وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باتنة 1

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

مطبوعة في مقياس: الإدارة العامة المقارنة

(سنـــــة ثانية ماستر سياسات عامة)

إعداد الدكتورة: عمران نزيهة

amranenaziha@yahoo.com

الســـــــــــــــنة الجـــــــامعية

2023/2022

اسم المقياس	**الإدارة العامة المقارنة**
الرصيد	06

المعامل 03

مطبوعة موجهة إلى السنة الثانية ماستر: تخصص سياسات عامة

(الفئة المستهدفة)

البرنامج الرسمي

- مدخل عام
- ايكولوجية الإدارة العامة
- نحو اتجاه مقارن للإدارة العامة
- نماذج للنظم الإدارية العامة

أهداف المقياس

- تحديد مفهوم الإدارة العامة /الإدارة العامة المقارنة

تحديد أهمية المقارنة في الإدارة العامة .

تحديد العوامل المؤثرة في الإدارة العامة.

إكساب الطالب معارف للتمييز بين الأنظمة الإدارية المتطورة والأقل تطورا.

مكانة المقياس في البرنامج

المقياس تابع لوحدات التعليم الأساسية يقدم في شكل:

* دروس نظرية (محاضرات)من أجل نقل جميع المعارف التي تسمح بتقديم المبادئ الأساسية التي تخص المقياس لفهمه

* حصص الأعمال الموجهة (TD)، يتم فيها التطرق لكل الوحدات التعليمية بالتفصيل عن طريق دمج المعارف النظرية التي تم تلقيها خلال المحاضرة بتطبيقاتها العملية ومن خلال عرض لأهم النماذج الإدارية في كل من الدول المتقدمة والنامية.

فهرس المـوضوعات	لصفحة
مقدمة	5
المحور الأول :مدخل عام للإدارة العامة	6
تمهيد	7
أولا :مفهوم الإدارة	7
ثانيا :مفهوم الإدارة العامة	10
1 –وظائف الإدارة العامة	14
2–الفرق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال	19-15
ثالثا :المنظورات الفكرية للإدارة العامة	21–19
رابعا :مداخل دراسة الإدارة العامة	22
1–المدخل القانوني	22
2–المدخل الهيكلي	23
3–المدخل السلوكي	24
4–المدخل المقارن	25
5–المدخل البيئي	25
6–أهمية المدخل البيئي	26
المحور الثاني : ايكولوجية الإدارة العامة	**29**
أولا :أهمية الدراسات الايكولوجية	30
ثانيا :ابرز رواد الدراسات الايكولوجية	31
ثالثا:بيئة الإدارة الغير مباشرة	32
1–المتغيرات والعوامل السياسية	33-32
2–المتغيرات والعوامل الاجتماعية	33
3–المتغيرات والعوامل الاقتصادية	34
4–المتغيرات والعوامل الدولية	34
رابعا :بيئة الإدارة العامة المباشرة	35
المحور الثالث :نحو اتجاه مقارن للإدارة العامة	38
تمهيد	38

فهرس المـوضوعات	
اولا الدراسات الإدارية المقارنة	39
ثانيا :أهمية الدراسات الإدارية المقارنة	40
ثالثا :العوامل المساهمة في نمو الدراسات الإدارية المقارنة	**41-40**
رابعا : تطور الدراسات الإدارية المقارنة	43-42
خامسا :مجالات الإدارة العامة المقارنة	45-43
سادسا :أساليب الدراسات الإدارية المقارنة	48-46
سابعا :مشكلات دراسة الإدارة العامة المقارنة	49-48
المحور الرابع :الإدارة العامة في الدول المتقدمة والنامية	**51**
تمهيد	51
أولا :الخصائص الإدارية المشتركة للدول المتقدمة	51
ثانيا :الخصائص الإدارية المشتركة للدول النامية	54-53
1-النموذج الفرنسي	54
2-النموذج المصري	56
ثالثا آفاق الإدارة العامة المقارنة	58
الخاتمة	**60**
قائمة المراجع	**62-61**

مـــــــــــــــــــــــــــقدمة :

تتضمن المطبوعة سلسلة من المحاضرات في مقياس الإدارة العامة المقارنة تم إعدادها وفق البرنامج الدراسي المقرر لطلبة السنة ماستر سياسات عامة ،وقد تم الحرص في هذه المطبوعة على تقديم عرض مفصل للإدارة العامة والإدارة العامة المقارنة وتطورها ومجالاتها وأساليبها ،مما يمكن الطالب من الإحاطة بأدبيات الإدارة العامة والإدارة العامة المقارنة ويسمح له بالإحاطة بالمقياس والتعرف على السمات الإدارية المشتركة للدول المتقدمة والنامية وقد تضمنت المطبوعة أربع محاور نبرزها وعلى النحو التالي :

- المحور الأول :مدخل عام للإدارة العامة تضمن تحديد مفهوم الإدارة وكذا الإحاطة بمفهوم الإدارة العامة والمنظورات الفكرية للإدارة العامة ومداخل دراسة الإدارة العامة .
- المحور الثاني :ايكولوجية الإدارة العامة تم تناول من خلال هذا المحور ابرز المتغيرات الداخلية والخارجية المؤثرة على الإدارة العامة .
- المحور الثالث :تم التطرق إلى الإدارة العامة المقارنة من خلال تطور الدراسات الإدارية المقارنة والتعرض لمجلات الإدارة العامة المقارنة وأساليبها واهم المشكلات التي تعترض دراسة الإدارة العامة المقارنة .
- المحور الرابع :تم تحديد أهم الخصائص الإدارية المشتركة لدى دول المتقدمة والخصائص الإدارية المشتركة للدول النامية ،وعرض بعض النماذج الإدارية في الدول المتقدمة والنامية .

- وأخيرا عرض قائمة المراجع المعتمدة في إعداد المطبوعة .

المـــــــــــــــحور الأول :

مـــــــــــــــــــــدخل عام للإدارة العامة

- تـــــــــــمهيد
- أولا مـــــــفهوم الإدارة

- ثانيا مفهوم الإدارة العامة

- ثالثا المنظورات الفكرية للإدارة العامة

- رابعا مداخل دراسة الإدارة العامة

1 – المدخل القانوني

2 –المدخل الهيكلي

3–المدخل السلوكي

4–المدخل البيئي

5–المدخل المقارن

المـــــــــــحور الأول :مدخل حول الإدارة العامة

تمهيد :

تعتبر الإدارة اليوم من الأهمية بمكان بالنظر إلى تغلغلها في جميع أوجه النشاط سواء كان ذلك في المؤسسات أو الشركات والقطاعات الحكومية ،فهي اليوم من الأمور الحيوية والجوهرية نظرا لكونها تسهم بشكل مباشر في تسهيل الأعمال وتركيز الاهتمام مع الأهداف .

ورغم اتفاق علماء الإدارة على أهميتها إلا هناك اختلاف كبير حول إعطاء تعريف واضح ومحدد للإدارة والإدارة العامة ،ويعزو الكثير من الباحثين هذا الاختلاف إلى عدة أسباب يرجع بعضها إلى طبيعة الإدارة المتغيرة ، والبعض الأخر إلى اهتمامات ومداخل تفكير الباحثين ،ويمكن استعراض أهم المحاولات لهذه التعريفات على النحو التالي :

أولا –الإدارة:

إن التساؤل عن ماهية الإدارة يعتبر المنطلق العلمي السليم للإحاطة بأبعاد الظاهرة ،فقد شهد الفكر الإداري العديد من التعريفات التي أسهم بها علماء الإدارة والممارسون للعمل الإداري والتي كان ما بينها اختلاف أكثر منها اتفاق فاعتبرها البعض على أنها سلطة أمرة وناهية ،واعتبرها البعض التنظيم و آخرون على أنها النشاط ذاته وكيفية ممارسته .

والإدارة ايتمولوجيا هي مصدر للفعل أدار بمعنى قاد ،وجه ،خدم ،والأصل اللاتيني للفعل أدار Administer في اللغة الانجليزية يتكون من مقطعين Ad +minister، بمعنى يخدم ويساعد الغير وتقديم خدمة للآخرين .[1]

والإدارة تعني الخدمة على أساس أن من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين ،وتشير كلمة ADMINISTRATION إلى مهام الإدارة في المستويات العليا الشاملة لكل منظمة ،واعتبرها البعض الأخر تشير إلى المجال الحكومي أو المنظمات التي لا يحركها دافع الربح وعلى خلاف ذلك كلمة Management التي تشير إلى مهام الإدارة في مستويات التنفيذ والعمل الجاري اليومي وتختص بمشاريع الأعمال .

[1] عبد الغني بسيوني عبد الله ،اصول علم الادارة العامة ،الاسكندرية :الدار الجامعية ،1984 ،ص 18 .

وعلى ذلك فان المعنيين في اللغة العربية والأجنبية يترادفان وتصبح كلمة إدارة تعني خدمة الغير والآخرين.

اعتبرها" تايلور " F.W.TAYLORمؤسس الإدارة العلمية في أوائل القرن العشرين :التحديد الدقيق لما يجب على الأفراد عمله ثم التأكد من أنهم يقومون بهذه الأعمال بأفضل وأكمل الطرق . [1]

ويعتبرها أيضا هي "أن تعرف بالضبط ما تريد،ثم تتأكد أن الأفراد يؤدونه بأحسن وارخص طريقة ممكنة ". [2]

عرفت موسوعة العلوم الاجتماعية الإدارة بأنها :"العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والإشراف عليه ،كذلك هي الناتج المشترك لأنواع ودرجات مختلفة من الجهد الإنساني الذي يبذل في هذه العملية. " [3]

يشير كل من "كونتز واودنل "إلى أن الإدارة هي توفير البيئة المناسبة لعمل الأفراد في التنظيمات الرسمية "

ويعرف "فوليت" الإدارة بأنها "فن تنفيذ الأشياء من خلال الآخرين "[4]

يرى هنري فايول —Henry Fayol–"ان معنى ان تدير هو أن تتنبأ وتخطط ،وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب "وهو تلخيص لوظائف الإدارة في التنبؤ والتخطيط والتنظيم ،القيادة ،التنسيق الرقابة .

وحسب موسوعة العلوم الاجتماعية الإدارة هي: "العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين وإشراف عليه ،كذلك هي الناتج المشترك لأنواع ودرجات مختلفة من الجهد الإنساني الذي يبذل في هذه العملية "[5].

وعرفها موني – Mononey–"هي الشرارة الحيوية التي تنشط وتوجه وتراقب الخطة والإجراءات عند المنشاة ".

---

[1] حسين رشوان ،اهمية الادارة ودورها في المجتمع ، الاسكندرية ، مؤسسة شباب الجامعة ،،ص5.

[2] محمد الفاتح بشير المغيري ،مبادئ الإدارة ،عمان : دار الجنان للنشر والتوزيع ،2014،ص 9.

[3] هاني خلف الطراونة ،نظريات الادارة الحديثة ووظائفها ، عمان :دار اسامة للنشر والتوزيع ،2011،ص 19.

[4] محمد الفاتح بشير المغيري ،مرجع سابق ،ص 9.

[5] هاني خلف الطراونة ،مرجع سابق ،ص 19.

واعتبر "هوايت" White""الإدارة هي فن وقيادة وتنسيق ورقابة عدد معين من الأفراد بقصد انجاز بعض الأغراض أو الأهداف " [1].

وإذا تم التمعن في كل تعريف نجد انه يتصف بالقصور كما يفتقر إلى التكامل كون الإدارة تنطوي على شقين أساسين يتمثل الشق الأول في المعرفة ،وهذه المعرفة فضلا عن أنها مجموعة من المعارف كنتاج دراسات وبحوث وملاحظات ،و شق ثاني وهو فن أو المهارة في تطبيق المعرفة المكتسبة ،ومن ثم فان جل التعريفات أهملت الجمع بين الشقيين .

من بعض التعريفات المختلفة المقدمة للإدارة والتي تبقى تعاريف في تطور مستمر ومن المفاهيم السابقة يمكن الإشارة إلى الملاحظات التالية :

*الإدارة هي إدارة جماعية تطبق على الجماعة وليس الفرد .

*الإدارة لابد أن يكون لها هدف محدد وتقرير الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها وتحديد أساليب وطرق بلوغها يمثل إحدى المهام الرئيسية للإدارة .

*الإدارة لا بد أن تقوم على تحقيق منفعة جماعية وهدف معين .

*استخدام الموارد المادية والبشرية يتطلب التوازن في نسب مزجها لبلوغ الأهداف .

*أهداف المنظمة تتحقق من خلال تعاون المدير مع الآخرين ،وبناء علاقة فعالة بين الموارد المادية والموارد البشرية يمثل ضرورة لتحقيق أهداف المنظمة .

فالإدارة هي عملية يتم بموجبها تحديد جهود الجماعة وتنسيقها من اجل توجيهها نحو تحقيق الأهداف بشكل متقن بأقل جهد واقل كلفة .

وعلى اعتبار أن الإدارة هي مجهودات بشرية تعاونية رشيدة موجهة لانجاز الأهداف[2].

فانه مهما تنوعت الإدارة فان الحاجة لها تبرز حيثما توفرت العناصر الآتية :

-الجهد المادي والإنساني المبذول	-العمل التعاوني
-الأهداف المنشودة	- المعرفة المنظمة
-التوجيه والتنسيق والرقابة	- المكان والزمان المعينين

[1] نعمة عباس الخفاجي ،صلاح الدين الهيثي ،تحليل أسس الإدارة العامة منظور معاصر ، عمان :دار اليازوري للنشر والتوزيع ،2015،ص 17.

[2] جمال الدين لعويسات ،مبادئ الادارة ،الجزائر :دار هومة للنشر ،2009،ص 11.

وهو ما حدده القريوتي من خلال السمات الأساسية للإدارة وأبرزها في النقاط التالية :

*-الصفة التنظيمية :

فالإدارة عمل منظم قائم على أساس تقسيم وتجزئة العمل إلى مهام فرعية يجري توزيعها على أكثر الأشخاص كفاية وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات [1].

-الصفة الجماعية :فالنشاط الإداري يقتضي وجود الجماعات ،والإداري هو من يتعامل مع مجموعة من الأشخاص، فالإدارة كجهد إنساني بدأت مع وجود الجماعات وبحكم الضرورة الإنسانية للتعاون .

*-الصفة الهدفية :

مهما وجد من جماعات ،ومهما كان التنظيم المتبع فان ذلك الوجود لا يكون نشاطا إداريا إلا إذا كان يصب في بوتقة واحدة وهو تحقيق هدف يتم تحديده سلفا .

فالهدف هو الهيكل الذي يشد التنظيم الإداري ويبرر وجوده ،والإدارة العامة هدفها تحقيق المصلحة العامة للمجتمع .

*-الكفاءة والفعالية :

حتى يستحق نشاط ما يسمى نشاطا إداريا لا بد أن يهتم بالوسائل قدر عنايته بالهدف .

فالإداري الناجح هو الذي يحقق الأهداف المحددة بأقل كلفة واقصر وقت وأفضل نوعية .

*-الصفة الإنسانية :

تشكل الإدارة الوعاء الذي تنصهر فيه الموارد المادية والبشرية على شكل مدخلات لتنتهي على شكل مخرجات تتمثل في السلع المنتجة أو الخدمات المقدمة .

ثانيا الإدارة العامة Public Admnistration :

تطور مفهوم الإدارة العامة بتطور المجتمعات وتقدمها وبتطور وظيفة الدولة الحديثة وتحقق هذا التطور بتأثير عوامل متعددة يمكن ذكر أهمها :

[1] محمد قاسم القريوتي ،دور الإدارة العامة في التنمية بين الاسلام والنظم المعاصرة الاخرى دراسة مقارنة ،مجلةجامعة الملك عبد العزيز ،1989،ص 246.

متطلبات التقدم الاقتصادي والأزمات الاقتصادية وعولمة الإدارة مما جعل الدولة محركا أساسيا للتطور الاقتصادي والاجتماعي ومسؤولة عن تحقيق العدالة الاجتماعية ،وتجلى هذا التطور على الصعيد الإداري بإضافة أعباء جديدة تنهض بها الدولة فضلا عن الأعباء التقليدية السابقة مما استوجب إحداث أجهزة إدارية جديدة أو تطوير الإدارات القائمة والوسائل التي تستخدمها ،وانعكس ذلك على نطاق تدخل الإدارة العامة في وظائف الدولة فلم يعد دورها يقتصر على تنفيذ السياسة العامة للدولة وتحقيق أهدافها بل اتسع نطاق تدخلها ليشمل المجال التشريعي من خلال إشراكها في رسم السياسة العامة للدولة في كثير من المجالات والنشاطات العامة والخاصة سيما الاقتصادية منها .

