

# الفصل الأول

## إطار إدارة التنمية

### دور الجهاز الإدارى فى التنمية

يقوم الجهاز الإدارى بدور رئيسى فى عمليات التنمية فى الدول النامية، ومعنى ذلك أن الجهاز الإدارى هو جهاز إدارة تنمية أكثر من أى شىء آخر<sup>(١)</sup>. ويتضح هذا المفهوم لجهاز الإدارة العامة فى الدول النامية يتفاعل ثلاث حقائق تواجه قيادات هذه الدول - بعد حصولها على الاستقلال السياسى - بدرجات متفاوتة. وهذه الحقائق هى :

١- أن الاستقلال السياسى لا يتأكد له مفهوم موضوعى إلا بالتنمية الاقتصادية التى تطور قوى الإنتاج وتعوض التخلف الواضح الذى تعانيه تلك الدول التى يؤكد القوة القومية للدولة النامية ويحميها من التيارات الدولية<sup>(٢)</sup>.

٢- أن تطوير قوى الإنتاج لا يتحقق إلا بعلاج الخلل فى الهيكل الاقتصادى، أى بالنمو الصناعى، إذ أن الاقتصاد الزراعى يعجز عن تحقيق معدلات النمو المطلوبة لتحقيق التنمية الاقتصادية<sup>(٣)</sup>.

٣- أن التصنيع يحتاج إلى تحويلات اجتماعية أساسية ولا يتحقق ذلك، وأحياناً لا يبدأ إلا بقيام السياسة العامة، مباشرة، عن طريق جهازها الإدارى بدور رئيسى فى تحقيقه، أو بدئه. وتتضح لنا هذه الحقائق بدرجات متفاوتة عند دراسة أى من هذه الدول<sup>(٤)</sup>.

(١) يجب أن نسوق تحفظاً هاماً فى هذا الصدد وهو ما يتعلق باستخدام عبارة «دولة نامية» فهى قد تعنى أشياء غير صحيحة بالمرّة مثل أن تلك الدولة تنمو بمعدلات أسرع عن الدول المتقدمة وهو ما لا يحدث فى الغالب. المهم أننا نعنى فى هذه الدراسة بالدول النامية تلك الدول المتخلفة والآخذة فى النمو.  
(٢) يراجع فى تعريف التخلف - الدكتور؛ عمرو محيى الدين: التنمية والتخطيط الاقتصادى - (دار النهضة العربية بيروت ١٩٧٢) صفحات ٤٩ / ٥١.  
(٣) فى تحديد دور التصنيع فى التنمية والذى يتضح فى أن التصنيع يصحح الاختلال الذى تعاني منه الدول النامية فى هيكلها الاقتصادى - يراجع :

R. Ralimia (ed.) Industrialization in Developing Countries, Lon. 1965

(٤) يلاحظ أنه من المبالغة أن نتصور أن ذلك الاتساع فى دور الإدارة العامة للتنمية هو صفة حديثة تتميز بها إدارة التنمية - والواقع أن الجهاز الإدارى كان له دائماً دور فى إنجاز التنمية القومية الشاملة - إلا أن هناك اختلافاً فى الدرجة يميز إدارة التنمية عن الإدارة العامة.

Irving sverdlow (ed.) Development Administration-Syracuse 1963.

وقد أشارت إلى ذلك معظم مقدمات الإدارة العامة بحيث أصبحت الحقائق السابقة لا تعد موضع خلاف ، إنما كل الخلاف يدور حوله الدرجة - درجة مساهمة الجهاز الإدارى فى عملية التنمية - فهناك دور لا يمكن تجاهله للأفراد وباقى منظمات المجتمع فى تحقيق أهداف التنمية . ويتأثر تحديد دور الجهاز الإدارى وباقى منظمات المجتمع على مجموعة كبيرة من الاعتبارات السياسية والاجتماعية ، ومع ذلك فإن المتفق عليه أن الجهاز الإدارى هو جهاز إدارة تنمية إلى درجة كبيرة فى كافة الدول النامية<sup>(١)</sup> .

ولكن نود أن نلفت نظر القارئ إلى الفارق بين حتمية قيام الجهاز الإدارى بدور أساسى فى التنمية من ناحية وبين قدرة الجهاز الإدارى على القيام بذلك الدور بالكفاءة المطلوبة والمرغوب فيها من الناحية الأخرى .

