دورالقيادة في الجماعات المحلية في الجزائر: مدخل عمليات خلق الثروة

The role of leadership in local Collectivities in Algeria: An introduction to wealth creation processes

أ.د ابرادشة فريد[1]

Bradcha Farid

1.كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد بوضياف. المسيلة، farid.bradcha@univ-msila.dz

تاريخ الاستلام: 2023/10/12 تاريخ القبول: 2023/11/01 تاريخ النشر: 2024/01/01

المخلص:

تلعب القيادة دورا لا نظير له في عملية خلق الثروة ليس فقط في الجماعات المحلية وإنما في جميع المؤسسات والمنظمات، وسواء كانت تلك المؤسسات ربحية أو غير ربحية فلابد لأن يكون على رأسها قائد، فالقائد بمثابة الرأس للجسد.

في هذه الدراسة سنتطرق الى قضية مهمة وحساسة، وهي كيف تلعب القيادة في الجماعات المحلية في الجزائر دورا أساسيا في عمليات خلق الثروة وتنمية الوحدات المحلية.؟ لتصل الدراسة في الختام الى أن أمور البشر تحتاج الى تدابير وخطط متنوعة وكثيرة، وفي مقدمتها اصلاح الذهنيات والتمكين للخبرة التقنية والرغبة في التحقيق، ولا يمكن أن تحدث هذه العملية إلاّ من خلال شخصية القائد الذي يدير الامور بالعلم والحكمة والتجربة.

الكلمات المفتاحية: الجماعات المحلية، القيادة الادارية، خلق الثروة.

Abstract :

Actually the process of leadership plays an important role in the process of creating wealth, which is not only in local communities or collectivities, but in all institutions and organizations of the country. Whether these institutions are profitable or non-profit, they must have a leader at their head. Then, we cannot imagine a body without a head.

In this study, we will address an important and sensitive issue, which is how leadership in local communities in Algeria plays an essential role in the process of wealth creation and development of local units. In conclusion, the study concludes that human affairs require many and varied measures and plans, most important of which is reforming mentalities and empowering technical expertise and the desire for investigation, we mean the obligation to build the notion of need of achievement. And This cannot happen only through the strongest personality of the leader who manages matters with knowledge, wisdom and experience.

Keywords: Local groups, administrative leadership, wealth creation.

المؤلف المرسل: أ. ابرادشة فريد

مقدمة:

لقد أصبحت عمليات خلق الثروة وغايات التنمية المحلية من الأمور الحساسة التي وجب على كل قائد من قادة الجماعات المحلية أن يسعى الى تحقيقها، هذا بغض النظر عن اليات تطبيق ذلك المسعى أو غيره، لأنه لا تستقيم أمور تلك الوحدات إلاّ بتحقيق تلك الغايات التي يشير إليها التوجه العام في الدولة، فتلك الغايات التي كثيرا ما أصرّ الخطاب الرسمي للسلطات المركزية الجزائرية على تطبيقها وارسائها تحت أي ظرف من الظروف، وفي مقدمة تلك السلطات نجد السيد رئيس الجمهورية الجزائرية عبد المجيد تبون الذي كثيرا ما نوه وأشاد بالدور الحساس الذي يجب أن تلعبه الجماعات المحلية في كل عمليات التنمية، بل وقد أكدّ في الكثير من خطاباته على ضرورة تسهيل عملية تحويل طبيعة عمل تلك الجماعات من النمط التقليدي الذي يركز على تقديم الخدمة العمومية في شقها الاداري، الى نمط جديد هو أقرب ما يكون الى بناء فكرة الانخراط المحلي في كل عمليات الاستثمار الاقتصادي وتحقيق الثروة وبناء الاستقلالية المالية، وبالتالي الاستغناء تدريجيا عن الريع البترولي، مع ضرورة الحرص على الاهتمام بالإنسان المحلي وتفجير جميع طاقاته وتسهيل وقبل ذلك إلزامية توفير كل مقومات البناء ومرافقة الجميع في تجسيد وانجاح هذا المسار، والذي في الحقيقة ليس عبارة عن ابتكار جديد وإنما هو نظرية عالمية انطلقت منذ النصف الثاني من القرن العشرين، والتي تقوم على فكرة حوكمة عمل الوحدات المحلية.

طبعا هذا المسار لا يمكن له على الاطلاق النجاح دون توفر مجموعة من الشروط، والتي كذلك لا يمكن بدونها بناء أو إرساء أسس هذه المعادلة المتمثلة في انخراط الجماعات المحلية في برامج خلق الثروة وتحقيق الاستقلالية المالية، طبعا هذه الشروط المهمة يمكن تلخيصها في ضرورة توفير الموارد البشرية والموارد المالية والأولية مع عدم تجاهل النصوص او الترسانة القانونية التي ستسهل تطبيقات العملية وترافقها المرافقة الصحيحة، وهذا دائما في إطار سياسة عامة تؤطرها الدولة بمختلف أجهزتها التنفيذية والرقابية مع ضرورة تفعيل كل مراحل عملية رسم السياسة العامة والمحلية في الدولة، انطلاقا من مرحلة تحديد المشكل الى صياغة المسودة او أجندة العمل الى تحديد أليات التطبيق وختاما بتنفيذ السياسة وتقويمها من خلال اعادة تقييم وتقويم المخرجات .

وإذا عدنا وتفحصنا الشرط الاول من شروط نجاح برامج خلق الثروة وبناء عمليات التنمية المحلية فإننا سنجد ضرورة توافر الموارد البشرية، وهذه الموارد التي لن تكون مجرد موارد بشرية عددية

(كبنية مجردة) بل يجب ان تحدد اوصافها، بحيث يجب ان تتوافر فيها كذلك شروطا لا يمكن بدونها نجاح أي عملية تنموية، كالعلم والتخصص والتدريب والتحكم في العمل والتفاني فيه وغيرها من الشروط العقلانية والأخلاقية والدينية التي تجعل تلك الموارد كسواعد لبناء التنمية لا كمعاول هدم.

وفي قلب هاته الموارد البشرية طبعا لابد من توافر قيادة حكيمة على رأسها تعمل على تنسيق المهام والعمليات الأساسية والفرعية، ذلك حتى يتسنى للمؤسسة مهما كان مجال تخصصها أو موقع تواجدها تحقيق الأهداف المسطرة لإنشائها، إذن هاته القيادة التي يعتبرها البعض بمثابة الرأس للجسد، فقد أفرد الكثير من الكتاب والباحثين والمتخصصين كتبا وقواميس ومجلدات لوصف وتحليل مواصفات القيادة الناجحة والاستراتيجية وكذلك تفسير كيفيات واليات عمل أولئك القادة في مختلف المستويات التنظيمية، وأنماط الاتصال والتسيير التي يتبعها كل نوع من أنواع القادة.