وتعتبر الإدارة العامة احد فروع العلوم الاجتماعية ولها ارتباط بعلوم عديدة كالرياضيات والإحصاء وعلم النفس وعلم الاجتماع وغيرها وهي شائعة الاستخدام والتطبيق والممارسة في شتى مجالات الحياة وتنظيمات المجتمع .

و للإدارة بوجه عام مجالات متعددة تطبق فيها ،فهي تطبق في القطاع العام Public Sector ويطلق عليها في هذه الحالة الإدارة العامة Public Administration وتطبق في القطاع الاقتصادي Economic Sector وتعرف بإدارة الأعمال Business Administration

و الإدارة العامة تعني مجموع الأشخاص والأجهزة القائمين تحت إمرة الحكومة لأداء المهام التالية :

*-تنفيذ مختلف القوانين واللوائح التي تختص بها أجهزة الدولة التنفيذية .

*-إشباع الحاجات الأساسية للمواطنين ،التي يوكل إلى الحكومة مهمة إشباعها .

*-أداء الخدمات العامة التي يجب أن تؤدى يوميا[1].

ومن ثم يمكن النظر إلى الإدارة العامة على أنها تأكيد لاستمرار الحياة اليومية بالدولة وبوحداتها المختلفة وحينما تكون الإدارة مختصة بالخدمات العامة في الدولة بصفة شاملة فهي إدارة مركزية ،ومن ثم يتعين توضيح علاقتها بالحكومة -بمعناها الضيق - وبالهيئة التشريعية التي تعد الحكومة مسؤولة أمامها،وحينما تكون الإدارة مختصة بخدمات معينة في تقسيمات أو أجزاء من الدولة تصبح إدارة محلية .

[1] عبد الكريم درويش ،ليلى تكلا ،اصول الادارة العامة ، القاهرة :مكتبة الانجلو المصرية ،1995،ص 69.

و الإدارة العامة في هذا المفهوم تعني تنفيذ السياسة العامة للدولة وإخراجها إلى حيز الواقع وهي تمثل مجموع النشاط والعمل الحكومي نحو أداء الخدمات العامة و الانتاج الحكومي وتنفيذ القوانين ويترتب على هذا المفهوم نتائج هامة ،في مقدمتها الطبيعة السياسية التي هي أهم مميزة للإدارة العامة عن غيرها من الإدارات الأخرى .

وقد طرحت العديد من التعريفات للإدارة العامة فاعتبرها البعض كنشاط أو نظام أو عمليات وتنفيذ أو مهام و أداة تنفيذ وفق ما سيتم توضيحه من خلال الجدول التالي :

النظرة للادارة العامة	الباحث	التعريف
نشاط /أو عمليات	Gladen	جميع أنواع النشاط الذي يباشره الرؤساء الإداريون في الإدارات العامة التي تغطي النشاط الإداري للحكومة
	Mosher	النشاطات المتعلقة بتنفيذ السياسات الخاصة بالحكومة بما يتضمنه من مشاركة في تكوين هذه السياسات والعمل على تنفيذها .
	Simon	نشاط السلطة التنفيذية ومجالات إدارتها وإدارة المشروعات العامة .
	Dimock	تنفيذ السياسة العامة من خلال سلسلة من العمليات المرتبطة تبدأ بتحديد أهداف الدولة و إدارة السياسة والمصالح العامة والقانون .
اداة تنفيذ /أو وسيلة	Debbash	وسيلة لإدارة الأعمال العامة وهي تشتمل على إدارة مجموعة المرافق العامة لتحقيق الأهداف المقررة بواسطة السلطة السياسية في الدولة
جهاز /تنظيم	Derbyshire	الجهاز المحرك للحكومة المركزية و الحكومة المحلية وأنها تتعلق بتطبيق القرارات السياسية
فن وعلم	Waldo	فن وعلم الإدارة كما يطبق في شؤون الدولة .

المصدر :نعمة عباس الخفاجي ،مرجع سابق ،ص 19.

ويعرفها "ليونارد وايت Lionard White" وهو أول من وضع مؤلف علمي بعنوان "مقدمة في دراسة الإدارة العامة في عام 1926 فقد عرفها على أنها "جميع العمليات التي من شانها تنفيذ السياسة وتحقيق أهدافها "[1].

والتعريف يغطي مختلف العمليات في كافة الميادين ويتناول كافة أوجه أنشطة الحكومة كالأمن والصحة والتعليم والاشغال العامة وغيرها .

–عرفها "نايجرو ونايجرو" Nigro And Nigro " على أنها مجهودات جماعية تعاونية تشمل فروع السلطات الحكومية الثلاث :القضائية ،والتشريعية والتنفيذية وعلاقتها مع بعضها ،وهي تلعب دورا مهما في صناعة السياسات العامة وأخيرا تختلف اختلافا جوهريا عن الإدارة الخاصة ."[2]

بينما اشار "والدو "D.Waldo" إلى صعوبة إيجاد تعريف شامل للإدارة العامة إلا انه بالإمكان صياغة جمل تعريفية قصيرة تعرف الإدارة العامة ،فعرفها على أنها عملية تنظيم وإدارة الأشخاص والموارد لتحقيق أغراض حكومية .

وأشار على أنها فن وعلم الإدارة يطبقان في شؤون الدولة ويؤخذ على هذا التعريف إغفاله للعمليات الإدارية كالتخطيط ،والتمويل ،التوظيف ....لذا حاول بعض العلماء معالجة هذا القصور بجمع اكبر قدر ممكن من العملية الإدارية في تعريفهم للإدارة فأورد الغلاييني أربع تعاريف للإدارة العامة نوردها كالآتي :

*هي إدارة تنظيم الطاقة البشرية والمالية لتحقيق الهدف بشرط أن يكون الهدف مقبولا .

*هي تنظيم الأعمال التي تختص بها منظمة حكومية موكل إليها تنفيذ السياسة العامة .

–وهي إدارة وتنظيم وتنسيق المجهودات المختلفة لتنفيذ السياسة العامة .

[1] طلق عوض الله السواط ،طلعت عبد الوهاب سندي ،طلال مسلط الشريف ، الادارة العامة :المفاهيم ،الوظائف الانشطة ،جدة :دار حافظ للنشر والتوزيع ،د س ن ،ص 6.

[2] المرجع نفسه ،ص 7.

فالإدارة هي تنفيذ الأعمال باستخدام الجهود البشرية والوسائل المادية استخداما يعتمد عل التخطيط والتنظيم والتوجيه وفق منظومة موحدة تستخدم الرقابة والتغذية الاسترجاعية في تصحيح مساراتها ،وترمي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية عالية .

وعموما الإدارة العامة تشمل كل هيئة عامة مركزية أو محلية أوكلت إليها السلطة السياسية وظيفة تلبية الحاجات العامة ،على اختلاف صورها ،وزودتها بالوسائل اللازمة لذلك ،وتشمل أيضا أسلوب عمل هذه الهيئات وطابع علاقاتها فيما بينها وعلاقاتها بالأفراد .

1-وظائف الإدارة العامة :

للإدارة العامة وظائف يمكن توضيحها من خلال النقاط التالية :

- **التخطيط :** Planning

ويختص بتوقع المستقبل من خلال أساليب التخطيط والخطط التي تحقق أهداف المنظمة الإدارية العامة وتتكون من عدة مراحل وهي وضع الأهداف والتنبؤ ،وتحديد المهام والواجبات وتحديد الإمكانيات المتاحة .

-**التنظيم :** Organizing

وهي الوظيفة الإدارية التي تمزج بين الموارد البشرية والمادية حيث تتكون من الأفراد العاملون في المنظمة وأعمال المنظمة والموارد المتوفرة ،والأنشطة والإجراءات، وتوزيع الموظفين وكيفية التواصل بينهم .

-**التوجيه :** Directing

تحتل وظيفة التوجيه مكانة خاصة كونها تتعلق مباشرة بإدارة العنصر الإنساني في المنظمة وتتضمن وظيفة التوجيه الكيفية التي تتمكن بها الإدارة من تحقيق التعاون بين العاملين في المنظمة وحفزهم للعمل بأقصى طاقاتهم ،وتمارس وظيفة التوجيه في المنظمات الحديثة من خلال القيادة والاتصال مستندة في ذلك إلى فهم طبيعة السلوك الإنساني وتوجيهه بشكل ايجابي لتحقيق أهداف المنظمة [1].

-**الرقابة :**Controlling

[1] ماجد عبد المهدي المساعدة واخرون ، مبادئ علم الادارة ، عمان :دار المسيرة للنشروالتوزيع والطباعة ،2013،ص 37.

وتعد من الوظائف المهمة ،إذ تتم مقارنة مابين الأهداف الموضوعة[1] وبين مستوى الأداء الفعلي فطبيعة عملية الرقابة تستوجب ان يكون هناك معايير محددة يتم مقارنة نتائج العمل بها وغالبا ما تكون الأهداف المنصوص عليها في الخطة هي المعايير الواجب القياس عليها فالرقابة هي قياس نشاط المرؤوسين للتأكد من مطابقته للخطط المرسومة وتصحيحه إذا تبين أن هناك انحراف عن تلك الخطط .

فهناك علاقة وثيقة بين التخطيط ووظيفة الرقابة فالتخطيط عملية سابقة للرقابة ولاحقة لها فلا رقابة صحيحة بدون خطة أو معيار ،كما يمكن للمخطط أن يستفيد كثيرا من نتائج القيام بعملية الرقابة عن طريق المعلومات التي تنتج عن التنفيذ الفعلي للخطط وعن الرقابة ويطلق على مثل هذه المعلومات فنيا التغذية الراجعة .

2-الفرق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال :

إدارة الأعمال تعني إدارة أوجه النشاط الاقتصادي الخاص الهادف إلى الربح كإدارة المشروعات الخاصة على خلاف ذلك الإدارة العامة تعتبر علم يهتم بالعلاقات الإنسانية وهو علم وثيق الصلة بالعلوم السياسية .

فالإدارة العامة ترتبط بالدولة ومؤسساتها ،بينما إدارة الأعمال ترتبط مباشرة بمشاريع الأعمال الهادفة إلى تحقيق الربح أو بإدارة المشاريع على أسس اقتصادية وعليه فقد تأثر وارتبط مفهوم الإدارة العامة وممارستها في الفكر الإداري الغربي الحديث بالنظر إلى دور الدولة وتطوره من مفهوم الدولة الحارسة إلى مفهوم الدولة ذات الوظائف الاجتماعية والاقتصادية [2]والذي بدا يظهر في أعقاب الثورة الصناعية التي أدت إلى فقدان الفرد للعائلة التي كانت تزوده بمجمل ما يحتاجه اجتماعيا فظهرت الحاجة إلى قيام الدولة.

وبالرغم من أن هناك عناصر مشتركة كثيرة بينهما إلا أن هناك فروقاً واضحة، وتتبع هذه الفروق بشكل أساسي من اختلاف الأهداف التي تسعى كل منهما إلى تحقيقها، و من اختلاف

---

[1] جمال الدين لعويسات ،مبادئ الإدارة ،الجزائر :دار هومة للطباعة والنشروالتوزيع ،2009، ص 12.

[2] عبد العزيز صالح بن حبتور ،مرجع سابق ،ص 51.

مصادرها التي تحقق أهدافها، و يمكن إبراز هذه الفروق بين الإدارة العامة و إدارة الأعمال بما يأتي [1]:

*الإختلاف في مجال التطبيق : تطبق الإدارة العامة في مجال القطاع العام و مؤسساته و هيئاته، في حين تطبق إدارة الأعمال في مجال القطاع الخاص.

*تعمل إدارة الأعمال في إطار السياسات التى تضعها منظمات الأعمال بالإضافة إلى ما تحدده و تضعه الدولة من سياسات خاصة بتنظيم عمل هذه المنظمات، على خلاف الإدارة العامة فتعمل في ظل القانون و السياسات التي تضعها الحكومة.

*الاختلاف في شكل مجال الإدارة العامة شكل دائرة حكومية، وزارة، مؤسسة أو هيئة، بينما يأخذ شكل التنظيم في منظمات الأعمال المشروع الفردي أو أحد الأشكال القانونية للشركات مثل شركات الأموال أو شركات الأشخاص.

*معيار نجاح الإدارة، ففي الإدارة العامة يستخدم معيار مستوى الخدمة التي تقدم للمواطنين، أما معيار الحكم في قطاع الخاص (منظمات إدارة الأعمال) فهو مقدار الربح الذي تحققه المنظمة وحجم ثروتها.

ويضيف باحثون آخرون لمسالة الاختلاف بين الإدارة العامة و إدارة الأعمال عناصر أخرى يمكن توضيحها كالأتي :

*من الناحية العضوية:

تتشكل الإدارة العمومية من الجهاز الإداري للدولة وما يضمه من مصالح وإدارة ومرافق عامة أما الإدارة الخاصة فتضم من ناحية العضوية المشروعات ،والفرق لواضح بين الحالتين في الأجهزة الأولى من صنع الدولة ، أما الأجهزة الثانية فهي من صنع الأفراد .

*من حيث الأهداف:

---

[1] ماجد عبد المهدي المساعدة واخرون ،مرجع سابق ،ص 40.

حيث يختلف هدف الإدارة العمومية عن أهداف الإدارة الأعمال الخاصة فالإدارة العمومية التي تستهدف تحقيق النفع العام بتوفير الخدمات الضرورية للمجتمع وتنفيذ السياسة العامة للدولة دون ان تسعى إلى تحقيق الربح وإنما مراعاة الجوانب القانونية والسياسية [1]عند أداء الأعمال الإدارية ،أما إدارة الأعمال الخاصة فإنها تهدف إلى تحقيق الصالح الخاص والعمل على تعظيمه ،ومن ثم يتسم نشاط الإدارة العمومية بطابع أخلاقي لا يتعارض مع القيم السائدة في المجتمع أو يسبب ضررا له ،في حين لا يحكم إدارة الأعمال الخاصة سوى قاعدة تحقيق الربح بصرف النظر عن أي اعتبارات أخرى.

*المنافسة:

حيث أن نشاط الإدارة العمومية يتمم بعضه بعضا فالتنسيق القائم بين مختلف الإدارات العمومية يهدف إلى منع تداخل في الصلاحيات والأنشطة بحيث يصعب وجود منافسة بينها في حين تهيمن المنافسة الحرة على الإدارة الخاصة والتي تقوم أساسا على اقتناص الفرص و تجنب المخاطر في سبيل تأمين الربح المادي.

*اختلاف المستفيدين :

في القطاع العام تستفيد شريحة كبيرة جدا من المواطنين من الخدمات العامة ،أما القطاع الخاص فشريحة المستفيدين لا تتعدى العملاء والمساهمين وصاحب المشروع.

*من ناحية ديمومة الوظيفة:

تنتهج الدولة النظام المغلق فتعتبر الوظيفة دائمة حتى في حالة إلغاء الوظيفة فإن الموظف يظل في خدمة الدولة يتقاضى أجره ،ويتباين الوضع تماما في الإدارة الخاصة فالوظيفة ذات طابع تعاقدي وبقاء الموظف مرهون بمدى الحاجة إليه .

*معايير اتخاذ القرار:

---

(1) مريزق عدمان ،التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة ،الجزائر :جسور للنشر والتوزيع ،2013،ص 54.

في الإدارة العامة تدخل الاعتبارات السياسية والاجتماعية ويتخذ القرار بعد مداولات ومناقشات طويلة وهو في الأخير ليس قرار فردي ،و تأخذ إدارة الأعمال في الاعتبار المعايير الموضوعية والاقتصادية ونادرا ما يؤخذ بغيرها.

*أساليب وطرق التقييم :

يقيم كل قطاع على أساس هدفه العام ،وعلى اعتبار أن القطاع الخاص هدفه هو الربح المادي فإن المعايير التي يقوم عليها هي معايير اقتصادية بحتة .

* المسؤولية :

تعرف المسؤولية بأنها الدرجة التي تكون المؤسسة أو المنظمة مسؤولة تجاه الآخرين فيما يتعلق بأدائها ،والإدارة العامة مسؤولة أمام جهات متعددة كالسلطة التشريعية وغير ذلك ،أما في القطاع الخاص فالمسؤولية أمام مجلس إدارة المؤسسة .