إن « الحتمية » لا تنتج عنها الكفاءة بالضرورة . وسوف نلاحظ أن هذا التعارض بين الحتمية والكفاءة هو جوهر المشكلة الإدارية فى الدول النامية .

ولقد تحمّم مع اتساع دور الجهاز الإدارى ومع عدم كفاءة الأجهزة التقليدية لذلك الجهاز اتباع استراتيجية فى التنظيم تؤدي إلى ظهور أشكال متعددة من المنظمات تقدر على تحقيق الأهداف المتعددة للتنمية .

### منظمات إدارة التنمية

تتطلب إدارة التنمية الاتساع الهائل كما ونوعا فى الجهاز الإدارى مما يؤدي إلى ظهور العديد من المنظمات العامة اللازمة لإدارة التنمية - ويمكن تقسيم تلك المنظمات إلى ثلاثة نماذج عامة تكاد تظهر فى معظم تجارب إدارة التنمية وهى :

#### ١ - منظمات مصلاحية : (Departmental or ministerial)

وهذا هو النوع التقليدى والاقدم منذ بداية العصر الحديث ، الذى يدخل فى تكوين الجهاز الإدارى الحكومى ويضم الوزارات والمصالح والدوائر المختلفة فى الحكومة، ومن المؤكد أن هذه المنظمات لاغنى عنها فى إدارة التنمية .

( ١ ) يتفق ذلك المفهوم مع تحديد هيئة أساتذة كلية الإدارة العامة بجامعة الفلبين لإدارة التنمية بأنها « جميع الوسائل التى تستخدم الدولة النامية الجهاز الإدارى فى تنفيذها لتحقيق تغييرات أساسية فى النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية »

cf. Philippine Journal of Public Administration, Local Government & Development, special issue, Vol. X. April 1966.

## ٢ - المنظمات المحلية والمنظمات الإقليمية : (Local & Regional Units)

وهي المنظمات الإدارية العامة التي تنشأ في مناطق الدولة المختلفة لتنفيذ سياسات تلك الدولة في تلك المناطق .

وهذا النوع من فروع الجهاز الإدارى الحكوى أحدث من النوع الأول ويوجد في كل الدول صغيرها وكبيرها بلا استثناء - تعبيراً عن اتساع نطاق وظائف الدولة وصعوبة إدارة تلك الوظائف كلها على المستوى المركزى .

## ٣ - المؤسسات العامة : (Public Corporations)

وهي المنظمات الاقتصادية أو منظمات الأعمال التي أنشأتها الدولة وتديرها الحكومة وحدها أو تديرها مع أفراد من الشعب حسب النظام الاقتصادى والسياسى السائد . وهذا النوع حديث جدا لم يظهر إلا بعد الحرب العالمية الثانية ويعكس اتجاهها جديدا في أنشطة الدولة وهو تحولها إلى رجل أعمال يتدخل في مختلف نواحي الحياة الاقتصادية . وهذا النوع يوجد بوضوح في الدول النامية وذلك بغض النظر عن العقائد السياسية لتلك الدول بل تعبيراً عن قضية التنمية وحثمية الاعتماد على الدولة في إدارتها .

ويمكن أن نضيف إلى تلك النماذج العامة بعض النماذج الخاصة ببعض تجارب إدارة التنمية كاللجان (لجان التخطيط أو لجان الإصلاح الإدارى) ووحدات تنمية البيئة (كالجمعيات الأهلية أو التجمعات الريفية أو التعاونيات) .

وتوجد بالطبع دراسات متخصصة في تنظيم وإدارة تلك الأنواع المتعددة<sup>(١)</sup> .

ونلاحظ بشكل عام أن منظمات إدارة التنمية تكسب الجهاز الإدارى في الدول النامية بعض السمات التي نستطيع أن نحدد بعضها على النحو التالى :

أولاً - ضخامة حجم الجهاز الحكوى ، إذ يترتب على اتساع وتنوع منظمات إدارة التنمية اتساع كبير في حجم الجهاز الحكوى في الدولة النامية وانعكاس ذلك على كافة القطاعات والمستويات<sup>(٢)</sup> .

(١) راجع على سبيل المثال دراستنا في نظرية الإدارة العامة - دار المارف ١٩٧٤ - حيث نقدم دراسة متخصصة للنماذج العامة في إدارة التنمية .

