصل في عمل محدد على زيادة الانتاج وزيادة الاجر وبأقل جهد ، وفوق كل ذلك ان تجاهد من اجل عدم حصول هدر في اليد العاملة .

وهذا يوضح جيدا اهمية ادراك العمال بان الاموال العامة هي ملكية اجتماعية والدور الاجتماعي الذي تلعبه في حياتهم . فيشترك العمال في ادارة العمل ويمنحون عدا اجورهم التي تحددها الدولة نصيبا من ارباح العمل تحدد الدولة نسبته وبذلك تتجلى الادارة الديمقراطية .

ونجد بانه استهدف التشريع تخويل الوحدات الاقتصادية قدرا واسعاً من الحرية والاستقلال في العمل وتخويل السلطات العليا الاشراف والرقابة والتنسيق وتقييم الاداء بالنسبة الى الوحدات الاقتصادية دون تدخل في شؤونها التنفيذية «ان المسلم به قانوناً وقضاء وفقها ان المؤسسات العامة اشخاص ادارية عامة اي سلطات ادارية مستقلة عن السلطة الادارية المركزية » (٢) .

ان تحقيق علاقات ديمقراطية داخل المشروع العام يتيح للعمال فرصة المشاركة في الادارة ويضمن المساهمة الطوعية في ادارة الاقتصاد الوطني من قبل الجهة المنتجة وذات المصلحة وبذلك يحصل التغير الجذري في اوضاع الادارة العامة . فيحصل ربط العمل بالانتاج والدخل وربط المشروع بالمجتمع وذلك اساس الادارة الديمقراطية .

---

(١) الدكتور خالد الظاهر —مصدر سابق ص٢٥٧

(٢) د. محمد فؤاد مهنا : مبادىء القانون الاداري في جمهورية مصر العربية ، الاسكندريـة ، ١٩٧٣ ، ص١٥٥ .

(ب) الاستقلال المالي :

ان التشريعات كافة التي تهتم بالتنظيم تعترف بمنح الشخصية المعنوية لوحدات القطاع العام والادارة المحلية من اجل القيام باختصاصاتها وبموجب صلاحياتها لتحقيق المصلحة العامة . والناحية الثانية التي تلي الاستقلال الاداري والملازمة للشخصية المعنوية وكنتيجة تليها بالضرورة هي الاستقلال المالي للوحدات الاقتصادية .

اي امتلاك الذمة المالية والميزانية الخاصة وتوجيه المصروفات وتوظيفها في خدمة المهام المطلوب العمل لتحقيقها ، وهي المستلزمات التي تمكن المشروع العام من ان يأخذ بعض الابعاد التي تتعلق بالادارة واستقلالها في ادارة اموالها وواردداتها كل ذلك من اجل ان يلعب المشروع دورا نشطا في المجال الاقتصادي والاجتماعي بعيدا عن مراحل الروتين المطول وهذا ماهو مؤشر في مجال التنمية واعداد وتنفيذ الخطة القومية . وفقا لمبدأ مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ .

ان الاستقلال المالي يعني صلاحية امتلاك الاموال والميزانية المستقلة . وان غاية التخطيط هو وضع اهداف للوحدات الاقتصادية بموجب اهتماماتها ووفقا لما تم دراسته بموجب المعلومات المقدمة من قبل تلك الوحدات كافة وفي ضوء السياسة العامة للبلاد — فتباشر الوحدات الاقتصادية التنفيذ حسب صلاحياتها واختصاصاتها وبتوظيف أموالها لتحقيق تلك الاهداف المحددة . ومع كل هذا وذاك ان تعرف مدى النجاح في تحقيق الاهداف . ان تحديد وتعريف المسؤولية يجب ان يكون واضحا ومن ثم نستطيع ان نعرف النجاح او الفشل في المشروع العام من خلال قيامه بمهامه وفيما اذا كان هنالك خطأ او قصور في المهام والصلاحيات وبالتالي يمكن اصلاحه . وذلك يكون سهلا عندما نكون امام استقلال مالي واداري واضح الحدود والمعالم .

ثالثاً — الخاتمة

تلعب الادارة العامة في الدول النامية على وجه الخصوص دورا مهما في التحولات الاقتصادية والاجتماعية وذلك وفقا لظروف التطور ولوجود فجوة حضارية واقتصادية وثقافية بينها وبين الدول المتقدمة . حيث ان الادارة العلمية الناجحة هي واحدة من مسببات نجاح خطط التنمية على جميع الاصعدة. ومن خلال البحث يمكن تأشير الملاحظات التالية : —

١ — تنامي تدخل الدولة في ادارة النشاط الاقتصادي والاجتماعي من خلال ازدياد تطبيق مبدأ الملكية الاجتماعية لوسائل الانتاج والتوسع الحاصل في القطاع العام — القطاع الاشتراكي — واعتماد التخطيط الاقتصادي في ادارة عملية التنمية .

٢ — استطاعت الادارة الناجحة ان تثبت فاعليتها في تنفيذ وتنسيق السياسات التنموية في المجال الاقتصادي والاجتماعي وبما يحقق امن ورفاهية المجتمع ويعكس سياسة الدولة بما يعزز اقتصادها وعلاقاتها الخارجية .

٣ — يلاحظ ان تطور الادارة يتم عبر مجالات متعددة منها على سبيل المثال لاالحصر ، تقسيم وتخصيص العمل ، والاخذ بمبدأ الادارة الديمقراطية من خلال اشراك العمال في الأنشطة الادارية واتخاذ القرارات الجماعية. كذلك تعميق مبدأ المحفزات ورعايـة المبدعين وجعل العمل والنظام وكفاءة الاداء هي المعايير الاساسية للنجاح ومن ثم ضرورة الاهتمام بالاعداد والتدريب والتأهيل المستمرين للكادر الاداري .