*الأساس المالي :

تختلف الإدارات من حيث الإيرادات والمصروفات والجهة المسؤولة ،ففي القطاع العام توجد مصادر متعددة الإيراد تتنوع من الضرائب إلى الإصدار النقدي والرسوم وغيرها وتتنوع أيضا أوجه الإنفاق في الصحة والتعليم والمواصلات ، أما في القطاع الخاص فإن إيرادهم يعتمد بشكل كبير على الاستثمارات الخاصة .

ويمكن عرض أوجه اختلاف الإدارة العامة عن إدارة الأعمال كما يلي:

العنصر	**ادارة الأعمال**	**الإدارة العامة**
الهدف	تسعى إلى تحقيق الأهداف المادية بدرجة أساسية مثل زيادة الأرباح وتعظيمه	تسعى بدرجة أساسية لتحقيق المصلحة العامة للدولة والمسؤولية الاجتماعية

المستفيدون	بدرجة أساسية أصحاب العمل أو المساهمون في الشركات ثم العملاء والجمهور الخاص بالشركة	المستفيد الأول هم أفراد المجتمع أي عامة أفراد المجتمع
المسؤولية	تنحصر مسؤولية الإدارة أمام مجلس الإدارة أو صاحبها فقط	تتحمل مسؤولية عامة أمام الحكومة والأجهزة الرقابية والجمهور بشكل عام
طبيعة النشاط	تتولى الأنشطة ذات الطابع الاقتصادي الاستثماري التجاري	تتولى الأنشطة التي تحقق المصلحة العامة
حجم الأعمال	تحدد حجم الأعمال حسب مصادر العلاقة بين التكلفة والعائد	تحدد حجم أعمال حسب المنفعة العامة ووفقا لمصلحة المجتمع

المصدر: مريزق عدمان،مرجع ،ص 56.

وبالرغم من الفروقات المذكورة أنفا إلا أن هناك أوجه شبه بين الإدارة العمومية وإدارة الأعمال يمكن إبرازها من خلال النقاط التالية : [1]

-الوظائف الإدارية واحدة في كلا المجالين ،فالإدارة العمومية تقوم بوظيفة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وهي الوظائف ذاتها لإدارة الأعمال .

-العمل في كل منهما يخضع للسياسة العامة للدولة .

(1) المرجع نفسه ،ص58.

ثالثا :المنظورات الفكرية لعلم الإدارة العامة :

بالرغم من وجود شبه اتفاق على إمكانية الحديث على البدايات المعاصرة لدراسة الإدارة العامة في أواخر القرن التاسع عشر مع دراسة "وودرو ويلسون " Woodrow Wilson –1856–1924 ومقالته الشهيرة عام 1887 إلا أن هناك بعض الدراسات التي حاولت التأصيل للنماذج الفكرية « Paradigms » لعلم الإدارة العامة أهمها دراسة Perry&Kraemer ودراسة Shafritz&Hyde ودراسة Golembiewski [1].

وهذه الدراسات قدمت بعض النماذج الفكرية لحقل الإدارة العامة منذ نشاة هذا العلم في سنة 1887

*المنظور الفكري الأول 1900–1926

ينطلق هذا المنظور من أفكار "وودرو ويلسون " Woodrow Wilson وكتابات Frank Goodnow والمطالبة بالفصل بين السياسة و الإدارة وقد تحدث عن الجانب الإداري في الوظائف الحكومية وأطلق على ذلك الاختصاص الإدارة العامة [2].

ويشير إلى أن وظائف الحكومة تزداد تعقيدا[3]مطالبا بعلم الإدارة لتقويم مسارات الحكومة وضرورة الفصل بين السياسة و الإدارة وإنشاء حقل علمي مستقل لدراسة الإدارة العامة ،وقد اعتبر أن للحكومة وظيفتان متمايزتان صنع السياسات وهي الوظيفة المعبرة عن الإرادة السياسية للدولة وتنفيذ السياسات وهو مجال الإدارة العامة، وهو ما اكده "ليونارد وايت " White Leonard » حيث أشار إلى الاهتمام بالجانب العلمي في الإدارة العامة وطالب بالتركيز على الحقائق التي تجعل من الإدارة علما حياديا أو موضوعيا غير متحيز لاديولوجية معينة أو مجموعة من القيم [4].

---

[1] سلوى شعراوي جمعة حالة علم الادارة العامة في القرن العشرين :رؤية نقدية مجلة النهضة العدد 1 جامعة القاهرة ،1999،ص 84.

[2] موفق حديد محمد ،الادارة العامة هيكلة الاجهزة وصنع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية ،عمان :دار الشروق للنشر والتوزيع ،2000 ،ص 32.

[3] M, Bapuji,paradigms of Public Administration an assessment,the Indian Journal of science and ,vol 50,N03,july –september 1989,p390.

[4] سلوى شعراوي جمعة ،مرجع سابق ،ص 84.

وقد تم الاستفادة من كتابات كل "تايلور " Taylor عن مبادئ الإدارة العلمية التي ظهرت في 1911 ،وإسهامات "ماكس فيبر" Max Weber" "عن النموذج البيروقراطي للتنظيم –1905– 1915– والذي لم يترجم إلى الانجليزية إلا بعد عام 1946 ،وتم اختيار البيروقراطية كوحدة تحليل.

وقد ترتب على هذا المنظور أن انقسمت العلوم المتعلقة بالإدارة العامة إلى مجموعة علوم تدرس بواسطة المتخصصين في الإدارة العامة كنظرية التنظيم وإعداد الميزانية وشؤون الأفراد وترك لعلماء العلوم السياسية تدريس النظام السياسي الأمريكي ،السلوك القضائي الحكم المحلي .

*المنظور الفكري الثاني 1927–1937

وركز هذا المنظور على وجوبية تطبيق المبادئ العلمية التي تحكم الإدارة لتحقيق الأهداف الرئيسية ،ويعد كتاب مبادئ الإدارة العامة "« principales of public Administration» الذي صدر عام 1927 للباحث Willoughby نقطة بداية هذا المنظور [1]،وقد توالت العديد من الكتابات أهمها "هنري فايول" Henri Fayol "وارنست دال" Ernest Dale و Harold Koontz وآخرون واهتموا بدراسة المبادئ الإدارية الكلاسيكية وركزوا على النواحي الوظيفية والتي تشمل على التخطيط planning والتنظيم Organizing والتوظيف Directingوالتوجيه Staffing والسيطرة Control والمتابعة وكتابة التقارير Reporting والتمويل والميزانية Budgeting [2]

ويلاحظ أن هذا المنظور اهتم بمحاولة الإجابة عن سؤال "ماذا يدرس علم الإدارة العامة ؟ وحدد جوهر العلم في مجموعة من المبادئ العامة التي يمكن تطبيقها في أي مكان بصرف النظر عن الهدف من المنظمة أو البيئة الخاصة بها ،ولم يحدد المنظور ماهية وحدة التحليل التي يرتكز عليها وهل المبادئ المقدمة هي مبادئ علمية صالحة للتطبيق على كافة المستويات الإدارية داخل المنظمة .

*المنظور الفكري الثالث 1950–1970:

[1] المرجع نفسه ،ص85.

[2] موفق حديد محمد ،مرجع سابق ،ص37.

يعتبر هذا المنظور أن الإدارة العامة جزء من العلوم السياسية وأصبحت السياسات العامة الرابط بين العلمين وظلت الإدارة ينظر إليها كحقل فرعي للعلوم السياسية ويرى هنري" Nicolas Henry " أن المنظور الفكري الثالث أعاد البيروقراطية كوحدة تحليل[1] إلا أن تحديد ماذا يدرس علم الإدارة العامة ضلت غامضة وغير محددة .

وكان للمدرسة السلوكية التي نضجت بين 1957-1963 تأثيراتها فظهرت الإدارة العامة المقارنة على اثر البرامج والمساعدات الاقتصادية للدول النامية في كل من أسيا وإفريقيا وأمريكا اللاتنية وقد وضع ريجز Riggs نموذجه الشهير "المجتمع المنشوري " prismatic Society أي المرحلة الانتقالية للدولة النامية الذي يأخذ بعين الاعتبار العلاقة بين عملية التطور الإداري والعوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية السائدة في المحيط الإداري [2] وإدارة التنمية Development Administration وكان الهدف من استنباط موضوع إدارة التنمية هو تعزيز الممارسة الإدارية في الدول النامية واهم الباحثين في هذا التخصص Riggs ;Rostow .Weidner ;Swerdlow

*المنظور الفكري الرابع 1956-1970

الادارة وفق هذا المنظور هي جزء من العلوم الإدارية ،وشكلت سنة 1956 بداية هذا المنظور والسماح للمتخصصين في علم الادارة العامة بنشر دراساتهم في دورية العلوم الادارية وأصبحت وحدة التحليل هي المنظمة ،وساعد على التركيز على المنظمة ونظرية التنظيم كل من كتابات Simon" و " James G March" عن المنظمات Organizations ،ويرى بعض الباحثين ان هذا المنظور لم يضف لعلم الإدارة سوى بعض الدراسات التطبيقية المستمدة من الدراسات الإدارية .

*الفكري الفكري الخامس 1970-2000

يؤكد هذا المنظور الفكري على استقلالية علم الإدارة في مواجهة العلوم السياسية والعلوم الإدارية ،ومثلت نظرية التنظيم وتحليل السياسات العامة الأساس لعلم الإدارة ، وظهرت العديد من المؤلفات لعل أهمها للباحث David Rosenblom بعنوان Public Administration . TheoryAnd The Separation

---

[1] سلوى شعراوي،مرجع سابق ،ص 86.

[2] موفق حديد محمد ،مرجع سابق ،ص 39.

رابعا :مداخل الإدارة العامة :

تعددت طرق دراسة الإدارة العامة بالنظر لارتباطها بالعديد من ميادين المعرفة ،ومن ثم أصبحت هناك مداخل مختلفة تتبع في دراسة الإدارة العامة، ولعل تطور دراسة الإدارة العامة ساهم في بروز مداخل أساسية (Approaches) لدراستها ، وارتبط كل منهم بالظروف والسياقات والاتجاهات التي كانت سائدة حينئذ،وسيتم التطرق إلى أهمها كمايلي :

1-المدخل القانوني :

ويعد من أقدم المداخل لدراسة الإدارة العامة،ويستند أساسا على حقوق وواجبات الحكومة ويؤكد على العلاقات الرسمية والفصل بين السلطات الثلاث للدولة ،ويهتم هذا المدخل بتحديد معايير المسؤولية خصوصا فيما يتعلق بكيفية جعل المنظمات العامة مسؤولة أمام الأجهزة التشريعية والمواطنين ،ويبحث في الجوانب المتعلقة بالموظفين العموميين من حيث التكييف القانوني لعلاقة الموظف بالحكومة ،وهل هي علاقة تعاقدية أم علاقة قانونية ،كما يبحث في طرق تعيين الموظفيين العموميين وطرق التأديب والجزاءات التي يمكن توقيعها على الموظف وواجبات الموظف العام والمعاشات وغيرها "[1].

وقد ساد هذا المدخل في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين حين كانت الدراسات الإدارية مرتبطة بالقانون الإداري .

وان كان لهذا المدخل ايجابياته في تفهم الإطار القانوني للوظائف العامة وتحديد الشرعية التي تستند إليها وان كان قد أسهم من جهة في تطور الإدارة العامة إلا أن هناك جوانب لقصوره يمكن تجليتها في النقاط التالية :

*إهمال الجوانب الفنية في الدراسات الإدارية وصعوبة التفرقة بين الناحيتين القانونية والفنية .

[1] عزام محمد علي عزام ،محمودعلي فاروز ،ابراهيم جابر حسنين ادارة المنظمات العامة ،عمان :دار غيداء للنشر والتوزيع ،2013، ص 22.

*إهمال النواحي البيئية والسلوكية والاجتماعية ،فهو يهتم بتنظيم الإدارة ووضعها القانوني وشكلها لا بكيفية عملها وديناميكيتها مما يجعله يمثل نظرة ضيقة للإدارة العامة .

2-المدخل الهيكلي :

تأثر هذا المدخل بمبادئ الإدارة العلمية كما أوردها العديد من باحثي الإدارة الأوائل "كهنري فايول" "وفردريك تايلور" ،ويركز على دراسة الهيكل التنظيمي، وإدارة الأفراد والرقابة المالية والقانونية على وحدات ومنظمات الإدارة العامة ،وفي دراسته للهيكل التنظيمي فان هذا المدخل ينظر إلى الخريطة التنظيمية للدولة من حيث عدد المستويات الإدارية والسلطات والمسؤوليات المحددة لكل مستوى والوظائف التي يباشرها ،وكذا العلاقات بين المستويات ونوع ومدى السلطة المخصص لكل منها وكيفية تسلسل القرارات [1].

وان كان هذا المدخل يساعد في معرفة الهيكل التنفيذي للدولة ،والمستويات التي يتكون منها وكذا طبيعة العلاقات الرسمية بينها إلا أن هناك جوانب لقصوره يمكن تحديدها وتوضيحها في النقاط التالية :

*إهمال الارتباط بين الهيكل التنظيمي وبين البيئة الخارجية والعلاقات التبادلية بينها.

*إهمال كل ما يتعلق بالتنظيمات غير الرسمية والسلوك غير الرسمي بين العاملين في المنظمات

*ينظر إلى عملية اتخاذ القرارات من جانبها الرسمي ويهمل تأثير ضغوط جماعات المصالح في المجتمع .

3-المدخل السلوكي :

نشا هذا المدخل بمساهمات كتاب علم النفس والاجتماع في تحليلهم لأداء وسلوك المنظمات العامة والخاصة ويطلق عليه المدخل الاجتماعي والنفسي Socio –psychologicalويرتكز هذا المدخل على فكرة أن التنظيم الإداري هو تجمع إنساني يكون فيه الأفراد القوة الديناميكية المحركة للتنظيم والتي تؤثر على كفاءته أو ضعفه .

[1] المرجع نفسه ،ص 22.

فهو يعنى بالنواحي السلوكية في الإدارة ويحاول دراسة وفهم طبيعة العملية الإدارية ديناميكياتها في ضوء الاتجاهات السلوكية [1].

فهذا المدخل يعنى بفهم المواقف الإدارية كما هي في ضوء العوامل الاجتماعية والنفسية المؤثرة ،فدراسة الإدارة العامة لا يتم من حيث جوانبها القانونية فقط ولا من ناحية تنظيمها وإنما تقوم بدراسة ما هو قائم فعلا إذ يهتم بدراسة السلوك البشري داخل المنظمات .

ويرى البعض أن هذا المدخل يأخذ بعين الاعتبار العديد من النواحي لعل أهمها هي :

*الاعتراف المتزايد بأهمية الدور الذي تؤثر به القيم في سلوك أي منظمة بيروقراطية وعلى أساس أن القيم من بين المحددات الأساسية للسلوك التنظيمي .

*النظر إلى التنظيم على انه مؤسسة اجتماعية تتأثر وتؤثر في البيئة الاجتماعية التي تحيط بها مما يعرضها للعديد من الضغوط الاجتماعية ،وبقدر استجابتها لهذه المؤثرات وقدرتها على التوافق معها يتحدد نجاح المنظمة أو فشله [2].

*النظر إلى عملية اتخاذ القرارات على إنها إحدى الدعامات الأساسية الهامة في أي تنظيم حكومي وبالتالي فان هذا المدخل يبحث في الجوانب والعمليات السلوكية المتصلة بعملية إصدار القرارات .

وقد تركت الإسهامات السلوكية أثارا لا يمكن إنكارها على مضمون الإدارة العامة في المجتمعات المختلفة ولعل إبراز أهمية العامل الإنساني والنظام الاجتماعي كافيا للتدليل على الأفاق الجديدة التي أضافتها الإسهامات السلوكية إلى علم الإدارة العامة .

4-المدخل المقارن

ويعد من احدث مداخل دراسة الإدارة العامة وتتلخص فلسفته في مقارنة نظم وعمليات الإدارة العامة بين بلدين أو أكثر ،والمقارنة قد تكون بين النظام الإداري في مصر ونظيره في بريطانيا على سبيل المثال ،أو ترتكز المقارنة على بعض جوانب الإدارة العامة كالمقارنة بين مظاهر البيروقراطية في فرنسا والهند مثلا [3].