(٢) من الخطأ أن نتصور ارتباط ذلك النمو بنظم سياسية دون الأخرى ، وإن كان من الممكن ملاحظة التفاوت من نظام سياسى إلى نظام آخر - أى أننا أمام اختلاف في الدرجة . لاحظ مثلاً أنه في الولايات المتحدة الأمريكية (أكثر النظم السياسية تمسكا بدور المنظمات الأهلية) قد ارتفع = إدارة التنمية

ثانياً - العمالة الزائدة : يلاحظ أن إدارة التنمية تؤدي - عادة - خصوصاً في الدول النامية في المراحل المبكرة من النمو إلى شيوع ظاهرة العمالة الزائدة (والتي تكون في أحسن حالاتها سوء توزيع عمالة) - وهذه نتيجة منطقية لاتساع حجم الجهاز الإداري مع ضآلة درجة تطور المنظمات الأهلية علاوة على التطور الذي يصاحب التنمية في نطاق عمليات مؤسسات التعليم والتدريب، ويكون من الصعب في معظم الأحيان تقدير العمالة المثلى - لمنظمات إدارة التنمية ولكنه مما لا شك فيه أن الضغوط السياسية تلعب دوراً خطيراً في تعقيد تلك الناحية .

وتحتاج جهود الدولة النامية في تحقيق التنمية ليس فقط إلى جهاز إداري متنوع الفعاليات ولكن إلى سياسة عامة مستندة على دعائم الخطة الاقتصادية . إذ أن هناك دائماً مشكلة النقص الواضح في الموارد القومية، أو على أحسن تقدير هناك مشكلة التخلف في هذه الموارد . ومن ثم تظهر حاجة ماسة إلى توجيه هذه الموارد ورسم سياسات المنظمات العامة والأهلية المشتركة في تنفيذها على أساس متناسق يتضمن الاستخدام الأمثل للموارد القومية .

وتظهر الحاجة تبعاً لذلك إلى خطة اقتصادية شاملة للتنمية ، تكون منهاج العمل أمام منظمات الجهاز الإداري المشتركة في إدارة التنمية .

ولكن الخطة الاقتصادية تختلف في نوعيتها من دولة نامية إلى أخرى، وذلك تبعاً لمجموعة متعددة من الاعتبارات السياسية والاجتماعية ، فقد تكون خطة شاملة لاناوحى الاقتصادية المختلفة في كافة القطاعات الاجتماعية، وقد لا تتعدى الخطة الاقتصادية كونها برنامجاً لترشيد الاستثمارات العامة والتنسيق بين السياسات الاقتصادية لمنظمات الجهاز الإداري .

كما أن أهداف الخطة الاقتصادية تختلف اجتماعياً من دولة نامية إلى أخرى . فقد تكون أهداف الخطة الاقتصادية إحداث تغيير أساسي وجذري في هيكل العلاقات الاجتماعية، أي إعادة توزيع الدخل، وقد تكون أهداف الخطة زيادة مستويات الدخل وإتاحة المزيد من الفرص لتنمية دخول أفراد المجتمع دون مساس بالهيكل الاجتماعي .

ومهما كانت الأحوال ، فإن الخطة الاقتصادية تعنى الحاجة إلى جهاز كفاء لإدارة الخطة الاقتصادية . ويقوم تنظيم ذلك الجهاز على بعض الاعتبارات التنظيمية التي من أهمها :

( ١ ) أن يكون جهاز إدارة الخطة الاقتصادية قائماً على قاعدة مركزية للتخطيط ولا مركزية التنفيذ .

= نصيب الحكومة فيها في الناتج القومي من ١٠٪ في مطلع هذا القرن إلى حوالي ٢٣٪ في أواخر السبعينات - وزاد انفاق الحكومة الأمريكية حوالي ٣٥٠٪ في تلك الفترة و ٥٠٠٪ في نفس الفترة بإضافة الانفاق العسكري مما أدى إلى اتساع كبير وهائل في حجم الجهاز الحكومي

cf. Solomon Fabricant, The Trend of Government in the United States since 1900 - N.Y. 1971 p. 25.

(ب) أن يجمع جهاز إدارة الحطة عناصر بشرية مرتفعة الكفاءة في الجوانب المختلفة للتخطيط .

(ج) أن يكون الجهاز قريبا من القيادة العليا للجهاز الإدارى حتى يضمن فعالية توصياته ومقرحاته وتحويلها الكفء إلى خطط اقتصادية .