ارتباط بما تقدم لقد صار من اللازم والمحتم على الجماعات المحلية أن يكون على رأسها قادة يتمتعون بكل مؤهلات واستحقاقات القيادة، لدرجة أن البعض من كتاب علم الإدارة يرجعون مسألة نجاح أو فشل ادارة أي مؤسسة الى القائد أو القادة الذين يسيرونها، ولهذا فقد ظهرت الإشكالية البحثية التي ستجيب ولو جزئيا وهي كيفية عمل القيادة في الجماعات المحلية على برامج خلق الثروة؟ من جهة أخرى يتساءل اخرون عن: ما هي الاليات المتبعة من طرف القادة في تجسيد وإنجاح برامج خلق الثروة وبالتالي بناء عمليات التنمية؟ ذلك لاعتبار أن مهمة خلق الثروة لوحدها ليست أمرا كافيا في غايات المؤسسات، خاصة إذا لم توضع هاته الثروة في مكانها المناسب.

المحور الأول: ماهية عملية القيادة

القيادة تشمل مساعدة المرؤوس على الوصول للهدف، عن طريق إرشاده، إنارة الطريق أمامه، حل المشكلات التي تصادف المرؤوس، نقل خبرات المدير السابقة إلى الرئيس الجديد والمرؤوسين على حد سواء, بناء جسور من التعاون والثقة بين المدير والمرؤوس لتوجيه جهوده نحو تحقيق الأهداف، وهو موضوع الدراسة.

أولا: تعريف القيادة

لقد ورد في قاموس اوكسفورد بأن القيادة Leadershipتعني حالة او وضعية يجعل فيها مجموعة من الاشخاص تحت رقابة شخص واحد يسمى هذا الشخص القائد Leader . **(Oxford Essential Dictionary, 2006, p.233)**، وبالتالي فالقيادة تفترض على شخص القائد ان يكون بالدرجة الاولى

مراقبا ومشرفا، والرقابة هنا أكيد انها لا تعني التجسس بقدر ما تعني فن رقابة الاخرين دون أن يشعروا بذلك.

وتعرف القيادة بأنها القدرة على استمالة الآخرين لتأدية أعمال معينة بشكل اختياري أو الامتناع عن سلوك معين. فالقيادة اذن هي القدرة على التأثير في الأفراد لجعلهم يرغبون في أنجاز أهداف المجموعة. و من أشهر التعريفات للقيادة أنها: «القدرة على التوجيه من أجل تحقيق هدف معين عن طريق الآخرين». وهناك من عرف القيادة بأنها «العملية الخاصة بدفع وتشجيع الأفراد نحو إنجاز أهداف معينة». كما تم تعريفها بأنها «التأثير في سلوك الآخرين كأفراد وجماعات نحو إنجاز وتحقيق الأهداف المرغوبة.

(أسود البزنس، القيادة: التعريف، الأهمية، الأنواع، الخصائص، النظريات موقع الكتروني: https://www.business4lions.com/%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9/

فالقدرة على توجيه الاخرين هي في حقيقة الامر ليست عملية سهلة، كما أنها ليست في مقدور أي كان ان يقوم بها، فهذه العملية تحتاج الى علم وفن وتجربة والتي من خلالها جميعا يمكن لهذا القائد من الوصول بطاقمه الى بر الامان، فالعملية أشبه ببحارة في وسط المحيط وقد عصفت بهم الرياح العاتية وصارت الامواج تغطي سفينتهم، ولكنهم لم يكونوا مذعورين لاقتناعهم بأنّ ربان السفينة مؤهل للتعامل مع مثل هاته الظروف. كذلك نحن كمسلمين يأمرنا ديننا بأنّ لا نخشى أي خطر مهما كان وذلك لأنّ هناك مدبرا لهذا الكون وأنّ ما سيصيب أحدنا فهو بتقديره وعلمه، وبالتالي فما على المسلم إلاّ التسليم لأمره وحكمته جلّ جلاله.

كما يؤكد التعريف الأول على أنّ القائد سوف يبذل كل ما في وسعه من أجل تحقيق هدف معين، وطبعا هذا الهدف سوف يكون محدد مسبقا، فمثلا للبلدية في الجزائر مجموعة من الاهداف التي تم تسطيرها في قانونها تحت رقم 11 . 10 حيث جاء مفصلا في المواد من 107 الى المادة 124 . **(الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2011)** والتعريف السابق عن القيادة لم يتوقف عند هذه النقطة بل زاد على ما تقدم عبارة: " عن طريق الآخرين" والتي تعني أنّ القائد لا يمكنه بأي حال من الاحوال العمل بمفرده ولذلك فيجب أن يكون معه طاقم أو فريق هو الذي يساعده في أداء مهامه على أكمل وجه، وعلى هذا الاساس فهؤلاء الذين أطلق عليهم عبارة عن طريق الاخرين هم من ينجح

عملية خلق الثروة والتنمية بصفة عامة، وذلك لأنّ شخص رئيس البلدية لوحده لا يعني شيئا في غياب الطاقم الذي ينفذ ما يتخذه المجلس من قرارات.

وكما سبق الاشارة أنفا الى أنّ القيادة هي تلك العملية الخاصة بدفع وتشجيع الأفراد نحو إنجاز أهداف معينة، بمعنى كيف يقوم القائد بعمله ويستطيع تحفيز الاخرين للوصول الى انجاز اهداف معينة او محددة سلفا في قانون البلدية او أي مؤسسة مهما كان مجال تخصصها.