---

[1] ليلى تكلا ،الادارة العامة كميدان للدراسة ،اتحاد جمعيات التنمية الادارية ،العدد 3 ،1972،ص 63.

[2] محمدعلي عزام ،مرجع سابق ،،ص24.

[3] المرجع نفسه ،ص27.

والمنطق الذي تستند عليه هذه الفلسفة أن الاختلاف في المظاهر البيئية للمجتمعات المختلفة لا يمنع من وجود مبادئ عامة أو نظم معينة يمكن تطبيقها تطبيقا عاما،وإذا كانت الإدارة العامة قد أصبحت علما له أصوله وقواعده فان الدراسة المقارنة يمكن الوصول عن طريقها إلى مجموعة من العموميات التي ترسي الدعامة الأساسية لذلك العلم .

5-المدخل البيئي :

أو ما يسمى بالمدخل الايكولوجي وهو يتفق مع المدخل السابق في اهتمامه بدراسة الجانب الإنساني والنفسي وان كان يسعى لدراستها في المجتمع ككل وليس داخل الجهاز الإداري فقط ويهتم هذا المنهج بإبراز العلاقة بين الإدارة وبيئتها وذلك من خلال دراسة العوامل المختلفة التي تكسب مجتمعا معينا صفاته وخصائصه واثر هذه العوامل على الإدارة العامة في هذا المجتمع بالذات [1].

وقد اهتم هذا المدخل بإبراز العلاقة بين الإدارة وبين بيئتها وذلك بدراسة العوامل المختلفة التي تكسب مجتمعا معينا صفاته وخصائصه ،واثر هذه العوامل على الإدارة العامة في هذا المجتمع بالذات ،ويرى أنصار هذا المدخل أن الأنماط الإدارية والوظيفية في كل بلد تتأثر بالعوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والحضارية السائدة [2] التي تتفاعل جميعها لتفرز نظاما معينا من الإدارة بغض النظر عما يقرره القانون واللوائح والتنظيمات مما يتعذر تعميم المبادئ الإدارية أو افتراض أن ما يحدث منها أثرا في مجتمع معين سينتج أثرا مماثلا في مجتمع أخر.

-أهمية المدخل الايكولوجي :

بدا هذا المدخل يأخذ مكانه بوضوح منذ الحرب العالمية الثانية نتيجة تزايد الاتصال بين الدول ويعد الباحث "جون جاوس" John Gaus" من الذين نادوا بضرورة دراسة العوامل البيئية في كل بلد ووظائفها وطريقة عملها ،وتتضمن هذه العوامل القيم والعادات والتقاليد

---

[1] ليلى تكلا ، مرجع سابق ،ص 63.

[2] محمد محمود عبد العال حسن اثر المدخل الايكولوجي والمقارن في دراسة الإدارة العامة ،المجلة المصرية للتنمية، ،مج 28،ع 2-ديسمبر ،ص76.

والعوامل المكانية والتقدم التكنولوجي لغرض فهم حقيقي للسمات والصفات التي تميز اي حكومة ووظائفها وطريقة عملها وطبيعة علاقاتها ،كما تعد دراسة "روبرت دال "المعنونة ب"علم الادارة العامة نقطة تحول في تثبيت المدخل الايكولوجي .

فالتنظيمات الإدارية هي نتاج البيئة التي توجد فيها وبالتالي فان النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتقاليد المتواجدة في مجتمع معين لا بد أن تؤثر في التنظيمات العاملة فيه وتتأثر بها ،والنظام الإداري الفعال هو النظام الذي يتجاوب مع كل الاعتبارات السابقة ويتفاعل معها.

فهذا المدخل يساهم في تفهم الإدارة العامة ووضعها في إطارها الصحيح ،فالإدارة العامة وأجهزتها ما هي إلا جزء من التنظيمات العديدة التي يعيش بها المجتمع ،ودراسة الإدارة العامة وفق هذا المدخل أساس في إحداث عمليات الإصلاح الإداري على أساس سليم يتفق مع ما يسود المجتمع وبالتالي المجتمع الإداري من أنماط وقيم .

وهو يحد من ظاهرة التقليد التي اتجهت إليها كثير من الدول النامية واستيراد الأنظمة الإدارية الناجحة في الدول المتقدمة بغض النظر عن مدى ملائمتها للظروف .

ومن الصعب أن يتمكن نظام إداري من أن يقتبس بأكمله من حضارة أخرى مختلفة ونجاح نظام إداري في مجتمع ما وفي فترة زمنية معينة لا يعنى انه سوف يصادف النجاح ذاته إذا ما تم تطبيقه في بيئة مغايرة [1].

وغم حداثة هذا المدخل ومنطقيته وأهميته في معرفة اثر الظروف البيئية على سلوك التنظيمات الإدارية ،إلا أن دراسة هذه الظروف بأبعادها المختلفة من سياسية وتاريخية واجتماعية وغيرها تعني من الناحية العلمية تغطية جميع فروع العلوم الاجتماعية تقريبا مما يشتت جهود الباحثين بدلا من تركيزها التنظيمات الحكومية ذاتها ،إضافة إلى أن العوامل البيئية ذاتها غير مستقرة فهي في حالة تطور مستمر و حركة دائمة ومحاولة تتبع هذا التطور وتتبع تأثيره في مجتمع معين هي عملية مرهقة وصعبة .

[1] المرجع نفسه ،ص76.

خـــــــــلاصة :

تميزت الإدارة في بدايتها بالتركيز على البناء الهيكلي والشكلي فركزت معظم المداخل الفكرية على الجوانب الرسمية والهياكل لتضم مداخل جديدة تركز على المتغيرات البيئية والاجتماعية والاقتصادية .

قد طرحت المداخل الحديثة رؤية جديدة تعتمد على الابتعاد عن دراسة الإدارة باعتبارها نظام مغلق أو بمعزل عن إطارها البيئي من جهة ثانية ودراستها في ظل العوامل البيئية التي أفرزتها وحددت بناءها التنظيمي .

وعموما تعدد المداخل المعتمدة في دراسة الإدارة العامة وبالأخص المدخل البيئي والمقارن جعل النظرة إلى التنظيم الإداري مقرونة بالعوامل الخارجية التي يتأثر بها الفرد والمجتمع وتتطلب فهما متعمقا للإطار البيئي الذي تعمل فيه الإدارة.

المـــــــــــــــحور الثاني

ايـــــــــــــــكولوجية الإدارة العامة

تمهيد

- أولا أهمية الدراسات الايكولوجية
-
- ثانيا ابرز رواد الدراسات الايكولوجية

- ثالثا بيئة الإدارة الغير مباشرة

1-لمتغيرات والعوامل السياسية

2 -المتغيرات والعوامل الاجتماعية

3-المتغيرات والعوامل الاقتصادية

4-المتغيرات والعوامل الدولية

- رابعا بيئة الإدارة العامة المباشرة

المحور الثاني :ايكولوجية الإدارة العامة

الاهتمام بالأثر البيئي على الإدارة موجود منذ القدم ،حيث تشير المصادر التاريخية أن "كونفشيوس " احد فلاسفة الصين القدماء أول من نبه إلى الأثر الإيكولوجي حيث أشار إلى ضرورة فهم الأحوال السائدة في بلد ما ، و مراعاة العوامل و الأحوال الاجتماعية و هذا تعبير عن الأثر البيئي عند بناء او تنفيذ أي سياسة في شتى المجالات.

أما في العصر الحديث فنجد " جون جاوس" من الأوائل الذين اهتموا بإبراز الجانب البيئي و أهميته، فضلا عن دراسات " فريد ريجر" (Freed.R) في التركيز على الجوانب الاقتصادية ، الاجتماعية و المتغير الثقافي .و هناك عدة دراسات أخرى تنوه إلى ضرورة التأقلم و التكيف مع المتغيرات البيئية من قبل واضعي السياسة العامة و التي تؤدي إلى سلسلة من ردود الأفعال التي تؤثر على كل جانب من جوانب العمل داخل النظام السياسي، وترى " ماري تيمني" أن الإدارة العامة يمكن أن تستفيد من نظرية البيئة كمرشد لنظرية الاقتصادية الجديدة . و لأن قرارات الإدارة العامة ظلت محكومة لفترة طويلة بالمذهب الاقتصادي النفعي ، فإن المدرسة البيئية ستقدم إطار أوسع و أساس جديد للإدارة العامة [1].

وقد أشار " د.عبد الكريم درويش " و " د.ليلى تكلا " في دراستهما " أصول الإدارة العامة " إلى انه لا يمكن أن نفترض أن الجهاز الحكومي في مجتمع ما يستطيع أن ينجو من اعتبارات الزمان، المكان الجغرافي و السكن ، أو بأنه يمكن بشكل آخر أن يبدو مستقلا أو منعزلا عن تأثير الحضارة أو السياسة أو التنظيم الاجتماعي والاقتصادي الذي نما فيه، بل يمكن أن نرى الوجه الحقيقي للإدارة الحكومية في أي مجتمع دون خداع أو سوء فهم .

فبيئة الإدارة ما هي في الواقع إلا امتداد للبيئة الاجتماعية الأخرى السائدة بما تشمله من عوامل القوة والضعف ،أو صلاح والفساد أو الميل للتمسك بالنظام أو الخروج عليه أو احترام المواعيد وتقدير أهمية الوقت أو إهماله .

---

[1] راشد بن سراح القياسي ،بيئة عمل اجهزة الادارة العامة في دول مجلس التعاون الخليجي منظور بيئي (ايكولوجي)المجلة العربية الادارية ،مج 36،ع 1–يونيو 2016،ص 265.

وتشير كلمة ايكولوجي Ecology من اصل إغريقي "ايكوس – Ekos بمعنى ما يحيط بالمرء فيصبح مسكنه ،وكلمة لوجي Logy وتشير إلى العلم أو الاتجاه الذي يهتم بالمحيط الذي يصبح محلا للدراسة ،فهو يهتم بالبيئة وبالمؤثرات التي تخضع لها البيئة [1]،ويرى بعض الباحثين ان الايكولوجية في ابسط معانيها هي دراسة العلاقة بين الطبيعة والإنسان فهي ليست مجرد وصف بسيط للظروف البيئية وأثرها في تحديد أوجه النشاط البشري ،وإنما الأمر يقتضي في مجال دراسة النسق الايكولوجي تتبع العلاقات المتبادلة بين الإنسان والبيئة العامة ،واثر هذه العوامل البيئية في الإنسان والنظم المختلفة من سياسية واقتصادية ودينية وغيرها [2].

والاهتمام بايكولوجية الإدارة ،بمعنى دراسة بيئتها هو محاولة لفهم الادارة العامة التي لا تعمل في فراغ بل تتفاعل مع البيئة التي توجد بها بحيث تؤثر وتتأثر على العناصر المكونة لبيئتها[3].

أولا أهمية الدراسات الايكولوجية:

يعتبر المقال الذي نشره "دال "Dahl سنة 1947 تحت عنوان "علم الإدارة العامة "نقطة تحول في تثبيت المنهج الايكولوجي وفي تأكيد أهمية الدراسات المقارنة والصلة الوثيقة بين الإدارة العامة والمحيط الاجتماعي الذي تعمل فيه ،وأكد انه لا يمكن أن ننقل قاعدة اجتماعية معينة من مجتمع خاص بها نشأت فيه وتأثرت به إلى مجتمع أخر بدون أن تطرأ عليها تغيرات عديدة وبدون أن تتفاعل مع المحيط الجديد فتأخذ شكلا مختلفا ،وانه لا يمكن أن ننقل مبدأ سياسي معين من مجتمع ونطبقه في مجتمع أخر والحصول على النتائج نفسها ،وقد أدت هذه الحقائق إلى التساؤل عن مدى قيام علم الإدارة العامة المؤسس على قواعد عامة لها صفة الشمول.[4]

فدراسة الإدارة في مجتمع معين يؤسس لقواعد تتعلق بالمجتمع ذاته،مما يستوجب دراسة الإدارة في مجتمعات مختلفة ومتعددة للوصول إلى أسس وقواعد عامة مؤسسة على نطاق من البحث أكثر اتساعا وشمولا من بيئة اجتماعية بذاتها مما يساعد حتما في الوصول إلى علم إدارة عامة بدل الوصول إلى قواعد مفككة ترتبط بالميدان الذي استنبطت منه .

---

[1] عبد الكريم درويش ،ليلى تكلا ، مرجع سابق ،ص119.

[2] ناجي البصام ،اساليب في الدراسات المقارنة للادارة العامة ،اتحاد جمعيات التنمية الادارية ،مج 5 ع 3، 1973 ،ص 109.

[3] موفق حديد محمد ، مرجع سابق ،ص46.

[4] عبد الكريم درويش ،ليلا تكلا ، مرجع سابق ،ص122.

ثانيا ابرز رواد الدراسات الايكولوجية :

*"جون جاوس" Jone Merriman Gaus"(1894-1969)

أشاد بضرورة دراسة العوامل البيئية في كل بلد بغرض الوصول إلى فهم حقيقي للسمات والصفات المميزة لأية حكومة ووظائفها وطريقة عملها وطبيعة علاقاتها ،وتتضمن هذه العوامل السكان والتقدم العلمي [1]والتقني والقيم والعادات والتقاليد و الأفكار الشخصية والكوارث التي يمر بها المجتمع .

ونشر في سنة 1935 دراسة بعنوان "العوامل الإقليمية في التخطيط القومي والتنمية"، وكتاب أخر في سنة 1947 بعنوان "تأملات في الإدارة العامة" وقد تناول من خلاله موضوع ايكولوجية الحكومة واثر البيئة على الإدارة .

اعتبر من الباحثين الذين ركزوا على فهم الإدارة العامة الأمريكية المعاصرة [2] والتركيز على بعض العوامل كالتكنولوجيا والرغبات والأفكار الشخصية .

*"**جيمس فسلر**" **James William Fesler**"1911 -2005)

من خلال كتابيه الإقليم والإدارة Area and Administration والإدارة العامة النظرية والممارسة أكد على أهمية عنصر البيئة ودورها الفاعل في الإدارة العامة .

*روبرت دال Robert Alan Dahl

أكد على العلاقة بين الإدارة العامة ومحيطها الاجتماعي من خلال مقالته المشهورة the Science of public Administration three Problems " واعتبر أن الدراسات المقارنة تمكن من الوصول إلى قواعد تتسم بالشمول والعمومية على الخلاف التركيز على بيئة اجتماعية واحدة والتي ينتج عنها قواعد مفككة وغير مترابطة [3] .،وأشار الى صعوبة نقل مبادئ سياسية وإدارية معينة من مجتمع له سياقه التاريخي والثقافي وله ظروف اقتصادية وسياسية ومحاولة تطبيقه في مجتمع آخر والحصول على نتائج مماثلة .

*"**فرد ريجز** " Fred W.Riggs (1917-2008)

---

[1] محمد علي عزام ، مرجع سابق ،ص27.

[2] محمد عبد العال ، مرجع سابق ،ص77.

[3] المرجع نفسه ،ص78.

اعتبر كتابه" the Ecology of Public Administration" دراسة لنماذج إدارية في الولايات المتحدة ، و تايلند ،والفلبين ،وهي نماذج لدول صناعية حديثة ،ودول زراعية تقليدية ،ودول نامية جديدة واستطاع من خلال كتابه دراسة التطبيقات الإدارية في هذه المناطق المختلفة على نطاق واسع في وضعها البيئي ،كما أوضح في مقدمته أهمية هذا الأسلوب بالنسبة للدول الحديثة الاستقلال وقد استخدم في دراسته نماذج نظرية لتصنيف المجتمعات ولتقسيم أنظمة العمل فيها لتكون أدوات للتحليل والمقارنة بين المجتمعات المختلفة.

وقد تمكن من الانتقال من دراسة نظام إداري [1] من زاوية محددة كدراسة البيروقراطية من الناحية الاجتماعية إلى اتجاه يعنى بتأصيل المبادئ والقواعد التي يقوم عليها النظام إداري،ومن اتجاه تجريدي يهتم باستخلاص العموميات إلى اتجاه يهتم بالتفاعلات والتأثيرات ممثلة بصورة أساسية في عنصر البيئة بمعناها العام .