(د) أن تقوم فلسفة العمل للجهاز على أساس أن الحطة الاقتصادية لا تشمل جوانب اقتصادية بحتة ولكنها ترتبط بجوانب اجتماعية وسياسية وحضارية .

### مشكلات إدارة التنمية

ولا يعنى التصميم النظرى المحكم لإدارة التنمية أن طريق التنمية يصبح طريقا معبدا خاليا من الصعاب ، إذا أن هناك فارقاً كبيراً بين ركوب العربة وبين الوصول إلى الهدف . فلا يعنى اكتشاف الدولة النامية لدور الجهاز الإدارى فى التنمية ، ولا اتباعها الأنماط التنظيمية الملائمة ، ولا اعلانها الأخذ بالتخطيط الاقتصادى ، لا يعنى كل ذلك تحقيق التنمية . إذ أن هناك مجموعة كبيرة من المشكلات التى تعوق إدارة التنمية والتى لا بد من مواجهتها حتى يتسنى الوصول إلى الهدف . إن المشكلات التى عاقت تحقيق التنمية طبيعياً لا تختفى بمجرد إعلان البدء فى « صنع التنمية » .

فالمطلوب من الجهاز الإدارى لتحقيق دوره فى إدارة التنمية أن يقوم بنفس الدور الذى قامت به مؤسسات الأعمال فى أوروبا فى القرن الماضى ، أو أن يقوم بدور شبيه بالدور الذى قامت به أجهزة الإدارة العامة السوفياتية فى القرن الحالى ، ولكن بدون توافر الشروط الاجتماعية التى قامت فى الغرب ولا التى قامت فى الاتحاد السوفياتى .

كما أنه لا يمكن أن نتصور فى أى لحظة أن عملية التنمية التى تسعى الدول النامية إلى تحقيقها هى عملية اقتصادية فقط بحيث نصل إلى الاعتقاد بعدم أهمية الشروط الاجتماعية . يذكر الأستاذ بوكانان والأستاذ ايليس « أن المشاكل الحقيقية والرئيسية للتنمية الاقتصادية هى مشاكل غير اقتصادية » أو كما يذكر الأستاذ ايرفينج سيسجل « إن اهداف الإنسان هى إلى حد كبير أهداف حضارية »<sup>(١)</sup> لقد أصبحت هذه الحقائق من الواضح بحيث إن التنمية بمعناها الدقيق أصبحت عملية تتحقق بتوجيه العلاقات والهيكلى الاجتماعى فى اتجاهات جديدة وأحيانا يستلزم ذلك إحداث تغييرات اجتماعية جذرية .

فالملاحظ أن الظروف الاجتماعية التى صاحبت النمو الاقتصادى لأوروبا الغربية فى

القرن الماضي غير موجودة في الدول النامية - وإن ندخل في تفاصيل ذلك الموضوع ، ولكن نكتفي بالإشارة إلى أن مفهوم إدارة التنمية هو مظهر هام من مظاهر عدم تحقيق هذه الظروف . فلو كانت تلك الظروف قائمة لتحقيق النمو تلقائيا بواسطة الأفراد ، كما تحقق في غرب أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية .

من ناحية أخرى لا تتحقق في الدول النامية الظروف التي تحققت في روسيا بعد قيام الحكم الشيوعي ، فعظم الدول النامية ( غير الشيوعية ) لا تعلن ارتباطها بعقيدة تهدف إلى إلغاء الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج على الإطلاق ، وإنما ترتبط بالملكية العامة في نطاق الحدود التي تملئها متطلبات التنمية الاقتصادية فحسب .

على الدول النامية إذن - بالمقارنة مع الدول الغربية في القرن الماضي - أن تقوم بتهيئة البيئة المناسبة للنمو ، وعلى الدولة بمعنى أصح أن تقوم بما لم يتحقق تلقائيا ، وفي سبيل ذلك عليها مواجهة كل الظروف التي عاقت النمو التلقائي مثل :

- ١ - ضعف القوة الشرائية للمواطنين .
- ٢ - عدم وجود ميول ادخارية لدى الأفراد نتيجة انخفاض مستويات الدخل .
- ٣ - ضآلة الخبرات الإدارية والفنية المتوافرة رغم ضخامة القوى البشرية .
- ٤ - ضعف مستوى نظم التعليم وعدم تنظيمه اصلا لخدمة أهداف التنمية .
- ٥ - تخلف وسائل الاتصال خصوصا بين المدينة والريف .
- ٦ - انتشار العادات والتقاليد الاجتماعية والاقتصادية والقبلية والعنصرية التي تمثل كل منها عقبة أو أخرى أمام مستلزمات التنمية .