ثانيا: مكونات عملية القيادة

وتشمل عملية القيادة Leadership Process أربعة مكونات رئيسية كما يلي: **(الموقع الالكتروني السابق.)**

1. القائد Leader
2. التابعين Followers
3. الهدف المطلوب تحقيقه Objective
3. التفاعلات الشخصية Interpersonal Interactions

وبطبيعة الحال فإنّ قيادة الجماعات المحلية مهما كان المستوى الذي نتحدث فيه إما الوالي أو رئيس البلدية فكل منهما يعتبر الحلقة الرئيسية والمحور الاساسي الذي تدور حوله كل عمليات التنمية وخلق الثروة، وحينما قدمنا مكونات عملية القيادة، فإن العلماء لم يقصروها فقط على شخص واحد وهو قائد او رأس التنظيم وإنما أضافوا لها التابعين وهم كل الموظفون الذين يعملون في الادارة المحلية سواء في البلدية أو الولاية، وأيضا يجب ان يتوفر الهدف المحدد سلفا للتحقيق والذي من أجله كان هؤلاء الموظفون جميعا، فلولا هدف تحقيق التنمية المحلية فإنّ قانون الجماعات المحلية سواء قانون الولاية أو البلدية لم يتح ولم يسمح ولم يحدد لكل دوره في هذا التنظيم. ثم اضاف العلماء عنصرا رابعا كأحد أهم مكونات العملية القيادية وهو التفاعلات الشخصية إذ بدونها لا يمكن لأي كان تحقيق أي شيء فالوالي لوحده في الولاية لا يمثل شيئا دون باقي أفراد التنظيم ورئيس البلدية كذلك وبالتالي فقد جعل القانون أهمية لشخص الامين العام في كلا التنظيمين

ثالثا: نظريات القيادة

عموما هناك ثلاث نظريات تناولت موضوع القيادة بهدف تحديد نمط القيادة الفاعل الذي يحقق أعلى إنتاجية في شكل كمية وجود الإنتاج ، انخفاض معدل الحوادث، انخفاض معدلات ترك الخدمة، انخفاض المنازعات العمالية ... الخ

1. نظرية السمات:

اقترحوا أن القائد الذي لديه المبادأة وكذلك الصحة البدنية والتوازن النفسي يحقق أعلى إنتاجية في جميع المواقف، (لكن طبعا ليس بالضرورة لأنّ الفريق المحيط بالقائد يلعب دورا في درجة النجاح تلك، كما أنّ المواطنين في الوحدة المحلية إذا لم ينخرطوا في برامج التنمية لم يستطع رئيس البلدية تحقيق أي شيء، وكما يقال فالتنمية في الحقيقة تنطلق من القائد ولكنها تنفذ بالأعوان وأيضا بالمواطنين ثم لتعود عليهم جميعا في نهاية المطاف بالنفع، والعكس صحيح، لأنه قد يتحول أولئك الموكلة لهم مهمة الاصلاح والبناء الى عناصر هدم)

يقوم هذا المدخل على أساس القادة الذين يضوعون مصلحة الآخرين فوق مصلحتهم ويضوعون القيم في أولويات قيادتهم، هم القادة ذوي السمات الأخلاقية يكونون قادرين على المساهمة في دعم التوجهات الأخلاقية في الشركة ويعملون إصدار مدونة أخلاقيات الشركة و الالتزام بهوا، وتوفير المناخ الأخلاقي الذي يمكن الأفراد من عدم الإقدام على الانتهاكات الأخلاقية كما أن لهم الحق في الاعتراض على القرارات حتى لو صدرت من جهات أعلى لأنها تتعارض مع قيم الشركة ويسمى هذا النوع من القادة، فهو قائد بالفطر ة). **(بن غالية و قورين، 2019، ص. 61)**

2. النظرية السلوكية:

لا تركز هذه النظرية على صفات القائد وإنما على سلوكه من حيث تشجيع التركيز على العمل والإنتاج و نشر الروح المعنوية واحتياجات المرؤوس وكذلك على اشراكهم في اتخاذ القرارات وعدم انفراد القائد بعملية اتخاذ القرارات. وأوضحت النظرية السلوكية أن القائد الذي يهتم بالمرؤوس من الناحية الإنسانية ويشركه في اتخاذ القرارات هو بذلك يتبع نظام القيادة الأمثل لتحقيق الزيادة في الإنتاج، أي أن النظرية السلوكية تصلح في جميع الأحوال.

وترتكز جذور المدرسة السلوكية إلى بحوث العلماء المختلفة في علم النفس والاجتماع والطب والانثروبولوجيا، وقد ركزت مفاهيمهم ومناهجهم على العوامل المؤثرة على سلوك المنظمات والعاملين فيها ومختلف المتغيرات التي تحكم ما يتخذ من قرارات، ودراسة التفاعلات الاجتماعية في مكان العمل وعلاقات العاملين مع بعضهم البعض، لان سلوك العمال إزاء بعضهم البعض يبين للباحثين مسألة التأثير والتأثر والكفاءة والفاعلية، ومن دون أن ننسى أو نتجاهل التفاعلات الحاصلة بين الإدارة والجمهور المتعامل معها. **(رشوان، 2006، ص. 145)**

باختصار شديد فإن هذه المدرسة ركزت دراستها على الجانب الانساني البشري ومختلف التفاعلات الاجتماعية بين العمال، أي فهم نفسية الفرد العامل وعلاقته بمختلف المواقف التي تواجهه في العمل. **(درويش و بدران، 2008، ص ص . 155، 156)**

3. النظرية الموقفية فى القيادة:

أثبتت الدراسات الإدارية في الستينات وما بعدها عدم وجود مبادئ إدارية صالحة للتطبيق في جميع الظروف والأحوال بل أكثر من ذلك فإن النمط المثالي في وقت معين قد لا يكون كذلك في أوقات أخرى. **(تعريف القيادة وعناصرها و أنواعها ونظريات القيادة من موقع الكتروني: https://al3loom.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D9%88%D8%B9%D9%86%D8%A7%D8%B5%D8%B1%D9%87%D8%A7-%D9%88%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9%D9%87%D8%A7-%D9%88%D9%86%D8%B8%D8%B1/**

وقد بينت هذه النظرية بأنه لا يوجد مبدأ أو قاعدة إدارية ثابتة لاتخاذ القرار أو لحل المشكلات والتعقيدات الإدارية، ويرى أنصار هذه النظرية بأن الحلول الإدارية والقرارات المتخذة على مستوى الجهاز الإداري، لا تتخذ حسب مبدأ واحد بل أنّ القرار يتخذ في الأساس وفقا لكل موقف على حدا وعلى ظروف كل مؤسسة.

.هذه النظرية ترى بأنّه لا يوجد حلول سحرية ثابتة تطبق على كل المعضلات والمواقف الإدارية في كل مكان وزمانمما قد تتعرض له المؤسسات، لأنّ الحقيقة أنّه يوجد حل يلائم كل موقف على حدا، وقد ينطبق هذا الحل على موقف آخر مشابه، كما قد لا ينطبق عليه، خاصة في حالات تغير الظروف حتى ولو كانت تغيرات بسيطة. **(بلوط، 1998، ص. 88، 90)**

لكن عموما ما يجب أن يتوفر في البيئة العربية والاسلامية هو القيادة الأمينة (من الأمانة) والاخلاقية والتي يعرفها البعض على أنها سمات وقدرات فائقة تمكن القائد من التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة وفق عملية ملهمة في اطار موقف محدد، مع مراعاة دقيقة للأبعاد الأخلاقية والقانونية والمصالح المختلفة.