٤ — ان متطلبات التطور المستقبلي للمؤسسة تكمن في ضرورة اعادة بناء الهياكل الادارية بما يتلائم والظروف الحاصلة مثل التوسع في العمل او طموحات المستقبل .

٥ ـ الاخذ بنظر الاعتبار مبادىء العمل العقلاني الثوري وتطبيق مبدأ مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ مع ضرورة توافر المعلومات ودقة الاحصاءات وصحتها والعمل باستمرار على تحديثها .

٦ ـ ان الادارة الناجحة هي الادارة الميدانية التي تنتهج الاخذ بمبدأ الزيارات ومتابعة وتعقيب كل مايلاحظ من ايجابيات وسلبيات في العمل وتأكيد مبدأ اللقاءات المستمرة بين المسؤولين ومنتسبي الوحدات الانتاجية لزيادة فرص التحاور بين الاطراف المتعددة ذات العلاقة بالعملية الانتاجية ، مع ضرورة الاهتمام ببناء جهاز المتابعة والرقابة الادارية .

رابعاً – المصادر

١ – د. ابراهيم عبد العزيز شيحا : الادارة العامة . الدار الجامعة . بيروت ١٩٨٣ .

٢ – د. احمد بديع بليح : السوق الاوربية المشتركة – بحث في الاقتصاديات الزراعية والعلاقات مع الدول العربية والعالم الثالث . منشأة المعارف – الاسكندرية – الكتاب الاول بدون تأريخ .

٣ – د. احمد حافظ الجعويني : اقتصاديات المالية ودراسة في الاقتصاد العام . دار العهد الجديد للطباعة – مصر – ١٩٦٧ الطبعة الاولى.

٤ – د. اسماعيل صبري عبد الله : تنظيم القطاع العام – الاسس النظرية واهم القضايا التطبيقية . دار المعارف – بمصر ١٩٦٩ .

٥ – د. اسماعيل صبري عبد الله : نظرات في تجربة تخطيط التنمية في الوطن العربي والعالم الثالث – مجلة المستقبل العربي ع ٥٥س٦ ايلول ١٩٨٣ .

٦ – د. حسين الدوري : اعداد وتدريب القوى البشرية،بغداد ١٩٨٥.

٧ – د. حسين الدوري ود. عاصم الاعرجي : مبادرة الادارة العامة مطبعة عصام – بغداد – ١٩٧٨ .

٨ – د. خالد خليل الظاهر : البناء الاداري للاقتصاد العراقي – اطروحة للدكتوراه دولت باللغة الفرنسية جامعة رين / فرنسا ١٩٨٢ .

These de doctorat D'Etat,

Les structaure des l'administration economique en Irak.

Universite de Rennes 1982.

٩ — د. خليل الشماع : في دراسة هيكل النظام المصرفي في العراق ، دراسة مقارنة الانظمة المصرفية في مجموعة من الدول الاشتراكية والعربية — مطبعة جامعة بغداد ١٩٧٨ .

١٠ — خطار شبلي : العلوم المالية والموازنة — دار الكتاب اللبناني بيروت ١٩٦٨ .

١١ — د. رفعت محجوب : تنظيم الاقتصاد مكتبة النهضة — مصر — ١٩٦٠ .

١٢ — د. عبد القادر الشيخلي : معوقات تطوير نظم واجهزة الخدمة المدنية في الاقطار العربية . دار الفكر عمان ١٩٨٠ .

١٣ — د. عامر الكبيسي : نحو دراسات ادارية مقارنة لدول الخليج العربي بحث منشور في مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ع٤٢س١١ ابريل ١٩٨٥ — الكويت .

١٤ — د. علي لطفي : التنمية الاقتصادية — دراسة مقارنة — القاهرة ١٩٧٧ .

١٥ — د. محمد فؤاد مهنا : مبادىء القانون الاداري — الاسكندرية ١٩٧٣ .

١٦ — د. محمد بشير الشافعي : السوق الاوربية المشتركة اقوى المنظمات الاقتصادية الدولية منشأة المعارف الاسكندرية بدون تاريخ .

١٧ — د. مختار حمزة ومجموعة من المؤلفين : دراسات في التنمية الريفية المتكاملة — مكتبة الخانجي بمصر — ١٩٧٧ .

١٨ — د. محمد مصطفى حسن : المصلحة العامة في القانون والتشريع الاسلامي مجلة العلوم الادارية — العدد الاول القاهرة — ١٩٨٣ .

١٩ – ناجي البصام : الادارة العامة في الدول النامية بين الاصلاح والتطوير مجلة البحوث الاقتصادية الادارية – بغداد ، السنة الخامسة – آب ١٩٧٧ .

٢٠ – Rober Savy; *Intervention de pouvoir publics dans la vie ecoomique*. T–I– P.U.F Paris. 1978.

٢١ – حزب البعث العربي الاشتراكي – المؤتمر القومي الثامن : مقررات المؤتمر القومي الثامن حول الشؤون الاقتصادية نيسان ١٩٦٥ دار الطليعة للطباعة والنشر بيروت – ١٩٧٢ .

٢٢ – التقرير المركزي للمؤتمر القطري التاسع حزيران ١٩٨٢ بغداد كانون ثاني ١٩٨٣ .