ثالثا بيئة الإدارة العامة الغير مباشرة :

يمكن الإشارة إلى أهم المتغيرات من خلال العناصر التالية :

1-المتغيرات والعوامل السياسية والقانونية :

وتتمثل في فلسفة الحكم السائد ونوع النظام السياسي ،ودرجة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي وفي عمل التنظيمات ،ونوع المنظمات السياسية الأخرى وتأثيراتها في المجتمع ومدى الاستقرار السياسي،وتتصف المتغيرات السياسية والقانونية بعدة صفات منها زيادة التدخل الحكومي في مجال الإدارة العامة من خلال القوانين التي تصدرها الحكومة، والقوانين والتشريعات التي تصدرها الدولة والجهات المنظمة للعمل السياسي والاقتصادي بها [2] .

و لنظام الحكم اثر على الإدارة و على مكانة الوظيفة العامة التي تعمل في ظله، كما أن الاستقرار السياسي يؤثر في الإدارة و فاعليتها فإذا شعر المواطنون أن الأجهزة الإدارية الحكومية لا تقدم لهم الخدمات المطلوبة فإن استجابتهم للحكومة و مقدار انتمائهم تضعف ،و روحهم المعنوية تنخفض ، و إذا كانت الأجهزة الإدارية الحكومية غير منظمة بطريقة رشيدة أو

---

[1] المرجع نفسه ،ص78.

[2] راشد بن سراح القياسي ،مرجع سابق ، ص 267.

لا تتبع توجيهات القيادة السياسية فإن خطط التنمية تصبح غير فعالة وغير مؤثرة وبالتالي تصبح عديمة الجدوى ، لذالك لابد من المشاركة الفعالة بين الحاكمين و المحكومين والتنسيق بينهما لتحقيق المصلحة العامة والتغير الحقيقيً في الإدارة العامة لا يحدث بمجرد إصدار قرارات إدارية أو قوانين تشريعية أو نتيجة للتنمية السياسية والاقتصادية و الاجتماعية [1]، و إنما يتم التغير من واقع المجتمع وظروفه و إمكاناته و قيمه و تجاربه .

2-المتغيرات والعوامل الاجتماعية :

تتبع المتغيرات الاجتماعية من درجة التقدم والقيم و العادات و التقاليد و التنظيم الاجتماعي السائد سواء كان عشائريا أم مؤسسيا ،وكذلك التغيرات السكانية ومستوى التعليم التي تنعكس على الإدارة و تؤثر في مدى فعاليتها، فطبيعة الحال تؤثر هذه المتغيرات على القوى البشرية التي تعمل في أجهزة الإدارة العامة وتؤثر تحديدا على قيم وسلوك وممارسات العاملين داخل المؤسسة فالعامل الاجتماعي يشكل عاملا بيئيا رئيسيا يلعب دورا مؤثرا في الإدارة العامة .

وتحظى المتغيرات الثقافية بأهمية كبيرة لما لها من تأثير واضح على النظام الإداري، فكلما ارتفع مستوى التعليم والثقافة والخبرات نتج عنه عناصر بشرية مؤهلة لتولي الوظائف العامة في الدولة ووجود جهاز إداري متميز بالقدرة على إنجاز الأعباء الموكلة إليه بكفاءة، و إمكانية مُبدعة لاستخدام التكنولوجيا المتطورة و اتخاذ القرارات الناجحة .

وقد أثبتت دراسات عديدة وأبحاث علمية أن التكنولوجيا تؤثر بشكل كبير في أسلوب عمل أجهزة الإدارة العامة وسبل تحقيقها لأهدافها ،كما أن استثمار نتائج التطور التكنولوجي يلعب دورا بارزا في تحديد السلوك التنظيمي بشكل عام وفي تحقيق تلك الأجهزة لأهدافها [2].

أما المتغيرات التاريخية فالنظام الإداري في أي مجتمع يعكس التراكم الحضاري الناتج من الظروف التاريخية و الضغوط الخارجية و الداخلية التي مر بها المجتمع والتي تؤثر إلى حد كبير في الأنظمة الإدارية وتورثه نماذج إدارية وتنظيمية قوية [3]أو ضعيفة.

---

[1] موفق حديد محمد ،مرجع سابق ،ص47.

[2] راشد بن سراح القياسي ،مرجع سابق ، ص 269.

[3] موفق حديد محمد ،مرجع سابق ،ص48.

3-المتغيرات والعوامل الاقتصادية :

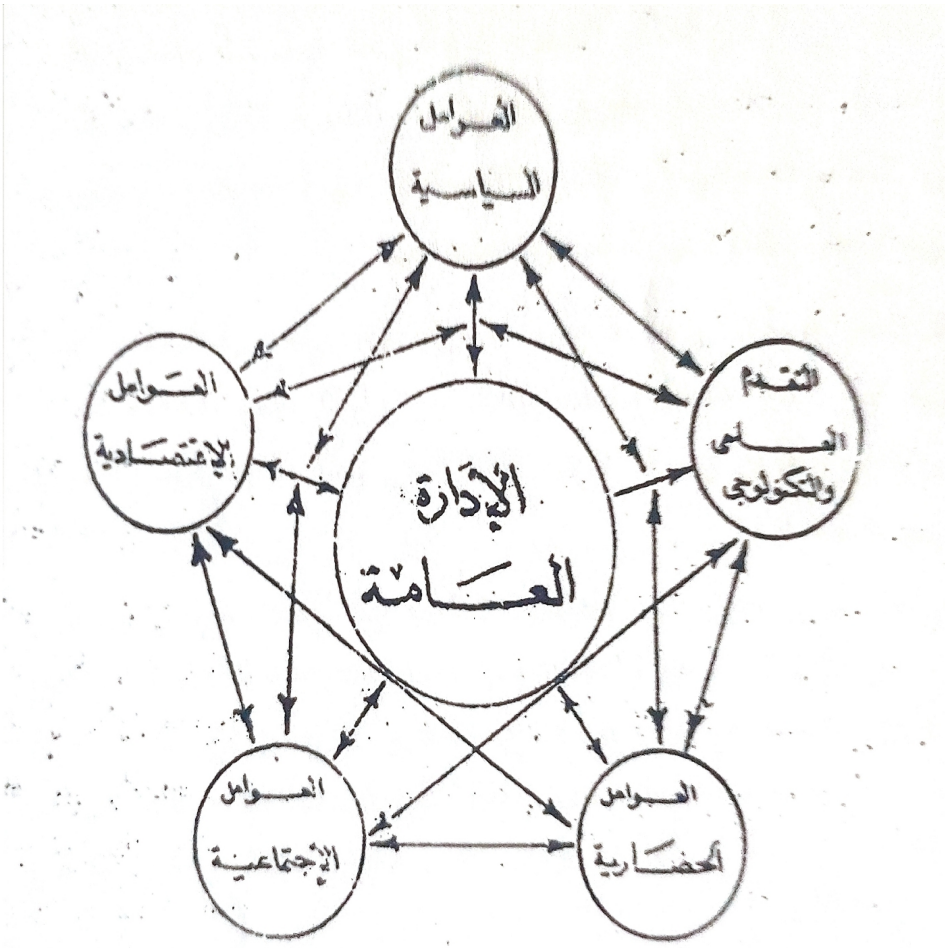
وتتمثل العوامل الاقتصادية في نوع النظام السائد سواء كان اشتراكي ،أو رأسمالي ،فضلا عن الوضع الاقتصادي السائد من رواج أو تضخم ،ومدى توفر الموارد الاقتصادية والسياسة المالية والنقدية للدولة فيما يتعلق بإدارة الفائض أو العجز في الموازنة العامة للدولة ،كذلك توقعات الأجهزة الإدارية بشان نسبة نمو الاقتصاد الوطني بمؤشرات الدخل القومي والناتج الإجمالي القومي تؤثر في خططها للتوسع في المستقبل.

وعموما الأسس الاقتصادية للمجتمع تؤثر على نوع الإدارة و المواطنين في المجتمع .

4-المتغيرات والعوامل الدولية :

تشمل المتغيرات الدولية كل من التجمعات الاقتصادية والعلاقات الدولية بين حكومات الدول المختلفة وتؤثر هذه العلاقات على بيئة عمل الأجهزة الإدارية ،فضلا عن انتشار التكتلات والتنظيمات الدولية والإقليمية كمنظمة التجارة العالمية والاتحاد الأوروبي وقد ارتبط ذلك بانتشار النمط الموحد في التعاملات والتنظيمات والقيم وقد أضحت هناك العديد من الأصوات المطالبة بأهمية سيادة نمط من القيم الأخلاقية العالمية خاصة في تقديم الخدمات التي يجب ان تستهدفها السياسات العامة بل أصبح من الحكمة لدى صناع القرار في أجهزة الإدارة العامة توخي هذه الأخلاق العالمية في صناعة قرارات السياسات العامة .

الشكل رقم 1 يوضح تفاعل العوامل الايكولوجية مع الادارة العامة



المصدر: عبد الكريم درويش ،ليلى تكلا ،اصول الادارة العامة ،مرجع سابق ،ص 124.

رابعا بيئة الإدارة العامة المباشرة :

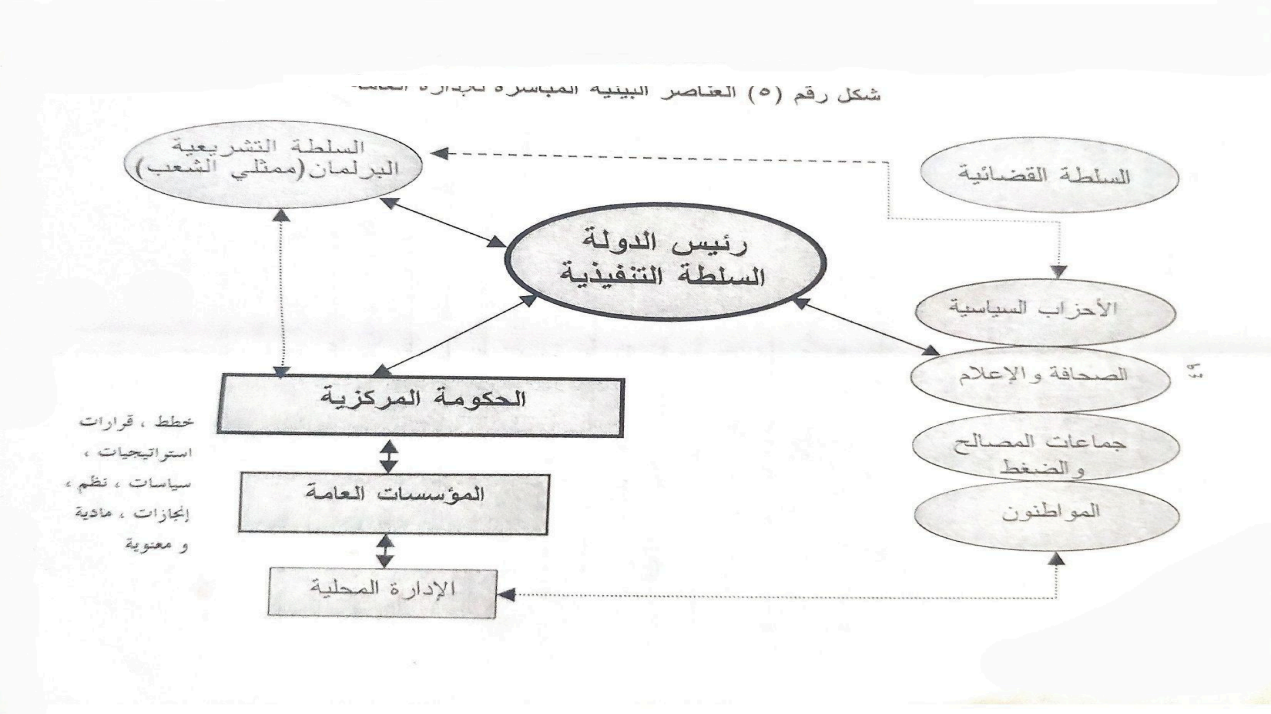
وتشمل الأحزاب السياسية و الصحافة و جماعات المصالح و السلطة التشريعية بالإضافة إلى الأجهزة الإدارية الحكومية المركزية و المحلية . و يمكننا ملاحظة التفاعل و التأثير المتبادل بين الإدارة العامة وبيئتها .

و تمارس المتغيرات البيئية المباشرة تأثيرها على الإدارة العامة عن طريق الرقابة و المتابعة الدقيقة و التفصيلية لأعمال السلطة التنفيذية المتمثلة بالأجهزة المركزية و المحلية من اجل ضبط عملية صنع القرار الجماهيري و تنفيذ السياسات العامة لصالح المواطن .

والمؤكد ان النظام الحكومي الديمقراطي يسمح للمواطنين او من يمثلهم بالرقابة على الإدارة الحكومية و نشاطاتها، فالرقابة المستمرة و الكافية على النشاطات الإدارية تمكن من جعل القانون فعال و مؤثر عند التنفيذ.

والمشكلة الرئيسية التي تواجه الإدارة العامة، هي التوفيق بين الإدارة المتخصصة و الرقابة الديمقراطية. وتمارس الرقابة الشعبية عن طريق قنوات متعددة يطلق عليها الرأي العام. هذه الوسيلة الرقابية (الرأي العام) تفرض أهميتها للسيطرة على أعمال الموظفين العامين. و من أكثر الوسائل تأثيراً في مثل هذا المجال هي الجماعات المنظمة و تشمل على (1) الأحزاب السياسية ،(2) جماعات الضغط ، (3) جماعات المصالح ،(4) عملاء المصالح الحكومية .

ويوضح الشكل رقم 2 العناصر البيئية المباشرة للادارة العامة



المصدر :موفق حديد محمد الادارة العامة ،مرجع سابق ،ص 39.

المـــــــــــــــحور الثالث :

نحو اتجاه مقارن للإدارة العامة

- تمهيد
- أولا الدراسات الإدارية المقارنة
- ثانيا أهمية الدراسات الإدارية المقارنة
- ثالثا العوامل المساهمة في نمو الدراسات الادارية المقارنة
- رابعا تطور الدراسات الادارية المقارنة
- خامسا مجالات الدراسات الادارية المقارنة
- سادسا اساليب الدراسات الادارية المقارنة
- سابعا مشكلات دراسة الادارة العامة المقارنة

المـــــــحور الثالث :الإدارة العامة المقارنة

تمهيد :

تعد الدراسات الشاملة في الإدارة العامة ضرورية لعملية بناء المعرفة من خلال إجراء تعميمات نظرية تستند إلى الأنماط عبر الوطنية في المؤسسات والهياكل، فدراسة الإدارة العامة المقارنة تضع مجال الإدارة العامة في سياق عالمي .

وتعد الدراسات الإدارية المقارنة تطور رئيسي للإدارة العامة يهدف إلى جعلها أكثر منهجية وعلمية من خلال بناء وتعزيز النظرية والمسارعة إلى بناء نموذج معرفي موثوق به يتعلق بالسلوك الإداري للمساهمة في نظام أصيل وعام وشامل للإدارة العامة .

وتعد الإدارة العامة المقارنة امتداد لتطبيق المدخل الايكولوجي في دراسة الإدارة العامة على أساس مقارن ،حيث يمتد البحث إلى أنماط الإدارة بالدول المختلفة وإبراز خصائصها ومميزاتها والعوامل المؤثرة فيها بكل دولة [1].

أولا: الدراسات الإدارية المقارنة (الإدارة العامة المقارنة):

-يرى Nimrod Raphaeli :أنها دراسة للإدارة العامة على أساس مقارن .[2]

واعتبرتها Robert H Jackson جانب من جوانب دراسة الإدارة العامة التي تهتم بإجراء مقارنات دقيقة عبر الثقافات للهياكل والعمليات التي ينطوي عليها نشاط الإدارة العامة .

ووفق المجموعة الإدارية المقارنة CAGهي نظرية الإدارة العامة المطبقة على الثقافات المتنوعة والأوضاع عبر الوطنية .

[1] عبد الكريم درويش ،ليلى تكلا ، مرجع سابق ،ص151.

[2] M,Marume,R,Jubenkanda,W,Namsi ,comparative buplic Administration ,international journal of science and research ,volume 5 issue1,January,2016,p1026.

واعتبرها "بنجامين برازدا " Benjamin Prasad" دراسة وتحليل الإدارة باعتبارها عملية وباعتبارها فلسفة في جميع الدول [1]. "فيعتبرها أساليب الإدارة في الدول المختلفة ذات الخلفية الحضارية المتشابهة .