في حين يعرفها Heifetzأنها مساعدة القادة للعاملين لمواجهة الصراع وإحداث تغييرات من خلال الصراع بالتركيز على القيم ومن خلال بيئة فيها الاستقرار والثقة والرعاية والتعاطف وحسب الاستاذ: بيرنز **Burns** فالقيادة الأخلاقية يجب أن تؤكد على حاجات الأتباع وقيمهم وأخلاقهم وتحمل مسئولية أعلى ومساعدة العاملين في مواجهة الصراع ولابد من فهم الدوافع الشخصية. **(بن غالية و قورين، مرجع سابق، ص 59)**

وعلى هذا الأساس فإنّ الأخلاق تلعب دورا حساسا في مسائل بناء الأمم وليس فقط قضايا التنمية وخلق الثروة، وذلك لكون الاخلاق تعتبر المفتاح الذي يجعل للأمة هدفا ومعنى من وجودها، حيث أنّ الامم التي لم تهتم بالأخلاق بدأت نظمها الداخلية تتعرض للهشاشة، ومثال ذلك المجتمع الامريكي

الذي قد يظهر من الخارج على أنه نظام قوي ولكنه من الناحية الاجتماعية والاخلاقية يعاني الكثير من الازمات التي إن لم يتم علاجها قد تجر الكثير من الصعوبات.

المحور الثاني: ماهية الجماعات المحلية

لدراسة مصطلح الجماعات المحلية لابد من تعريفها أولا ثم تحديد خصائصها ثم أليات عمل هاته الجماعات، وبالتالي يوصلنا هذا التدرج الى الاجابة على دور هاته الجماعات في عملية خلق الثروة .

أولا: تعريف الجماعات المحلية

أما الجماعات المحلية فالمقصود بها: تلك السلطات المحلية التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي فهي شخص من أشخاص القانون العام المعنويين، تنشأ بقانون كتجسيد لاعتماد أسلوب اللامركزية الإقليمية في التنظيم الإداري المعتمد من طرف الدولة، وهذا ما ورد في نص المادة الاولى من قانون البلدية رقم 67 . 24 (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 1967.) وبعده القانون البلدي 90 . 08 في نفس المادة أي الاولى. (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 1990.)، وبعده الشيء نفسه من خلال القانون 11 . 10 وأيضا في ذات المادة الاولى. (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2011)، أي انها جميعا تشير إلى أنّ البلدية تنشأ بواسطة القانون، ولها كامل الاختصاص بتسيير الشؤون المحلية عن طريق أجهزة منتخبة.

أيضا الولاية تعتبر مستوى من مستويات الجماعات المحلية، والتي انشئت بناء على قانون الولاية 69 / 38 وبعدها في قانون 90 / 09، ثم بعدها 12 / 07، وكلها قوانين تشير أيضا الى أنّ الولاية هي هيئة رسمية تنشأ بواسطة القانون ولها كامل الاختصاص بتسيير الشؤون المحلية عن طريق أجهزة محلية منتخبة ، ما عدا اختلاف بسيط وهو أنّ رئيس المجلس الشعبي البلدي منتخب، في حين يكون والي الولاية معينا من رئيس الجمهورية وذلك لإحداث بعض التوازنات ليس المجال يسع لذكرها .

إذن فالإدارة المحلية تعمل على إنجاز تدخلات الدولة على مستوى إقليم معين، حيث يتطلب أداء هذه التدخلات وفي مستواها المطلوب تنظيما دقيقا على مستوى تلك الأجهزة، وكذا توفير محيط عمل ملائم للإدارة والتسيير الراشد دون إهمال طبيعة العلاقات التي تربط أفراد التنظيم المحلي فيما بينهم، وفيما بينهم وبين أعضاء المركز، ومن دون إهمال العنصر الاهم في المعادلة وهم الجمهور الذي تستهدفه هذه الخدمة في الأساس، لأنهم في الواقع هم الذين يعتبرون سر نجاح أو فشل أي برنامج أو مشروع ومن دونهم لا يكون شيء، ولعل القاعدة معروفة لا ثروة دون رجال، فالرجال هم من يخلق الثروة وليس العكس .

ثانيا: خصائص الجماعات المحلية

تتميزوتحدد الجماعات المحلية في الجزائروغيرها بثلاثة محددات أساسية:

1.تتمتع بالشخصية المعنوية (الاعتبارية) التي تتيح لها أهلية التقاضي.

2. تعكس هذه الجماعات اعتماد تطبيق الدولة لنظام اللامركزية؛ فهي تمثل الجانب اللامركزي لسياسة الدولة.

3. تتمتع بالاستقلالية الإدارية والمالية وهو ما يعتبر بدوره نتيجة لتمتعها بالشخصية المعنوية، الذي يخول لها امتلاكها لموظفين يديرون شؤونها وفي مقدمتهم رئيس البلدية والامين العام، ولها ميزانية خاصة بها، وهذا عكس الدوائر الوزارية أو مصالحها الخارجية على مستوى الوزارات التي لا تتمتع بصفة الشخص المعنوي بحيث تتصرف فقط كإدارات تابعة للدولة. **(الخلايلة، 2009، ص. 40)**

وبطبيعة الحال كل هاته الخصائص تتيح المجال أمام التطبيق العملي الواقعي للامركزية الادارية التي تختلف عن خصائص المركزية التي تتمثل في عكس الخصائص الاولي، بحيث أنّ هاته الجماعات المحلية ممثلة في البلدية والولاية في الواقع تتميز بما يلي:

و بالتالي فالجماعات المحلية ممثلة في إداراتها المحلية هي عبارة عن تلك المجالس المنتخبة بحيث أن أي مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية يكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين لسكان الوحدة المحلية ذاتها، كما يعتبر جهازا أساسيا مكملا لأجهزة الدولة. **(أعراج، 2011، ص. 18).**

ثالثا: مقومات الإدارة المحلية في الجزائر

هناك عدة مقومات رئيسية يجب توافرها حتى يتمكن نظام الحكم المحلي من تحقيق الأهداف المرجوة أو المنتظرة منه، والتي يجب على كل قائد في الجماعات المحلية أن يعيها ويفهمها، ويفهم كيفية إدارتها، حتى وإن تطلب الأمر أن يخضع للتدريب والتعليم، وتشتمل عموما ثلاث عناصر هي:

أ. الإقليم المحلي

ب. التمويل

ج. واقع مشاركة المواطن المحلي في صنع واتخاذ القرار. **(عبد النور، 2008، ص. 6)**

فالإقليم إذن يجب أن يكون محدد بالقانون وهو ما يشمل مساحة معلومة من المساحة الترابية التي تقسم الى عقارات فلاحية وصناعية وسياحية واستثمارية وما يكون موجها لقطاع البناء والسكن، وكلها تعتبر مجالات وشروطا من شروط بناء الثروة في الجماعة المحلية، ولولا وجود هاته

العقارات فإننا سنكون أمام جماعات محلية طفيلية لا مكان لها ولا تصنيف في خانة المؤسسات الخلاقة للثروة.