ويزيد من المشكلة أن الدول النامية عليها مواجهة مثل هذه الظروف بجهاز إداري متخم بالمشكلات الإدارية ( الجمود - المركزية - ضعف التدريب - الانعزال عن البيئة . . الخ ) . من ناحية ثانية فإن على الدول النامية - مقارنة مع الاتحاد السوفياتي - أن تتمكن الأجهزة الإدارية فيها من القيام بهذه الوظائف الدقيقة الصعبة دون انتهاك الملكية الخاصة بلا قيود ودون ارتباط تلك الأجهزة الإدارية بسياسة شمولية تفرض على كل الفئات في المجتمع دون مراجعة ، وعليها في سبيل ذلك مواجهة مجموعة أخرى من المشاكل الهامة التي منها :

- ١ - تحديد دور القطاع العام وحجمه ، أي تحديد الوظيفة والأسلوب الاقتصادي للجهاز الإداري .
- ٢ - تحديد العلاقة بين الجهاز الإداري والأجهزة والمؤسسات الخاصة خصوصا في المجالات الاقتصادية .

٣- تحديد الأبعاد العقائدية لسياسة التنمية الاقتصادية ، ومن ثم تحديد سياسات التنمية وسياسات الجهاز الإداري .

٤- تحديد موقف السياسة العامة للتنمية من العقائد والتيارات الأجنبية والتي تمارس في معظم الأحيان ضغوطا بالغة العنف على الدولة النامية .

كما أن كل واحدة من قائمة الصعاب السابقة ، سواء بالنسبة لظروف التنمية مقارنة مع دول الغرب أو مقارنة مع الاتحاد السوفيتي يصلح لدراسة مستفيضة في مشكلات إدارة التنمية في الدول النامية . وكل منها يؤكد أن معرفة أساليب الإدارة أصبح لا يكفي وحده لتحقيق التنمية وكذلك فإن التوصل إلى تفهم حتمية تدخل الدولة وجهازها الإداري لا يكفي لتحقيق التنمية ، أنه مجرد الخطوة الأولى في طريق طويل شائك مليء بالصعوبات ولكنه مع ذلك طريق لا بد من اجتيازه حتى تنتقل الدول النامية من حلقة الفقر والتخلف إلى المستوى الإنساني الذي بلغته حضارة القرن العشرين .

إن هذا يعنى في الواقع أن النجاح في إدارة التنمية لا يرتبط ارتباطا مجردا بأساليب تنظيم وإدارة الجهاز الإداري وإنما يقاس ذلك النجاح بالارتباط «الاجتماعي» بإدارة التنمية . إن إدارة التنمية لا بد وأن تكون أكثر من عملية هندسة الإدارة، إنها عملية «هندسة اجتماعية» بنفس الدرجة .

إن مكان الجهاز الإداري في المجتمع هو الذي سيحدد مستقبل إدارة التنمية وهذا الدور تعوقه الظروف والأحوال الاجتماعية التي تقترن بالتخلف . وأن أخطر مشكلة تواجه إدارة التنمية هي في اعتقادنا - مشكلة احتمال أن يتطور الجهاز الإداري في مجتمع الدولة النامية ليصبح منظمة حكم لا منظمة خدمة - إن هذا الخطر القائم في ظل الظروف الاجتماعية للدول النامية ، والتي يمكن أن تؤدي إلى تحقق هذا الخطر . أن ضعف التنظيمات السياسية وتفشى الأمية وعدم وعي غالبية المواطنين وسطوة الإدارة وارتباطها التاريخي بسلطة القهر الامبريالية ، وغير ذلك مما يمكن أن يحول الجهاز الإداري إلى جهاز حكم بيروقراطي في الدولة النامية .

ويظهر لنا في الحال - أهمية الملاحظات الأولية التي أوردناها في تمهيد البحث عند الإشارة إلى تأثير دور العوامل غير المباشرة في إدارة التنمية على العوامل المباشرة فيها والتي نقصد بها المؤثرات الاجتماعية المتعددة ودورها في تحديد كفاءة إدارة التنمية .