واعتبرها بعض الباحثون هي الإدارة العامة عبر الثقافات وعبر الوطنية ولتحقيق هدفين أساسيين بناء نظرية ودراسة المشاكل الإدارية والتحديات التي تواجه البلدان النامية بشكل واضح في كل من إفريقيا والشرق الأوسط واسيا وأمريكا اللاتينية .

فالإدارة العامة المقارنة تسعى من خلال دراسة نظم الإدارة في الحضارات المختلفة مع الأخذ في الاعتبار الاختلافات الحضارية والبيئية لتصنيف خصائص الإدارة المختلفة في الدول والحضارات العديدة للتعرف على أسباب وجودها بقصد تحديد أسباب المواقف وتوقع نتائج القرارات المختلفة .

وقد تم التركيز على مصطلح البيروقراطية لانه يمثل عاملا مركزيا في الإدارة العامة وهو متغير تابع في الغالب في تفاعل العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والدينية وغيرها من العوامل الخاصة بالبلدان والمناطق ،ووسيلة للمقارنة لتنظيم مسح للمعرفة الإدارية في الكثير من الدول فالهيكل البيروقراطي له مزايا أفضل للمقارنة من الأسس الوظيفية [2].

ومن المهم طرح التساؤل التالي ما لذي تتم مقارنته أو مقارنة ماذا ؟

*البيروقراطية موظفي الخدمة المدنية .

*الهياكل التنظيمية قواعد الإدارة الرسمية.

*القرارات الإدارية نتائجها وأثارها .

يمكن استهداف المقارنة على المستويات الإدارية الوطنية المركزية أو دون الوطنية المحلية وقد تصل إلى مستويات مختلفة .

ثانيا أهمية المقارنة في الدراسات الإدارية :

[1] ايهاب صبيح محمد زريق ، الإدارة الأصول والنظريات ، القاهرة :دار الكتب العلمية ، 2001، ص51.

[2] فيريل فيريل هيدي،الإدارة العامة: منظور مقارن تر (محمد قاسم القريوتي) الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية ، 1983،ص40.

المقارنة تضيف أبعادا جديدة وهامة لدراسة الإدارة العامة[1] من خلال اكتشاف الاختلافات عبر الوطنية ،فهي تجاوز للمذهب الضيق السائد بالفعل في نظرية الإدارة العامة الغربية.

فالهدف من المقارنة هو تقديم تمهيد للتحليل المقارن لأنظمة الإدارة في دول العالم المختلفة في الوقت الحاضر[2] مما يمكن حتما من إيجاد استراتجيات تنموية عالمية .

ثالثا –العوامل المساهمة في نمو الدراسات الإدارية المقارنة :

يمكن الإشارة إلى بعض العوامل المساهمة في نمو وتطور الدراسات الإدارية المقارنة لعل أهمها :

– تطور العلوم الطبيعية وتطور وسائل الاتصال فمتطلبات النهضة دفعت الحاجة إلى إدارات كفؤة وقد نتج عن ذلك زيادة في الاهتمام بالمشاكل الإدارية المعاصرة للتقدم الفني والمرتبطة به من ناحية وإمكانية نقل وتحويل الخبرة الإدارية من ناحية أخرى كوسيلة للبحث عن حلول مقارنة للمشاكل الإدارية .

–نمو الفكر الإداري السلوكي الذي تزعمه "هربرت سيمون" والذي يؤكد على ضرورة البحث في السلوك الإنساني من خلال مقارنات تحليلية ،وان هذا السلوك يجب دراسته دراسة تجريبية من الخارج كما يدرس العالم آية ظواهر أخرى ،وهو الطريق الوحيد لتأكيد الطبيعة العلمية للإدارة العامة ،فدراسة ظواهر العمل التعاوني الإنساني في الإدارة العامة يمكن أن يتم بطريقة تجريبية بنفس المنهج الذي تدرس به كل الظواهر الطبيعية [3].

–حركة الإصلاح الإداري الشامل التي اقتضاها اتساع نشاط الدولة المعاصرة وتنوعه فكل دولة اتخذت شكلا معينا لإدارتها العامة ووفقا للأوضاع الاجتماعية السائدة فيها ووفقا لما املته عليها التطورات التكنولوجية ،وهو ما دفع الدول الحديثة إلى وضع أجهزة حكومية تستوعب تلك المتطلبات الجديدة وفرضت على حكوماتها دورا يختلف عن الدور السابق .

---

[1] Krister ,Anderson ,A New Look at Comparative Public Administration , Public Administration review ,vol 71,N06,November –December 2011,p839.

[2] فيريل هيدي،مرجع سابق ،ص 13.

[3] عزام محمد علي واخرون ، إدارة المنظمات العامة ، الأردن :دار غيداء للنشر والتوزيع ، 2012، ص28.

فتزايد سلطات الإدارة العامة أدى إلى توسع مجالاتها الوظيفية وقد أصبح هذا الاتجاه يمثل ظاهرة عامة في جميع الدول ،ومن ثم فان الدراسة المقارنة لوظيفة الدولة والطرق التي يمكن من خلالها زيادة فاعلية انجاز هذه الوظيفة أصبحت تمثل اهتماما عاما لجميع الدول دون استثناء .

-ظهور دول جديدة حديثة الاستقلال في كل من أسيا وإفريقيا حيث كانت ظروف معظم هذه الدول متشابهة من حيث قيام حكوماتها بدور ايجابي في النهوض السياسي والاجتماعي والاقتصادي بتلك الدول دون توفر الخبرة الإدارية الكافية لدى هذه الحكومات للاضطلاع بتلك المسؤوليات ،لذا كان من الطبيعي أن تلتمس هذه الحكومات الحصول على الخبرة الإدارية اللازمة من التجارب التي مرت بها الدول المتقدمة [1]فتطلب ذلك إجراء دراسات مقارنة للنظم الإدارية في الدول المتقدمة للإحاطة بأحدث أساليب الإدارة والتنظيم .

-قيام المنظمات الدولية و الإقليمية وما تفرع عنهما من المجالس والهيئات والوكالات المتخصصة بعد الحرب العالمية الثانية كان له الأثر البالغ في نمو الاهتمام بالمدخل المقارن ولعل الدور الذي تقوم به الأمم المتحدة من خلال اللجان المتخصصة المنبثقة منه يعتبر ابرز المحاولات المبذولة للتوصل إلى مبادئ إدارية عامة تحظى بالتأييد العام من جميع الدول .

رابعا تطور الدراسات الإدارية المقارنة :

ظهرت الدراسات المقارنة منذ القدم ،فقد كتبت الدراسات السياسية المقارنة خلال القرن التاسع عشر رغم أن ظهور الاتجاه المقارن بأسلوبه العلمي يعد حديثا .

ويرجع ظهور الدراسات الإدارية المقارنة إلى جهود ما بعد الحرب العالمية الثانية في البحث ومحاولة إيجاد استراتجيات تنمية دولية أفضل ،فبدأت بصورة جدية منذ منتصف الخمسينات من القرن الماضي إذ ظهرت العديد من الكتابات والبحوث التي تمثل جهود علمية نحو إقامة دراسات مقارنة لان مبادئ الإدارة العامة بمفهومها الكلاسيكي لم تعد مبادئ بالمعنى العلمي

[1] ناجي بصام ،مرجع سابق ، ص108.

كونها مستمدة أساسا من البيئة الغربية مما يستدعي تقويم الأنظمة الإدارية ومقارنتها في ضوء المبادئ الكلاسيكية[1].

وعلى ذلك تم التأكيد على دور الإدارة المقارنة في تطوير علم الإدارة العامة ومحاولة إيجاد مبادئ عالمية لمقارنة النظم الإدارية في كل البلدان المتقدمة والنامية .

ويمكن القول أن دراسات الإدارة العامة المقارنة قد مرت بمراحل متعددة لم تكن متعاقبة تماما وإنما متداخلة ومتشابكة وأولى تلك المراحل هي التي اهتمت بالنظم الإدارية الغربية وتناولت دراسة ووصف نظام الإدارة العامة في بلد كالإدارة العامة في استراليا والإدارة العامة في ايرلندا[2].

واتضحت معالم الدراسات الادارية المقارنة من خلال تشكيل الجمعية الأمريكية للعلوم السياسية للجنة خاصة بالإدارة المقارنة وتشكيل جماعة الإدارة المقارنة Comparative Administration Groupفي سنة 1960 كفرع من الجمعية الأمريكية للإدارة العامة لوضع معايير للدراسات الميدانية في البلدان الأجنبية ،وقد اعترفت مجلة العلوم السياسية بحركة الإدارة العامة المقارنة من خلال افتتاح قسم بعنوان الإدارة العامة المقارنة [3] في مارس 1963 كما صدر لجماعة الإدارة العامة المقارنة برئاسة "ريجز"العديد من الكتب البحثية .

*إدارة التنمية كمرحلة من مراحل الإدارة العامة المقارنة :

تعد دراسات كل من " فريد رجز ، وفيريل هيدي " من أوائل الدراسات التي قامت بالربط بين إدارة التنمية ودراسة الإدارة العامة المقارنة ، حيث ينظر علماء الإدارة العامة ، وعلى رأسهم " فريد رجز " لإدارة التنمية على أنها مرحلة من مراحل دراسة الإدارة العامة المقارنة ، والتي أعقبت الحرب العالمية الثانية ، بمناسبة دراسة تجارب الدول حديثة العهد بالاستقلال خلال فترة الستينيات من القرن العشرين ، وتعرف إدارة التنمية "على أنها العملية التي تتضمن

[1] عبد العزيز صالح حبتور ، الإدارة العامة المقارنة ،عمان :الدار العلمية للنشر والتوزيع ،2000 ص 137.

[2] فيريل هيدي الادارة العامة :منظور مقارن ترجمة محمد قاسم القريوتي الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية ،1985،ص 18.

[3] المرجع نفسه ،ص 18.

اكتشاف الوسائل الإدارية الكفيلة بتحقيق أهداف التنمية . "واعتبر بعض الباحثين أن استخدام وتطبيق نماذج الإدارة العامة من التجارب الغربية سوف يقود بالضرورة إلى تحقيق أهداف التنمية في الدول حديثة العهد بالاستقلال ، ومن هنا جاءت فكرة تطوير الاستراتيجيات والوسائل الكفيلة بتطوير أعمال الإدارة داخل الدول النامية لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية. [1]

وبالإضافة إلى دراسات " فريد رجز " حول إدارة التنمية ، نجد دراسات " فيريل هيدي" قد أوضحت تلك الدراسات أن إدارة التنمية ما هي إلا مرحلة وسطى بين دراسات الاتجاه التقليدي Traditional في دراسة الإدارة العامة المقارنة ، ودراسات نظرية النظام العام ، ولقد أشار إلى أن الأطر النظرية الخاصة بدراسة الإدارة العامة المقارنة قد تطورت عبر أربعة أطر أو اتجاهات أساسية :

- الاتجاه الأول يتعلق بالدراسات التقليدية ، التي لم تستطع التوصل من خلالها إلى إطار معرفي خاص بدراسات الإدارة العامة .
- وتمثل المرحلة الثانية الانتقال لدراسات إدارة التنمية ، والتي ركزت حول اكتشاف الوسائل الإدارية الكفيلة بتحقيق أهداف التنمية بصفة عامة والتنمية الاقتصادية على وجه الخصوص .
- المرحلة التالية تتضح من انتقال دراسات الإدارة العامة المقارنة وفقا لما أكد عليه " فيريل هيدي " إلى دراسات نظرية النظام العام ، والتي حاولت بناء أنماط أو نماذج إدارية عامة بالاعتماد على نظرية النظام العام كما هي مطورة في العلوم الاجتماعية ، كعلم الاجتماع ، وعلم النفس ، وعلم الاقتصاد.

خامسا مجالات الإدارة العامة المقارنة:

يمكن الإشارة إلى المجالات التالية :

[1] ايمن امين الباجوري ،دعاء رضا رياض ،ادارة التنمية في الدول النامية المجلة العربية للادارة ،مج 3 ،العدد 4 ،ديسمبر 2023 ،ص 41.

المجال الأول :صلب الدراسات المقارنة .

المجال الثاني :دراسة وبحث الأساليب التي يمكن أن تستخدمها الدراسات المقارنة .

المجال الثالث :دراسة الدراسات المقارنة (تقويم المادة العلمية)

-الدراسات والبحوث المقارنة

تعد الدراسات والبحوث المقارنة في الإدارة حصيلة المعلومات والبيانات والكتابات التي تدرس الإدارة العامة بطريقة مقارنة وتصنف زمنيا إلى دراسات مقارنة تاريخية ،أو دراسات مقارنة معاصرة .

وتعالج الدراسات المقارنة التاريخية جانب معين من جوانب الإدارة سواء كانت هياكل إدارية أو سلوكات أو تنظيم إداري كانت قائمة في فترات تاريخية سابقة كالتطرق لبعض التنظيمات الإدارية في العصور الوسطى [1]،وقد تعالج المواضيع الإدارية بصراحة أو ضمنيا من خلال معالجة التطورات السياسية أو التاريخية أو الاجتماعية بشكل عام .

وتتناول الدراسات المقارنة المعاصرة تنظيمات إدارية قائمة فعلا ومشكلات إدارية معاصرة .

وعموما الدراسات الإدارية المقارنة مرت بمراحل متشابكة ومتداخلة شكلت مرحلة وصف الإدارة العامة في البلد الواحد أولى هذه المراحل وهي في مجملها تقارير عن الإدارة العامة في بلد معين كالإدارة العامة في لبنان ،والإدارة العامة في استراليا وغيرها ،وبعضها يعالج احد جوانب الإدارة في بلد ما كدراسة البيروقراطية في مصر ،أو الوظيفة العامة في فرنسا او مشكلة معينة كازدواج اللغة وأثره على الخدمة العامة في كندا .

ويتناول نوع أخر من الدراسات موضوع من مواضيع الإدارة بالتحليل والدراسة وتتبعه في أكثر من بلد واحد كدراسة البيروقراطية في بعض دول أوروبا الغربية أو دراسة احد مقومات الإدارة وربطه بالعوامل البيئية كدراسة العلاقة السلوك البيروقراطي بالمؤثرات الثقافية .

[1] عبد الكريم درويش ،ليلى تكلا ،مرجع سابق ، ص155.

-دراسة أساليب البحث في الدراسات المقارنة :

وتعتبر المجهودات في هذا المجال حديثة العهد ولا تتعدى سنة 1952 بانعقاد مجلس بحوث العلوم الاجتماعية مؤتمرا خاصا بالسياسة المقارنة من نتائجه تكوين لجنة دائمة لدراسات السياسة المقارنة بغرض تشجيع استخدام الأسلوب العلمي في البحوث والدراسات الإدارية المقارنة .

وقد ظهرت دراسات عديدة تحاول تخطيط إطار للدراسة الإدارية المقارنة ، ومنها ما استعمل طريقة معينة أصبحت أسلوبا معترفا به ومنها ما عمد صراحة إلى التركيز على دراسة وتصميم هذه الأساليب كدراسات"ماريون ليفي"وفيها تم جمع المعلومات الموضوعية بأساليب علمية و تصميم هيكل يستعمل في مقارنة المجتمعات .

ولعل من أكثر المحاولات نجاحا دراسة "ريجز" ووضع نماذج للمجتمعات لاستعمالها في دراسة وتحليل المجتمعات المختلفة ،إذ حاول وضع تعميمات من خلال استنباط طريقة مقارنة تختار أكثر من عنصر لمجموعة من الظواهر ثم اكتشاف التوافق والتشابه أو التباين مع تحليل النتائج وتعليل الأسباب وهكذا تصبح المقارنة بين أنماط ادارية معينة يمثل كل منها نوعا من المجتمعات .

-دراسة البحوث المقارنة وبحث تطوراتها:

وينصب على دراسة ميدان الإدارة العامة المقارنة من خلال فحص الدراسات المقارنة وتصنيفها ودراسات الاتجاهات المختلفة لها ،فهو يسلط الضوء على تطور ميدان الدراسات

المقارنة ،ويعمل على بلورة أساليبها بتفهم ما كانت عليه وما تتجه اليه والمقومات التي تساندها والمشكلات التي تعترضها مما يساهم في الرفع من قيمة هذا المجال وتطويره .[1]

وتعتبر الدراسة التي قام بها "ريجز "1954بمثابة أول مسح حيث استعرض الكتابات الموجودة في ميدان الدراسة المقارنة والتعليق عليها .