أما فيما يتعلق بالتمويل فهو ذلك المقدار المالي المخصص لإدارة شؤون الجماعة المحلية سواء كانت بلدية أو ولاية، وتوزيعه توزيعا عادلا بين جميع القطاعات، ولقد قلنا عادلا ولم نقل متساويا وذلك لكون هناك قطاعات تتطلب تمويلا أكثر من القطاعات الأخرى، فمثلا قطاعي التعليم والصحة في مقابل قطاعي الثقافة والسياحة، وحتى لا يفهم كلامنا على غير مقصده، فنحن هنا لا نقلل من أهمية القطاعات الأخرى، فالأمر لا يعدو أن يكون مثالا ضربناه لندلل على حيوية بعض القطاعات مقارنة بالقطاعات الأخرى التي لا تحتاج الى ذات التمويل.

أما ما يتعلق باشراك المواطن المحلي في صنع واتخاذ القرار، فهنا نقف أمام حقيقة وذلك أنه لا يجب علينا أن نغفل الدور التشاركي الذي لابد أن يظهر في طبيعة عمل الجماعات المحلية، إذ لابد من إشراك المواطن المحلي في إدارة شؤونه المحلية، ونقصد هنا تحديد اولوياته بنفسه، فكما قال الرئيس الأمريكي الاسبق أبراهام لينكولن، أن الديمقراطية تقوم على حكومة الشعب بالشعب ولصالح الشعب،

." In the phrase of Abraham Lincoln, democracy is a government "of the people, by the people, and for the people." (**DEFINING DEMOCRACY,** https://web-archive-2017.ait.org.tw/infousa/zhtw/DOCS/whatsdem/whatdm2.htm)

ولذلك لكي نجسد عبارة لصالح الشعب فيجب أن يؤخذ بعين الاعتبار تطلعات هاته الجماهير وما تريده، وليس ما يريده المنتخب او المسؤول، فالقائد إذن وجب عليه أن يطبق روح الديمقراطية التي تعني أن يسهر الشعب على تحديد اولوياته ومتطلباته ومطالبه Inputs

رابعا: اليات عمل الجماعات المحلية في خلق الثروة

لعل أكثر خاصية يمكن رصدها من خلال طبيعة عمل الإدارة المحلية أنها تشكل المجال الأكثر أهمية في نظرية التنظيم، إذ إنه حسب علماء الإدارة لا يمكن تجسيد فكرة التنظيم في الإدارة العامة من دون التركيز على طريقة تسيير نظام الإدارة المحلية، ولهذا يرى هذا الفريق من العلماء بأنّ نظام الإدارة العامة الذي تسيطر عليه المركزية والبيروقراطيين الكبار في العاصمة، سوف يترتب عليه مشاكل كبيرة للإدارة وللمواطن على حد سواء، ولهذا فإدراكا من صناع القرار للنتائج الوخيمة التي يمكن أن تتسبب فيها المركزية او عدم التركيز الإداري، فيتم الاستعانة بالإدارة المحلية لتخفيف هذا العبء، وليس كأداة للتحكم وإنما كأداة للتنظيم والعمل، مما يعتبر عامل دفع نحو تحريك وتسريع

عجلة التنمية، وطريق رئيسي لا بد من قطعه نحو استراتيجيات خلق الثروة في كل المستويات المركزية و الجهوية و المحلية.

يقول الأستاذ الدكتور عمار بوحوش: **" ... إن أول خطوة ينبغي أن تعتمد عليها الدولة العصرية في سياستها الرامية لإصلاح أجهزتها الإدارية وتصحيح الأوضاع الفاسدة هي العمل على الاستثمار في الميادين الآتية:**

.تعميم المعرفة. (بالمعرفة يأتي كل شيء، ومن دونها ينهدم كل شيء)

.تكوين البشر من خلال زرع ثقافة القيام بالواجبات لتلقي الحقوق كاملة غير منقوصة.

.الاستثمار في ميدان التجارب والخبرات

. إصلاح القوانين وجمودها عبر تفعيل نظام تعليمي وتربوي في مستوى تطلعات الجماهير والشعوب.

وبطبيعة الحال كل هاته المجالات مجالات أساسية أو مرتكزات لابد منها في برامج خلق الثروة بمختلف أنواع هاته الثروة. **" (بوحوش، د س ن، ص ص. 62، 64)**

مما تقدم يتضح لنا مدى انسجام عمل مؤسسات الجماعات المحلية مع ما جاءت به المقاربة النسقية النظمية في العلوم الاجتماعية ككل، تلك المقاربة التي ترى في الدولة كهيكل إداريا وسياسي واجتماعي يظهر من الخارج على أنه جسم واحد، ولكنه في الحقيقة عبارة عن مجموعة من الأجزاء، وتلك الأجزاء (الجماعات المحلية) هي التي تشكل لنا الدولة في النهاية، ومن الطبيعي جدا أن يقوم الكل بمراقبة و توجيه أجزائه إلى ما فيه صلاح وخير الكل أي الدولة، ولهذا يشبهها علماء السياسة بجسم الإنسان الذي يتكون من مجموعة من الأعضاء التي لا تستقيم حياتها ولا حياة هذا الكائن الحي إلاّ باستقامة كل أجزائه، ولا تستقيم أعمال هذه الأجزاء دون توفر عامل العلم ثم العمل بالعلم، ولهذا يطالب العديد اليوم بإدخال العلم على الإدارات المحلية. **(بلوط، مرجع سابق، ص ص 85، 86)**

ولماذا مثلا لا تقوم الدولة بإنشاء معاهد وطنية وجهوية لتكوين المنتخبين المحليين، وتدريبهم على أعلى مستويات ليكونوا في مستوى التطلعات، وفي مستوى تحديات برامج خلق الثروة، لأنه من غير المعقول أن تقوم مجالس شعبية بلدية معظم أعضائها لا تتعدى مستوياتهم الدراسية المستوى المتوسط أو الثانوي هذا من جهة، ومن جهة أخرى العديد منهم لا يملكون خبرة التسيير الاقتصادي وعقد الصفقات والاستفادة منها قدر المستطاع، وهذا قد لا يتوفر لدى من يملكون أعلى الشهادات الجامعية لكنهم ليسوا متخصصين في هذا المجال وعلى سبيل المثال التخصصات العلمية الأدبية وغيرها، ولذلك نحن اليوم بحاجة ماسة الى إعادة النظر في طريقة ترشيح المنتخبين المحليين وفي طريقة تكوينهم وفي كيفية محاسبتهم.