## الإصلاح الإداري

يلاحظ أن إدارة التنمية تحتاج - من وجهة نظر بنائها الكلي - إلى جهدين عامين : الأول يضمن السيطرة عليها لصالح الغابات العامة والثاني يضمن كفاءتها في تحقيق الغايات

العامّة . أما الجهد الأول ، فيرتبط بقدرة النظام السياسي وفاعليته في الدولة النامية . ويتوقف نجاح ذلك الجهد على مدى قدرة الأجهزة السياسية على تعبئة الرأى العام لإيجابيا لخدمة التنمية ، وعلى مدى القدرة في توجيه الجهاز الإدارى عن طريق توسيع قاعدة المشاركة وإرساء دعائم الديمقراطية السياسية .

وتوجد علاقة وثيقة لذلك بين نجاح إدارة التنمية من ناحية وبين التنمية السياسية من الناحية الأخرى ، ونعنى بذلك أن الرقابة السياسية تقلل من احتمالات عدم تطبيق القياس الاقتصادى لعمليات الجهاز الإدارى ، إذ أنها تقدم لإدارة التنمية ضمانا أساسيا من أن هذه العمليات تتم وفق الرضا العام ( public Consent ) وهذا يشمل « غايات ووسائل » عمليات الجهاز الإدارى في وقت واحد. علاوة على ذلك فإن الاعتراف بالجانب السياسى فى التنمية يعنى أن كفاءة إدارة التنمية ترتبط بمدى خضوع عملياتها للإشراف العام ، وهذا مطلب حيوى لا يمكن التقليل من أهميته فى دولة نامية يكون الجهاز الإدارى فيها أقوى منظمة ، يمكن أن تتحول إلى منظمة حكم لا إلى منظمة خدمة . ومن هنا فإن إدارة التنمية ترتبط بالتنمية السياسية التى تقوم على تهيئة المناخ السياسى الملائم للتنمية والذى لا بد وأن يحقق التطور المستمر فى مشاركة الفرد فى صنع القرارات والرقابة على تنفيذها .

**أما الجهد الثانى -** فيقع على عاتق أجهزة الإصلاح الإدارى التى عليها إعداد الجهاز الإدارى ومواجهة مشكلاته حتى يتمكن من القيام بالدور الأساسى المطلوب منه فى عملية التنمية بالكفاءة المطلوبة<sup>(١)</sup> .

إن الجهاز الإدارى فى الدول النامية هو مرآة تعكس إلى حد كبير مشكلات التخلف . ويؤدى ذلك إلى ظهور مجموعات عديدة من المشكلات الإدارية يعانى منها الجهاز الإدارى ولا بد من التصدى لعلاجها حتى يمكن قيام الجهاز الإدارى بدوره فى التنمية .

ويضاف إلى ذلك بالطبع حقيقة أن اتساع دور الجهاز الإدارى يضحّم من مشكلاته الإدارية ويزيدها تعقيداً .

وتظهر حاجة ماسة فى إدارة التنمية لوجود جهاز فعال للإصلاح الإدارى وتقوم فعالية جهاز الإصلاح الإدارى على بعض الدعائم الهامة التى منها :

( ١ ) ارتباط ذلك الجهاز فيما يضعه من مخططات بقاعدة المشاركة مع الوحدات التنفيذية

( ١ ) بلغ مجموع ما أنفقته الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة لمساعدة الدول النامية فى تحقيق الإصلاح الإدارى فى فترة العشر السنوات من سنة ١٩٥١ إلى ١٩٦٠ ريع بليون دولار

cf. G.R alph-Briabante, Administrative Reform in the Context of Political growth in F. Riggs op. cit.

المختلفة للدولة ، بحيث تخرج مخططات وبرامج الإصلاح الإدارى معبرة تعبيراً صادقا عن احتياجات ومشكلات هذه الوحدات .

( ب ) اعتماد ذلك الجهاز على عناصر بشرية مرتفعة الكفاءة والتدريب في عمليات الإصلاح الإدارى .

( ح ) اقتراب ذلك الجهاز فيما يضعه من مخططات وبرامج من جهاز الخطة الاقتصادية والأهداف التخطيطية لذلك الجهاز .

( د ) ارتباط جهاز الإصلاح الإدارى بالقيادة العليا للدولة حتى تكتسب خطته وبرامجه القوة والتأثير اللازمين لدى أجهزة التنفيذ فى الدولة .