

## الخاتمة

إن الإدارة الناجحة هي الإدارة المتكاملة من حيث مكوناتها المادية والبشرية بحيث تركز بصفة خاصة على تخطيط واختيار جيدين للعناصر الكفوة ذات تأهيل عالي التي من شأنها تحقيق أهدافها على قدر كبير من الكفاءة و الفعالية، وانتهاجها لسياسة فعالة من أجل تنميتها وفقا للأهداف المرسومة والمراد تحقيقها ، لكن ما تم التوصل إليه وبناء على نتائج الدراسة الميدانية تبين أن عدم التحديد الجيد والسليم لحجم الموظفين أدى إلى التضخم الإداري و ما لهذا الأخير من تأثيرات سلبية تمثلت في هدر الموارد المالية، تعطيل الطاقات البشرية النادرة، تدني في مستوى الخدمات، انتشار اللامبالاة و التهرب من المسؤولية، هذه المظاهر وغيرها أثرت بشكل كبير على التنمية المحلية، وشكلت عقبة رئيسية حالت دون تحقيق طموحات المجتمع المحلي، و بالتالي فإن تطوير الإدارة المحلية وفق حاجات و متطلبات المجتمع المحلي، يعتبر شرطا أساسيا لدفع عجلة التنمية المحلية، و عليه من الضروري القيام بجملة من الإصلاحات الإدارية التي تستهدف تحقيق الانضباط الإداري و القضاء على الفساد و التسيب الإداري و استعادة ثقة المواطن بالأجهزة الإدارية، و أن تحل مسألة التخلص من ظاهرة التضخم الإداري مكانة بارزة ضمن كل محاولات الإصلاح الإداري، و ذلك بوضع استراتيجية واضحة في جهاز الإدارة المحلية، ومن بين أبرز خطوات الإصلاح الإداري نذكر ما يلي:

◀ **أولا :** تقليص حجم الجهاز الإداري بالتخلص من العمالة الزائدة، بعد تحديد حجم هذه العمالة، ويتم ذلك وفق المراحل التالية :

- تحديد العدد المطلوب في كل تخصص وضرورة العناية بالهيكل التنظيمي وملاحظة واقعيته وملاءمته لطبيعة العمل على أن يكون هنالك وضوح للمسؤوليات و الصلاحيات لكي تبعد التجاوزات على الصلاحيات و من ثم مخالفة و اختراق الهيكل التنظيمي.
- العمل على التوفيق بين الأعداد و التخصصات المطلوبة من جهة وتلك الموجودة فعلا من جهة أخرى، و ذلك من خلال وصف واضح للمهام و الاختصاصات و الواجبات و المسؤوليات.
- منع تجديد خدمة من تجاوز سن التقاعد ( إن أمكن في حالات استثنائية جدا للإستعانة بخبرات نادرة بعقود مؤقتة).

• تطبيق نظام اختياري للتقاعد المبكر طبقا لحوافز محددة مع الاحتفاظ بحق الرفض حتى لا يتركها - أي الإدارة العامة- أكفأ العاملين.

◀ **ثانيا :** ربط التعليم الجامعي بمتطلبات التنمية وتوجيه مخرجات هذا التعليم كي تلبي حاجات المجتمع كما ونوعا و بواكب التطور المستقبلي للبناء الاقتصادي و الاجتماعي والمعرفي.

◀ **ثالثا :** إعطاء دور للقطاع الخاص و تشجيعه على الاستثمار، وخلق المزيد من فرص العمل من خلال مجموعة من الإجراءات و السياسات التي تشمل السياسة المالية و السياسات التجارية و تنظيم سوق العمل، وذلك لامتناس الفائض من الموارد البشرية.

◀ **رابعا :** إلزامية الخدمة في الريف و المدن الثانوية ووضع نظام لمتقلات دورية و نظام للحوافز المادية بما يحقق العدالة و المساواة.