المحور الثالث: البناء النظري لعملية خلق الثروة ودور القائد فيها

في هذا المحور سوف ننطلق من البناء المفاهيمي لخلق الثروة وكذلك أنواعها، ثم سنحدد دور القائد في كيفية توجيه تلك العمليات والبناءات العملية للوصول الى تحقيق التنمية المحلية المستدامة، التي لا تركز فقط على فترات معينة أو مراحل غير مدروسة، بل إننا سنركز على تلك العملية المستمرة.

أولا: مدخل مفاهيمي لمصطلح الثروة

ورد في قاموس أوكسفورد بالإنجليزية أن مصطلح ثروة **Wealth** يعني الكثير من المال، الارض، أو الملكية، ويوصف الشخص الذي يحوز هاته الامور او واحدا منها بالثري **Wealthy** . **(Oxford Essential Dictionary , 2006, 457).**

وهذا ما يعني أنّ التعريف اللغوي للغرب عموما يركز في أكثر جوانيه على الماديات أكثر منه على المعنويات، وإلاّ فإنّ الثروة في حقيقتها لا تعني دائما ملكية الأرض أو المال أو كلاهما، وذلك لأن الثروة تتعدى في الفكر الاسلامي هذا التعريف لتشمل العديد من الامور كالصحة والسعادة، الامن، الابناء ...الخ فهي أعظم ثروة، وكذلك الأمم اليوم تعتبر الموارد البشرية أعظم ثروة في مخططاتها.

أما قاموس ماكميلان **Macmillan** فقد عرف الثروة على أنها كمية كبيرة من الأموال أو أي أشياء أخرى لها قيمة. **(Macmillan, 2007 , p. 1687)**، وهو ما يعني أن الثروة ليست المال وفقط، وذلك لوجود العديد من المتغيرات التي تعتبر بدورها أنواعا من انواع الثروة.

والثروة كمصطلح تشير إلى الشيء الثمين مادياً أو معنوياً. تعد الثروات من أساسات قيام الأمم وبقائها. الثروات المعنوية مثل القراءة والتعليم وغيرها. والثراء امتلاك الثروة، والثري مالكها. أما الغنى فالاستغناء عن الغير ويجمع الغني ما بين الاستقلالية والثراء. **(موقع الكتروني وكيبيديا، معنى كلمة ثراء.**

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AB%D8%B1%D8%A7%D8%A1#:~:text=%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%B1%D9%88%D8%A9%20%D8%AA%D8%B4%D9%8A%D8%B1%20%D8%A5%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D8%B4%D9%8A%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%AB%D9%85%D9%8A%D9%86,%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%B1%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%85%D8%AA%D9%84%D8%A7%D9%83%20%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%B1%D9%88%D8%A9%D8%8C%20%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%B1%D9%8A%20%D9%85%D8%A7%D9%84%D9%83%D9%87%D8%A7.

أما في علم الاقتصاد فمصطلح الثروة :**(Wealth)** هي مصطلح يشير الى تراكم الموارد الاقتصادية النادرة، كما يقيس قيمة جميع الأصول المملوكة لشخص أو مجتمع أو شركة أو دولة، وتُحدد الثروة من خلال أخذ القيمة السوقية الإجمالية لجميع الأصول المادية وغير المادية المملوكة، ثم طرح جميع الديون. **(الحلايقة، 2017، موقع**
https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%A7_%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%89_%D8%AB%D8%B1%D9%88%D8%A9

ثانيا: أنواع الثروة ودورها في خلق الثروة

أما بالنسبة لأنواع الثروة فالحقيقة الاكيدة أن الثروة كمصطلح تتعدى مجرد التركيز على المفهوم الاقتصادي، لتشمل مجالات أخرى يمكن تقسيمها إلى أربع فئات، والتي يجب ان تؤخذ بعين الاعتبار عند أي برنامج لخلق الثروة في البلدية وعموما تتمثل في: **(هارفرد بيزنس ريفيو**،
https://hbrarabic.com/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%81%D8%A7%D9%87%D9%8A%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9/%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%B1%D9%88%D8%A9/

الثروة المالية، الثروة الاجتماعية، ثروة الوقت، الثروة الجسدية، ويمكن للجميع تحقيق أحد او أكثر من نوع من أنواع الثروة الأربعة في حياتهم، لكن يجب العثور على النوع الصحيح من التوازن فيما بينها، إذ تتطلب جميعها سنوات من الممارسة والتفاني والتواضع والتفاهم والتعلم

فالثروة بهذا المعنى هي وفرة في الموارد القيّمة أو المواد والممتلكات ذات القيمة أيضاً، ويُعرف الفرد أو المجتمع أو المنطقة أو البلد التي تمتلك وفرة من هذه الممتلكات أو الموارد للصالح العام بالأثرياء، لكن تميّز المصطلحات الاقتصاديّة بين الثروة والدخل، فالمفهوم الحديث للثروة إنّ المفهوم الحديث للثروة له أهميّته في جميع المجالات الاقتصاديّة، ومن الواضح ذلك بالنسبة لاقتصاديّات النمو واقتصاديّات التنمية، ومع ذلك فإنّ معنى الثروة يعتمد على المفهوم الأعمّ، إذ يمكن للاقتصاديّين أن يعرّفوا الثروة بأنّها أيّ شيء ذو قيمة، وذلك يستحوذ على الطبيعة الذاتيّة للفكرة، وعلى فكرة أنّها ليست مفهوماً ثابتاً. مفاهيم مختلفة للثروة أكّد مختلف الأفراد في سياقات مختلفة تعريفات ومفاهيم مختلفة للثروة ومنها أنّها يمكن أن تكون عمليّة معياريّة ذات آثار أخلاقيّة مختلفة، حيث غالباً ما يُنظر إلى تعظيم الثروة على أنّه هدف أو يعتقد أنّه مبدأ معياري من تلقاء نفسه، أمّا آدم سميث فقد وصف الثروة في كتابه: " ثروة الأمم " بأنّها: الإنتاج السنويّ للأرض والعمل في المجتمع، وهذا الإنتاج هو الأبسط والذي يرضي احتياجات الإنسان الذي يرجو منه الفائدة. في الاستخدام الشعبيّ يمكن وصف الثروة بأنّها وفرة في البنود ذات القيمة الاقتصاديّة، أو حالة