سادسا أساليب الدراسات الإدارية المقارنة :

تعددت أساليب الدراسات الإدارية المقارنة من أساليب تقليدية إلى حديثة توردها في العناصر التالية :

- **الأسلوب الإيديولوجي :**

يركز على المبادئ والمثل والعموميات ،ويقوم على تقديم نماذج أو البحث عن طريق أفضل للأداء والانجاز ،وقد ساد هذا الاتجاه خلال حركة الإدارة العلمية [2]، ومن امثلة هذه الدراسات البحث الذي اجراه Borman B Eaton عن تاريخ حركة الاصلاح الوظيفي في بريطانيا civil service in great Britain :A History of Abuses &Reforms & their bearings upon American Poltics .

وكذا الدراسة التي قدمها سنة 1887 Woodrow Wilson بعنوان The Study of Public Administration وتم نشره في مجلة علم السياسة الامريكية .

-الأسلوب الوصفي :

يركز على حالة وحيدة يعالجها من الناحية التاريخية ،أو يعنى بحالة إدارية واحدة معينة أو دولة بمفردها ،كالدراسة التي قام بها "مورو برجر "عن التكوين الاجتماعي للبيروقراطية في مصر بعنوان Modern Egypt Bureaucracy and Society في سنة 1957 .

---

[1] ا عبد الكريم درويش ،ليلى تكلا ،مرجع سابق ، ص167.

[2] ناجي البصام ،اساليب في الدراسات المقارنة للإدارة العامة ،اتحاد جمعيات التنمية الادارية ،العدد 3 ، يناير 1973 ،ص 105.

-الأسلوب التجريدي :

ويهتم بوضع قواعد واستخلاص الأصول العامة بعيدا عن التفاعل والتأثير المتبادل بين البيئة المحلية وبين الإدارة العامة ،فإتباع الأسلوب التجريدي يعني التطبيق الحرفي لقواعد الأصول العامة من الناحية الشكلية الرسمية وليس من الناحية الواقعية الفعلية [1]،لذا ظهرت في أفق الدراسات المقارنة للإدارة العامة أساليب أخرى أكثر حداثة تهتم بالجانب العملي .

-الأسلوب التجريبي :

وقد ظهر منذ قيام هيئة الأمم المتحدة وبرنامجها في الإدارة العامة،حيث أن الباحث من دراسته يتعرف على خصائص لأنظمة إدارية متعددة والوصول إلى توصيات عامة مطلقة لايجاد الأصول العامة للعمل الإداري .

ومن أمثلة ذلك التقرير الذي يتخذ شكل قائمة استفسارات وأسئلة للإجابة عليها ومعدة من طرف لجنة الأمم المتحدة المختصة بمشكلات الإدارة العامة،طبقا لاتفاقيات بين هيئة الأمم واليونسكو .

الأسلوب التاصيلي:

يعتمد على الشرح التحليلي ،وهو يقوم إلى جانب وصف البناء الإداري بتفسير الظاهرة الإدارية موضوع البحث ،وتحديد أوجه التماثل والاختلاف في أشكال وت،ويهتم بالوظائف والتغيرات المرتبطة بهذه النظم الإدارية بالتطبيق الأسلوب العلمي لاستخلاص قوانين تحكم الأوضاع الإدارية .

-الأسلوب البيئي :

ويعد احدث الأساليب التي ظهرت في الدراسات الإدارية المقارنة ،ويعتمد على الدراسة الشاملة لمختلف الظروف المحيطة بالظاهرة الإدارية وتطورها ،وهو يعكس التفاعل والتأثير المتبادل بين الإدارة العامة وبيئتها المحلية ويركز على دراسة العوامل البيئية المحيطة بالمجتمع ومدى تأثير هذه العوامل على الإدارة العامة ،وقد ظهر من خلال دراسات John Gaus

[1] ناجي البصام،مرجع سابق ،ص106.

في دراسته بعنوان Reflections on Public Administration حيث أشار إلى دراسة الإدارة العامة من زاوية البيئة المحلية التي تعيش فيها للوقوف على مدى التفاعل والتأثير المتبادل بينها وبين البيئة المحلية .

فالأسلوب البيئي يعنى بالدراسة التي تتعرض أساسا إلى وصف العناصر المميزة للبيئة ومدى ترابطها بالإدارة وكيف يمكن لهذه العناصر أن تؤثر على شكلها وإجراءاتها بصفة خاصة وعلى العملية الإدارية بصفة عامة ، ويظهر الاهتمام بهذا الأسلوب من خلال كتابه TheEcology of Public Administrationفيتناول بالدراسة البيئة لثلاثة نماذج ادارية في الولايات المتحدة الامريكية وتايلاند والفلبين [1] وهي نماذج تلائم المجتمعات الزراعية التقليدية ،والدول الصناعية الحديثة ،اذ يعالج في كتابه التطبيقات الادارية لهذه المناطق المختلفة على نطاق واسع في وضعها البيئي .

سابعا مشكلات دراسة الإدارة العامة المقارنة :

بالرغم من أن الدراسات الإدارية المقارنة أصبحت احد الميادين الرئيسية لدراسة الإدارة العامة إلا أنها لا تزال تعاني من العديد من المشاكل لعل أهمها :

-*يعتبر تداخل المتغيرات التي ينصب عليها البحث المقارن مثل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والحضارية وتفاعلها معا مع سرعة تغيرها إحدى مشكلات الدراسة المقارنة فهي تحول بدرجة كبيرة دون استخراج قواعد عامة و أنماط ثابتة نسبيا بحيث يمكن تأكيد رابطة السببية والقول بان ظاهرة معينة سببها ظاهرة أخرى .

-*-العوامل الايكولوجية :وتعد أهم المشكلات التي تصادفها الدراسات المقارنة وهي صعوبة فهم التقاليد والأحوال الاجتماعية والسياسية والنظم في الدول المختلفة[2]وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن جميع المقالات المنشورة في مجلات إدارية عامة كبرى ركزت

[1] ناجي البصام ،مرجع سابق ، ص108.

[2] عبد الكريم درويش ،ليلى تكلا ، مرجع سابق ، ص170.

14.39 بالمائة فقط على البلدان النامية بينما كان 69.6 بالمائة من مؤلفيها موجودين في الدول الغربية [1].

*-الأسلوب :

عدم التوصل إلى أسلوب علمي واضح والحاجة إلى اتجاهات علمية موضوعية من أهم المشكلات التي تواجه الدراسات الإدارية المقارنة ،اذ لا يزال الميدان يفتقر إلى وسائل البحث وأدوات الاستقراء والاستنباط والمقارنة والقياس.

*-الموضوعية :

عدم موضوعية الباحث مسالة قائمة لتناول الباحثين أوضاع بلادهم فهناك إحجام العديد من الباحثين على نقد أوضاع بلدانهم .

*-عدم توافر البيانات :

أو قلة البيانات والإحصائيات الدقيقة والمنظمة وفي حالات أخرى عدم توافرها ،وتبدو المشكلة أكثر وضوحا بالنسبة للدول النامية والحديثة الاستقلال فعدم توافر إحصاءات دقيقة ومنظمة يؤثر على البحوث والدراسات العلمية التي يمكن اتخاذها أساسا للمقارنة ،وان تمت فان نتائجها لا يمكن الوثوق بها .

خلاصة :

الدراسات المقارنة في الإدارة العامة لم تأخذ مكانها ضمن الدراسات العلمية إلا ابتداء من الخمسينات من القرن العشرين بفعل العديد من العوامل المتشابكة واقتصرت على التحليل الوصفي للمؤسسات والعمليات الإدارية داخل كل دولة إلى أن وصلت إلى مرحلة إجراء دراسات مقارنة للإدارات العامة لمختلف الدول إذ انتقلت من مرحلة سرد نظام معين في بلد واحد إلى نطاق أوسع وأكثر عمقا وهي مرحلة البحث المقارن حيث تنصب المقارنة على عامل واحد وربطه بالعوامل والمؤثرات المحيطة وتتبعه في أكثر من بلد باستخدام أساليب إحصائية وقياسية .

[1] Haque M Shamsul, Wal ,Zeger ,Berg ,Comparative Studies in Public Administrtion , Public Administration Review ,vol81,N02, 2021,p346.

المحور الرابع :

الإدارة العامة في الدول المتقدمة والنامية

- تمهيد
- أولا الخصائص الإدارية المشتركة للدول المتقدمة
- ثانيا الخصائص الإدارية المشتركة للدول النامية

1- النموذج الفرنسي

2-النموذج المصري

- ثالثا أفاق الإدارة العامة المقارنة

المحور الرابع:الإدارة العامة في الدول المتقدمة والنامية

تمهيد :

تداولت بعض الدراسات صفات الإدارة وخصائصها في الدول المتقدمة ، والتي أوضحت أنها تتصف بتوزيع واضح للأدوار في ظل تنظيم إداري متخصص كليا ، ووجود حدود فاصلة لعمل كل من الإدارة والسياسة . وأن البيروقراطية في تلك المجتمعات تعمل في ظل التطابق بين ما يقبله الناس ، وما تفرضه القوانين (علاقة قوية بين السلطة والشرعية) ، ويتم فيها اتخاذ القرارات بصورة عقلانية ، وخضوع البيروقراطية لرقابة فعالة تمارسها مؤسسات محددة ، ووجود درجة عالية من التناسق والانسجام بين السياسات واحتياجات الجماهير ، وتوافر درجة عالية من المشاركة في عمليات صنع السياسات العامة وفيما يلي يمكن تفصيل بعض خصائص للدول المتقدمة والنامية : [1]

أولا الخصائص الإدارية المشتركة للدول المتقدمة :

تتفق البيروقراطية في دول غرب اروبا و على الأخص في كل من ألمانيا و فرنسا مع الصورة التي عرضها "ماكس فيبر" "Max Weber "عن البيروقراطية و الثقافة و الحضارة السياسية في كل منهما مما يبرر دراستها كنظم إدارية تقليدية . كما تتميز بريطانيا و الولايات م.أ بتراث سياسي مشترك و تتشابه في أجهزتها الإدارية بكونهما نموذجين لهما تأثير كبير على الدول النامية .

و سمات هذه البيروقراطية يتم عرضها من خلال النقاط التالية :

*الأجهزة الإدارية الحكومية في الدول المتقدمة تتميز بمواصفات التنظيم الجيد الذي يسير وفق أسس علمية كما حددها "ماكس فيبر" سواء في مجال الخصائص الهيكلية

[1] ناجي البصام ،مرجع سابق ، ص109.

البنيوية أو الخصائص السلوكية ،ويعتبر التنظيم سمة أساسية من سمات الإدارة [1]في هذه الدول اذ ان توزيع العمل، وتحديد من يقوم به ،وأنماط العلاقات السائدة تسير وفق أسس موضوعية.

*الإجراءات اللازمة لوضع القرارات السياسية أصبحت في غالبيتها عقلانية و علمانية إذ لا وجود فيها لسلطة القيادة التقليدية .

*حجم النشاط الإداري و السياسي أصبح متسعا، بحيث يمتد لكل المجالات في المجتمع والإدارة في هذه الدول تتميز بالحجم الكبير الذي يحتاج لكوادر بشرية على درجة كبيرة من التخصص المهني والفني.

*ان البيروقراطية في هذه الدول تتصف بمواصفات مهنية تتمثل في اعتبار الخدمة العامة مهنة مثلها مثل أي مهنة أخرى كمهنة المحاماة و هذا الاتجاه المهني ينتج عن عدة عوامل وهي اعتماد معايير الجدارة و الكفاءة كأساس للتعيين و التأكيد على التعليم و التدريب كأساس لأداء الأعمال المختلفة [2] ووجود شعور الاعتزاز في العمل الحكومي وضمان استمراريته بالمقارنة بالعمل في القطاع الخاص .

*نظرا لان النظم السياسية في هذه الدول مستقرة و ناضجة نسبيا فالبيروقراطية فيها متطورة و متقدمة و بشكل عام نجد أن دور البيروقراطية في العملية السياسية واضح جدا و الخط الفاصل بين البيروقراطية و المؤسسات السياسية الأخرى محدد أو مقبول ، بمعنى انه يتوقع من البيروقراطية في هذه المجتمعات أن تؤدي دور أساسيا و فعالا في عملية تنفيذ القوانين و تطبيقها ودور أقل فعالية في صنع القوانين و صياغة الأهداف .

*تخضع البيروقراطية في هذه الدول لرقابة مناسبة فعالة تمارسها مؤسسات سياسية تملك إختصاصات محددة .

ثانيا الخصائص المشتركة في الدول النامية :

[1]نمحمد قاسم القريوتي ،دور الادارة في التنمية ،مرجع سابق ، ص252.

[2] محمد فتحي محمود ،الإدارة العامة المقارنة ،القاهرة :دار الفجر للنشر والتوزيع ،1998 ، ص233.

اتصفت البيروقراطية في الدول النامية بمجموعة من الصفات والخصائص المشتركة ، على الرغم من اختلاف الظروف المحيطة و النظم السياسية التي تتواجد في إطارها وكذلك في درجة التقدم الاقتصادي والاجتماعي ، وفي درجة استجابتها للضغوط وقد تناولت العديد من الدراسات والبحوث خصائص البيروقراطية في الدول النامية ، ومن أشهر تلك الدراسات دراسة " فريد رجز " الذي أكد فيها أن البيروقراطية في الدول النامية تتصف بالتشابك ، وعدم التجانس ، والطابع الرسمي . والاندماج أو عدم التخصص ، والقواعد غير الموضوعية .

وقد بدأت الدول النامية في الظهور بعد الحرب العالمية الثانية حيث ظهر في الخمسينات أكثر من نصف دول العالم ،وظاهرة البيروقراطية في الدول النامية هي انعكاس للسيطرة الاستعمارية لان معظم هذه الدول النامية ظلت تحت الاحتلال الأجنبي لفترات طويلة مما جعل نظامها الإداري يرتبط ارتباطا كاملا بالدول المستعمرة .

فهناك خصائص مشتركة بين نماذج البيروقراطية النامية تكون في مجموعها عددا من المشكلات أهمها: [1]

مشكلة الانحراف الإداري ،مشكلة إنخفاض الكفاءة الإدارية ، كثرة القيود الإجرائية، التمسك بحرفية القوانين و اللوائح ،مشكلة التضخم ،مشكلة الجنوح نحو النمطية .

وقد واعتبر " فيريل هيدي " ان البيروقراطية في الدول النامية تتصف بالنقل دون التطوير الذاتي . ونقص المهارات ، وأنها بيروقراطية غير منتجة ، والطابع الرسمي الجامد والانعزالية . وإلى جانب دراسات كل من "هيدي " صنفت دراسات أخرى سمات البيروقراطية في الدول النامية لعل اهمها : التضخم الوظيفي ، وانخفاض الإنتاجية ، والافتقار للقيادة الماهرة المبدعة ، والفساد ، وغياب الفصل بين النظامين السياسي والإداري (التداخل بين الاعتبارات السياسية والإدارية ، وعدم القدرة على الفصل بينهما) ويمكن الإشارة إليها في النقاط التالية وعلى النحو التالي : [2]

---

[1] محمد فتحي محمود ،مرجع سابق ، ص234.

[2] ناجي البصام ،مرجع سابق ، ص110.

- استيراد النظم الإدارية من خارج تلك المجتمعات : حيث إن تلك النظم وضعها الاستعمار في البداية على أسس تتفق إلى حد بعيد مع نظمه الإدارية ، ثم تبنت الإدارة عقب الاستقلال نماذج إدارية مستوردة من بيئات عربية . لا تتلاءم مع طبيعة عمل الإدارة في تلك البلدان الأمر الذي يتطلب إعادة تنظيمها وأقلمتها مع واقع المجتمعات النامية ، ولقد أشارت العديد من الدراسات إلى وجود فجوة في أنظمة الإدارة في الدول النامية تابعة من تطبيقها للنماذج غربية وليدة سياقاتها الغربية .
- الانفصال عن السياق: ففي حين نجد اتساق النظام الإدارية في الدول المتقدمة في طبيعتها ، وهياكلها ، وأدوارها ، ووظائفها مع سياقات عملها ، نجد انعزال النظم الإدارية في الدول النامية عن سياقاتها المختلفة الاقتصادية ، والاجتماعية ، والسياسية .
- الفجوة بين التشريعات الحاكمة للجهاز الإداري والممارسات الفعلية : وتتضح تلك الفجوة في غياب التطبيق السليم للنصوص التشريعية والقانونية الحاكمة للجهاز الإداري بالدول النامية .