السيطرة، أو حيازة، وعادة ما تكون في شكل المال أو العقارات أو الممتلكات الشخصيّة، والشخص الذي يُعتبر ثرياً أو غنيّاً هو شخص تراكمت لديه ثروة كبيرة تزيد عن ثروات الآخرين في مجتمعهم أو ضمن مجموعة مرجعيّة واحدة. تعريف الأمم المتحدة للثروة إنّ تعريف الأمم المتّحدة للثروة هو تعريف شامل إذ إنّه إجراء نقديّ يشمل مجموع الصول الطبيعيّة والبشريّة والماديّة، ويشمل رأس المال الطبيعي، كالأراضي والغابات وموارد الطّاقة والمعادن، أمّا رأس المال البشريّ فهو تعليم السكّان ومهاراتهم، ويشمل رأس المال الماديّ كالمصنع، والآلات والمباني والبنية التحتيّة. مفهوم الثروة زمنياً إنّ مفهوم الثروة يختلف أيضاً عبر الزمن، وقد أدّت الاختراعات الحديثة الموفّرة للعمالة وتطوير العلوم إلى تحسّن كبير في مستوى المعيشة في المجتمعات الحديثة، حتّى بالنسبة لأفقر الناس. إنّ هذه الثروة النسبيّة عبر الزمن تنطبق أيضاً على المستقبل، وبالنظر إلى هذا الاتجاه من التقدّم البشريّ، فمن الممكن أن يُعتبر مستوى المعيشة الذي يتمتّع به غنيّ اليوم فقيراً بالنسبة للأجيال المقبلة، وأكّد التصنيع على دور التكنولوجيا، وتمت أتمتة (Automation)العديد من الوظائف، واستبدلت الآلات مكان العمّال، بينما أصبح العمال الآخرون أكثر تخصّصاً، أصبح التخصّصّ العمّالي حاسماً للنجاح الاقتصادي، ومع ذلك أصبح رأس المال المادّي كما أصبح معروفاً اليوم يتألّف من رأس المال الطبيعي، ورأس المال البشري. **(الحلايقة، مرجع سابق)**

ثالثا: دور القائد في تحقيق التنمية المستدامة

لعل القائد الناجح وفق المذهب الديمقراطي هو الذي يقوم بعملية تفويض السلطة وَتمكين الأفراد العاملين معه، ودفعهم عبر عملية تطوير مكتسباتهم ومهاراتهم بالإضافة الى ضرورة تعزيز ثقتهم بأنفسهم، مما سوف يقود المؤسسة الى تحقيق التنمية والتنمية المحلية المستدامة .

في هذا الصدد أكدت الباحثة المغربية "**سكينة توفيق**" على أن القيادة تلعب دوراً مهماً في تحقيق التنمية المستدامة، وقالت إنها عملية تتضمن تحديد الأهداف المراد تحقيقها، والتأثير في جهود الآخرين، وتوجيهها، وذلك باتباع الأسلوب القيادي الملائم لإنجاز الأهداف المحددة. كما أنها تحدثت عن أهمية القيادة ودورها في تحقيق العمل الجماعي، وتأثيرها الإيجابي، وتحقيق التغيير نحو الأفضل، والسيطرة على مشكلات العمل وحلها. وقد أكدت على وجود فارق كبير بين المدير والقائد، مشيرة إلى أن الأخير هو من يملك مجموعة المهارات الرئيسية والتي من بينها الرؤية الرشيدة والعقلانية المصداقية في اتخاذ القرار المناسب وفي الوقت المناسب. **(سكينة توفيق، 29، نوفمبر 2019، موقع الكتروني:**

https://www.aletihad.ae/article/71490/2019/%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D8%A3%D8%B3%D8%A7%D8%B3%D9%8A-%D9%81%D9%8A-%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D8%AF%D8%A7%D9%85%D8%A9

وهنا يظهر جليا مدى أهمية الطاقم البشري الذي يعمل مع القائد، حيث أن هذه الثروة إن لم يوجد له قائد يسيرها ويوجهها الوجهة الصحيحة والمناسبة، فإنه سوف تكون معضلة على جميع مؤسسات الدولة سواء بقطاعاتها العامة أو الخاصة، ولذلك يجب على كل دولة تريد أن تصل الى بناء قدرات قوية لخلق الثروة أن تهتم بمواردها البشرية. وأن تدفها نحو الانخراط في برامج الانتقال من التوجه الاداري للمؤسسات الى التحول السريع نحو الاستثمار الاقتصادي الخلاق للثروة.

ومنه فإنّ هذا التحول المرتقب سوف يعتبر عاملا أساسيا في دفع الجماعات المحلية الى التكيف مع المستجدات الجديدة حتى تتحول الجماعات المحلية من مؤسسات ادارية خدماتية الى مؤسسات اقتصادية خلاقة للثروة، وهو ما يستلزم ان يصبح رئيس البلدية وأعضاء المجالس المنتخبة رجال اقتصاد بدل أن يكونوا مجرد موظفين اداريين مهمتهم تقديم الخدمات الادارية.

الخاتمة:

انطلاقا مما سبق، نستنتج بأنّ عملية صنع القرار التنموي المحلي في الواقع يتم بالارتباط بالمركزية، وذلك نظرا لاعتماد جل المشاريع التنموية على الإعانات المقدمة من طرف السلطة المركزية (الخزينة العمومية)، مما أدى وسوف يؤدي إلى غياب تحقيق أهدف الجماعات المحلية وفي مقدمتها تحقيق الاستقلالية وخلق الثروة.

ومنه فقد أضحى لزاما على الجماعات المحلية التوجه الى بذل الكثير من المجهود لإقناع صانع القرار المركزي بدرجة تقدم البرامج التكوينية لموظفي هاته الجماعات والتي سوف تكون منطلقا نحو خلق الثروة ولتدعيم وتنمية مواردها الذاتية بما ينسجم و احتياجات او متطلبات السكان المحليين.