تضخم الجهاز الإداري : ومن الخصائص الواضحة في جميع الدول النامية ما تعاني منه النظم الإدارية من تضخم عدد العاملين وبشكل خاص في قاعدة الجهاز الإداري ، وتبدو ظاهرة تضخم عدد العاملين في قاعدة الجهاز الإداري جنبا إلى جنب مع النقص الواضح في عدد الإداريين والفنيين المؤهلين لشغل وظائف الإدارة العليا. [1]

- المركزية الشديدة : كذلك من الصفات الأساسية للإدارة العامة في الدول النامية ، المركزية الشديدة التي تظهر في جميع المستويات ، رغم مظاهر اللامركزية التي تأخذ بها بعض الدول ، إلا أن الممارسات الفعلية تثبت تركيز السلطة الإدارية ، ويبدو ذلك بصورة

[1] المرجع نفسه ، ص111.

أكثر وضوحا في عملية اتخاذ القرارات ، حيث تجد الرؤساء الإداريين في كل المستويات يميلون إلى تركيز السلطة في أيديهم.

1-النموذج الفرنسي :

كاحد النماذج الادارية للدول المتقدمة البيروقراطية الفرنسية كاحد البيروقراطيات الكلاسيكية التي تنطبق عليها مواصفات "ماكس فيبر" وقد طورت فرنسا في عهد الجمهورية الخامسة جهاز إداري لخدمة النظام القديم وبعد الثورة الفرنسية أصبح في خدمة الأمة ، يجمع مواصفات [1] القدم والحداثة في إطار يتميز بالمرونة ، وبقيت الدولة مركزية ، ومنذ سنة 1958 وجد نظام برلماني رئاسي تسيطر عليه الأحزاب الديغولية .

*تعتبر البيروقراطية الفرنسية نموذج فريد من حيث وجود نخبة مميزة من الإداريين تتمثل بما يعرف بالإدارات الكبرى تستمد جذورها من الحقبة النابوليونية . وعدد الموظفين فيها محدود جدا وتعمل بشكل مستقل ولها قوانينها ، وان الدولة لا تتدخل بها إلا بشكل بسيط

ويعتبر البيروقراطيون الفرنسيون في المستويات العليا الموجهين لسياسات الإدارة المركزية بصفتهم مسؤولين عن أداء مختلف أنشطة الدولة ، كورثة للجهاز المنظم الذي أنشأه نابليون ، ومن أهم مميزاتهم اعتبار أنفسهم ممثلين للدولة ومسؤولين رسميا أكثر من كونهم خدما للشعب ، ولكونهم يتصرفون باسم الدولة فهم يعتبرون أنفسهم مالكين لجزء من السيادة التي توجب احترامهم من قبل الشعب . [2]

ومن أهم الإصلاحات التي عرفتها :

-إنشاء المدرسة الوطنية للإدارة التي تأسست عام 1945.

---

[1] فيريل هيدي ،مرجع سابق ،ص 119.

[2] اكرم سالم ،خصائص النظم الادارية في الدول المتقدمة،تمت زيارة الموقع بتاريخ 10نوفمبر 2018 https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=11881:

-إنشاء المدرسة التقنية Polytechnique Ecole ، التي تأسست في عام 1794.

وفي مراحل لاحقة , قسمت الحكومة الى 15 وزارة تنقسم كل منها الى عدة دوائر مركزية .

والنظم الادارية البيروقراطية في فرنسا يرى الباحثون أنها أدت دورا أكثر أهمية في وضع السياسات العامة للدولة وتخطيط برامجها ، كنتيجة طبيعية لتوحيد البيروقراطية وحاجة الانظمة السياسية الى الاعتماد على البيروقراطية القائمة ذات الرسوخ والسيطرة والقدرة على تسيير الشؤون العامة ، ومن ثم اصبحت البيروقراطية الحكومية قادرة على التأثير على الاجهزة السياسية حيث استطاعت بصلاحيتها واستقرار هياكلها واستمراريتها الادارية وكثرة الموظفين المهنيين في اعلى المستويات في السلطة ، في المراكز المهمة في الدوائر الوزارية ، وفي المناصب القيادية في معظم الصناعات التابعة للدولة ان تعوض القيادة السياسية المتغيرة بتغير السلطة .

2-النموذج الإداري في مصر :

يشكل احد النماذج الإدارية للدول النامية وهي كغيرها من هذه الدول التي تعرف العديد من المشاكل ،فالإدارة العامة في مصر من تعقد الإجراءات وعدم الدقة في توزيع الاختصاصات وتركز السلطة وكثرة الآفات الوظيفية كالرشوة والاختلاسات [1]وضعف الرقابة لانعدام وجود معايير موضوعية لقياس أداء العاملين في اغلب إدارات الدولة مما فتح مجال لإدخال الاعتبارات الشخصية والأهداف الخاصة في تقدير الأعمال والنتائج .

وقد بدأت محاولات الإصلاح الإداري منذ الخمسينات وفق عدة مراحل :

[1] ماجد راغب الحلو ،علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية ،الإسكندرية:دار الجامعة الجديدة للنشر ،2007،ص 20.

أصـدرت الحكومـة المصـرية خـلال 1951 و1952 القـانون 190 المتعلـق بإنشـاء ديـوان الموظفين . [1]

*تم إصدار قرار جمهوري بتشكيل لجنة لدراسة الأنظمة الحكومية القائمة واقتراح أهم الإجراءات لصالح العمل .

*استقدمت الحكومة سنة 1954 خبير هيئة الأمم المتحدة لتشخيص مشكلات الجهاز الحكومي .

*تم تشكيل اللجنة المركزية لتنظيم الإدارة الحكومية سنة 1961 لدراسة جميع الموضوعات والمقترحات التي ترفع إليها لجنة كل وزارة .

*استقدام خبراء الإصلاح الإداري سنة 1962 لتقديم المقترحات التالية :

إجراء تخفيض في عدد الوزارات،وإدماج الكثير من المؤسسات ،تدعيم نظم الرقابة ،تشجيع اللامركزية،ونشأة الجهاز المركزي في تنظيم الإدارة سنة 1964 وكان أهم مااختص به مايلي :

–اقتراح القوانين واللوائح الخاصة بالعاملين ،ودراسة الاحتياجات من العاملين في مختلف التخصصات .رسم سياسة وخطط تدريب العاملين .،رسم سياسات في الإصلاح الإداري وخططه ووضع النظم الخاصة بالتفتيش والمتابعة .

- ✓ اعادة النظر في مركزية ولا مركزية اتخاذ القرارات لتحقيق انسيابية العمل وتدفقه .

- ✓ الاهتمام بترقيات العاملين على مستوى الدولة ،وإعادة تنظيم الوحدات الإدارية ،وتبسيط الإجراءات من خلال توحيد المعاملة على مستوى الوحدات الإدارية بقطاعات الدولة .

[1] عبد السيد صبري عبد السيد داود ،تجربة مصر في مسيرة إصلاح وتطوير الإدارة العامة ،مجلة التنمية الإدارية ،ع 104،يوليو 2004،ص 59.

ثالثا آفاق الإدارة العامة

مع تصاعد قوى العولمة في تسعينات القرن العشرين كظاهرة متعددة الأبعاد والجوانب سواء الاقتصادية،والسياسية او الاجتماعية والثقافية برزت على المستوى الفكري العديد من النظريات التي تدعم التوجه للعولمة وفي هذا الصدد سلط بعض الباحثين الضوء على أهمية العولمة للدراسات الإدارية المقارنة من حيث الاهتمام المتزايد للباحثين الغربيين بالنظم الإدارية الغير الغربية .

ويلفت بعض الباحثين الانتباه إلى التفاوتات الكبيرة في عولمة وتبادل الأفكار الإدارية القائمة على هيمنة أوروبا الغربية وأمريكا الشمالية على حساب الدول الأخرى ،وعلى الرغم من أن العولمة أدت إلى إعادة هيكلة المجالات المالية والإدارية والتقنية للإدارة العامة في أسيا وإفريقيا وأمريكا اللاتنية [1]تحت رعاية الوكالات الدولية إلا انه لم تكن هناك تغييرات في السياقات الاجتماعية والسياسية والثقافية للبيروقراطية فلا تزال هذه الفجوة المستمرة بين الإدارة العامة وسياقاتها الأصلية مما يشكل تحديا للدراسات الإدارية المقارنة .

وفي هذا السياق برز مفهوم الإدارة العامة الجديدة التي تحث على عمل الحكومة بمنطق وروح قطاع الأعمال حيث تبنت أفكار Osborne&Gaebler في كتابهما "إعادة اختراع الحكومة "الذي اوحيا فيه بظهور نموذج جديد للقطاع العام مبنى على ثورة ريادة الأعمال Entrepreneurial Revolution ويمثل الحل لكل مشكلات القطاع العام من خلال تسيير العمل الحكومي بمنطق وروح القطاع الخاص .

ومع التطور الهائل في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات المصاحب لتصاعد قوى العولمة برزت ايضا العديد من المفاهيم التي شكلت الإطار الفكري لأساليب عمل الإدارة من أهمها الحكومة الالكترونية الذي يعبر عن استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المختلفة من اجل توفير خدمة مميزة للمواطنين .

[1]Haque M Shamsul, Wal ,Zeger ,Berg , op cit ,p347.

وفي ضوء التغييرات الهائلة التي حدثت في الادارة العامة والتي دفعتها للانتقال الى الفضاء الالكتروني من اجل تقديم خدماتها باستخدام التقنيات الحديثة ،وشكلت تلك التغيرات بدورها فرصا لثورة محتملة لإعادة تشكيل القطاع العام .

الخـــــاتمة:

وعلى الرغم من المشكلات التي تعترض الدراسات المقارنة في الإدارة العامة والعقبات التي تواجهها ،متمثلة في لنسبية مادتها بالنظر إلى حداثتها ،فإنها اعتبرت إحدى مجالات الإدارة العامة لما تميزت به من تقدم ملحوظ في المعرفة الإدارية على الصعيد المقارن في الفترات اللاحقة .

و يمكن الإشارة إل هي محدودية الدراسات الإدارية المقارنة الشاملة للأوضاع الإدارية في دول العالم المختلفة والموجود من الدراسات الإدارية المقارنة لا يعدو أن يشكل في اغلبه دراسات وصفية للممارسات الإدارية دون أن تتخذ هذه الدراسات الطابع العلمي التجريبي المبني على التجربة والتحليل ،بالرغم أيضا من أنها عرفت تطورا في الستينات والسبعينات من القرن الماضي مدفوعا بالحكومات الوطنية والمؤسسات المالية الدولية إلا أنها عرفت ركود خلال الثمانينات حيث حلت نماذج السوق والياته محل البرامج التي ترعاها الحكومة وعرفت انتعاش في التسعينات .

في الأخير تخصص الإدارة العامة المقارنة يبقى رهين للاتجاهات المتزايدة باستمرار نحو القيام بالدراسات المقارنة والتي حتما ستضع هذه الدراسات عبر الثقافات في نهاية المطاف قواعد ثابتة للأنظمة الإدارية وتوفر محتوى كاف لحل المشكلات الإدارية.

وأخيرا أتمنى أن يلبي هذا الجهد والعمل المتواضع حاجة كل طالب في العلوم السياسية مستفيدا منه في دراسته وبحوثه ،وكلي أمل أن أكون قد قدمت من خلال هذا الجهد بعض الاضاءات المفيدة وان يكون ضمن المساهمات المقبولة في مجال البحث العلمي .

المراجع :

المراجع باللغة العربية

1-عبد الغني بسيوني عبد الله ،اصول علم الادارة العامة ،الاسكندرية :الدار الجامعية ،1984.

2-حسين رشوان اهمية الادارة ودورها في المجتمع ، الاسكندرية ، مؤسسة شباب الجامعة.

3-محمد قاسم القريوتي ،دور الإدارة العامة في التنمية بين الاسلام والنظم المعاصرة الاخرى دراسة مقارنة ،مجلة جامعة الملك عبد العزيز ،1989.

4- محمد الفاتح بشير المغيري ،مبادئ الإدارة ،عمان : دار الجنان للنشر والتوزيع ،2014

5-طلق عوض الله السواط ،طلعت عبد الوهاب سندي ،طلال مسلط الشريف ، الادارة العامة :المفاهيم ،الوظائف الانشطة ،جدة :دار حافظ للنشر والتوزيع ،د س ن

6-عبد الكريم درويش ،ليلى تكلا ،اصول الادارة العامة ، القاهرة :مكتبة الانجلو المصرية ،1995

7-هاني خلف الطراونة ،نظريات الادارة الحديثة ووظائفها ، عمان :دار اسامة للنشر والتوزيع ،2011

8-ماجد عبد المهدي المساعدة واخرون ، مبادئ علم الادارة ، عمان :دار المسيرة للنشروالتوزيع والطباعة ،2013.

9-موفق حديد محمد ،الادارة العامة هيكلة الاجهزة وصنع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية ،عمان :دار الشروق للنشر والتوزيع ،2000

10-سلوى شعراوي جمعة حالة علم الادارة العامة في القرن العشرين :رؤية نقدية مجلة النهضة العدد 1 جامعة القاهرة ،1999

11-عزام محمد علي ،محمودعلي فاروز ،ابراهيم جابر حسنين ادارة المنظمات العامة ،عمان :دار غيداء للنشر والتوزيع ،2013.

12-ليلى تكلا ،الادارة العامة كميدان للدراسة ،اتحاد جمعيات التنمية الادارية ،العدد 3 ،1972.

13-راشد بن سراح القياسي ،بيئة عمل اجهزة الادارة العامة في دول مجلس التعاون الخليجي منظور بيئي (ايكولوجي)المجلة العربية الادارية ،مج 36،ع 1-يونيو 2016.

14-ناجي البصام ،اساليب في الدراسات المقارنة للادارة العامة ،اتحاد جمعيات التنمية الادارية ،مج 5ع 3، 1973.

15- جمال الدين لعويسات ،مبادئ الإدارة ،الجزائر:دار هومة للطباعة والنشروالتوزيع ،2009-

16-فيريل هيدي الادارة العامة :منظور مقارن ترجمة محمد قاسم القريوتي الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية ،1985.

17-ايمن امين الباجوري ،دعاء رضا رياض ،ادارة التنمية في الدول النامية المجلة العربية للادارة ،مج 3 ،العدد 4 ،ديسمبر 2023 .

18-محمد محمود عبد العال حسن اثر المدخل الايكولوجي والمقارن في دراسة الإدارة العامة ،المجلة المصرية للتنمية، ،مج 28،ع 2-ديسمبر2020.

19-مريزق عدمان ،التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة ،الجزائر :جسور للنشر والتوزيع ،2013.

20- ايهاب صبيح محمد زريق ، الإدارة الأصول والنظريات ، القاهرة :دار الكتب العلمية ، 2001.

21 فيريل هيدي،الإدارة العامة: منظور مقارن تر (محمد قاسم القريوتي) الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية ، 1983

22- محمد فتحي محمود ،الإدارة العامة المقارنة ،القاهرة :دار الفجر للنشر والتوزيع ،1998.

23- عبد السيد صبري عبد السيد داود ،تجربة مصر في مسيرة إصلاح وتطوير الإدارة العامة ،مجلة التنمية الادارية ،ع 104،يوليو 2004.

24- ماجد راغب الحلو ،علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية ،الإسكندرية:دار الجامعة الجديدة للنشر ،2007.

25- اكرم سالم ،خصائص النظم الادارية في الدول المتقدمة،تمت زيارة الموقع بتاريخ 10نوفمبر2018:https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=11881

***<u>باللغة الاجنبية</u>** :

-Marume,R,Jubenkanda,W,Namsi ,comparative buplic Administration ,international journal of science and research ,volume 5 issue1,January,2016

-M, Bapuji,paradigms of Public Administration an assessment,the Indian Journal of science and ,vol 50,N03,july –september 1989-

-Krister ,Anderson ,A New Look at Comparative Public Administration , Public Administration review ,vol 71,N06,November –December 2011,p839.

- Haque M Shamsul, Wal ,Zeger ,Berg ,Comparative Studies in Public Administrtion , Public Administration Review ,vol81,N02, 2021