من جهة أخرى فإنه يعود فشل المبادرات المركزية واللامركزية لخلق الثروة المحلية إلى عدم تكامل الجهود وعدم جديتها مع تغييب المشاركة والاستشارة في تحديد التوجهات وتبني الإصلاحات، بحيث يشترط لأجل إقرار تلك المبادرات من طرف السلطات المركزية أن تكون مبنية وفق نموذج موحد يتم فرضه على جميع الوحدات المحلية مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية كل إقليم على جنب ومدى

إمكانية تنفيذ تلك المشاريع على أرض الواقع، مما يعني ان يكون المشروع ممكن التنفيذ حقيقة ومن جميع النواحي، بالإضافة الى الجدوى من المشروع.

أيضا فإن خلق الثروة المحلية هي عملية متكاملة وتتطلب ضرورة تبني إصلاحات اقتصادية جدية لتهيئة الظروف المناسبة لتشجيع الاستثمار ومراجعة النصوص القانونية بما يتوافق وخصائص كل مرحلة، و المرحلة الراهنة خصوصا في ظل إرادة سياسة صادقة نحو الجنوح المركزي نحو التنازل عن المزيد من الصلاحيات لفائدة قادة تلك الجماعات المحلية، مع ضرورة فرض نظام رقابي وعقابي صارم، لكل متلاعب بمبدأ الوحدة الوطنية، وبالتالي يجب اولا وقبل كل شيء ان تنطلق العملية من الايمان اليقيني بأن الجزائر وحدة واحدة غير قابلة للتجزئة.

يجب على جميع المجالس المحلية المنتخبة أن تلعب دورا هاما في تحقيق حاجيات المواطنين وتحديد المؤهلات التي تتوفر عليها وحداتهم والتي تكفل تغطية تلك الحاجيات وعليه لابد من إشراكها في ارساء برامج سياسات خلق الثروة المحلية وتخويلها صلاحية صنع القرار التنموي المحلي، وهذا بدوره يحتاج الى طاقات بشرية مؤهلة ومؤمنة بفكرة التنمية المحلية ابتداءً.

قائمة المراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية

1.عمار بوحوش، نظرية التنظيم، مطبعة الشعب، الجزائر، دون سنة النشر.

2. حسن إبراهيم بلوط، إدارة المؤسسات، ط1 ،(بيروت : دار قابس للطباعة والنشر والتوزيع)، 1998.

3.حسين عبد الحميد أحمد رشوان، الإدارة والمجتمع (دراسة في علم اجتماع الإدارة)، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2006.

4.محمد ابراهيم درويش و محمد محمد بدران ، مبادئ الادارة العامة: القاهرة، دار النهضة العربية، 2008.

5 . محمد علي الخلايلة، الإدارة المحلية وتطبيقاتها في كل من الأردن وبريطانيا فرنسا ومصر(دراسة تحليلية مقارنة)، ط1، (عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009).

6- سليمان أعراج، دور الجماعات المحلية في صنع السياسة العامة في الجزائر ما بين 2000-2010، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص العلوم السياسية تخصص إدارة الجماعات المحلية، جامعة الجزائر 03: 2010-2011 .

7.الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 37 السنة 48، المتضمنة إصدار قانون البلدية 11 .10 المؤرخ في 22 جوان 2011 .

8.الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، قانون البلدية 67 .24 المتعلق بالبلدية.
9.الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، القانون البلدي 90 .08 المتعلق بالبلدية.
10 . عبد النور ناجي، نحو تفعيل دور الإدارة المحلية(الحكم المحلي) الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة: **الملتقى الوطني حول التحولات السياسية وإشكالية التنمية السياسية: و اقع وتحديات**، 16 -17 ديسمبر 2008 قسم العلوم السياسية، جامعة الشلف، الجزائر.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1.**Oxford Essential Dictionary**, Oxford University Press, 1st Edition, printed in China, 2006.

2- Macmillan English Dictionary for Advanced Learners, second Edition, Macmillan Publishers Limited, United Kingdom, 2007.

ثالثا: المراجع من المو اقع الاكترونية:

1 .موسوعة وكيبيديا، معنى كلمة ثراء، أنظر موقع الكتروني:

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AB%D8%B1%D8%A7%D8%A1#:~:text=%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%B1%D9%88%D8%A9%20%D8%AA%D8%B4%D9%8A%D8%B1%20%D8%A5%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D8%B4%D9%8A%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%AB%D9%85%D9%8A%D9%86,%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%B1%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%85%D8%AA%D9%84%D8%A7%D9%83%20%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%B1%D9%88%D8%A9%D8%8C%20%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%B1%D9%8A%20%D9%85%D8%A7%D9%84%D9%83%D9%87%D8%A7.

2 .الحلايقة غادة، ما معنى ثروة، 2017، انظر موقع الكتروني: تاريخ تصفح الموقع: 26 / 10/ 2023.

https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%A7_%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%89_%D8%AB%D8%B1%D9%88%D8%A9

3 .مجلة هارفرد بيزنس ريفيو، مفهوم الثراء، انظر موقع الكتروني: تاريخ التصفح 10 / 09 / 2023

https://hbrarabic.com/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%81%D8%A7%D9%87%D9%8A%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9/%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%B1%D9%88%D8%A9/

4 . مجلة اسود البزنس، القيادة: التعريف، الأهمية، الأنواع، الخصائص، النظريات، أنظر موقع الكتروني: تاريخ تصفح الموقع 20 / 10 / 2023.

https://www.business4lions.com/%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9/

5 . مجلة أفاق علمية وتربوية، 2021، تعريف القيادة وعناصرها وأنواعها ونظريات القيادة، أنظر موقع: تاريخ تصفح الموقع: 15 / 09 / 2023.

https://al3loom.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D9%88%D8%B9%D9%86%D8%A7%D8%B5%D8%B1%D9%87%D8%A7-%D9%88%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9%D9%87%D8%A7-%D9%88%D9%86%D8%B8%D8%B1/

6-DEFINING DEMOCRACY, https://web-archive-2017.ait.org.tw/infousa/zhtw/DOCS/whatsdem/whatdm2.htm The site was browsed: 15- 08- 2023.

7 . سكينة توفيق، **دور القيادة أساسي في تحقيق التنمية المستدامة**، مركز الاتحاد للأخبار، الامارات العربية المتحدة، 29، نوفمبر 2019، تم تصفح الموقع: 18 / 10/ 2023 أنظر موقع الكتروني:

https://www.aletihad.ae/article/71490/2019/%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D8%A3%D8%B3%D8%A7%D8%B3%D9%8A-%D9%81%D9%8A-

%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82-

%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A9-

%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D8%AF%D8%A7%D9%85%D8%A