دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	الإدارة العامة وأسلوب الحالات في مصر
المصدر:	إدارة الاعمال
الناشر:	جمعية إدارة الاعمال العربية
المؤلف الرئيسي:	رشيد، أحمد
المجلد/العدد:	مج 1, ع 2
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	1975
الشهر:	نوفمبر
الصفحات:	24 - 27
رقم MD:	60708
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	إدارة الأفراد، الإدارة العامة، مصر، التنظيم الإداري، السياسة الإدارية، التنمية الإدارية، الاتصالات الإدارية، القيادة الإدارية، الرقابة الإدارية، الخدمة المدنية، أسلوب الحالات، المنظمات الإدارية، القرارات الإدارية، إدارة التنمية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/60708

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

الإدارة العامة

وأسلوب الحالات في مصر

دراسة الادارة العامة في مصر دراسة متعددة الجوانب تفسح المجال لمدارس عده ان تدلى بدلوها في الموضوع . ذلك لان الجهاز الادارى المصرى هو جهاز « ادارة تنمية » شأنه شأن معظم تلك الاجهزه فى الدول النامية . ويعنى ذلك ضمن اشياء اخرى كثيرة ان الدراسة فى الجهاز الادارى او عنه لابد وان تكون موضع اهتمام مدارس عده في العلوم الاجتماعيه .ولكن ـ ومع ذلك ـ لابد وان تكون اى دراسة من هذا النوع من قبيل الدراسة فى الادارة العامه .ويعنى ذلك ان الادارة العامة لها الان عدة مداخل أو ان الادارة العامة تضم عدة مدارس تعمل معا فى حقل واحد .

ودراسة الادارةالعامة المصرية لابد وانتستوعب كل المدارس الاجتماعية التى تسمح نظمهابتحليل الظاهره الاداريه فى الحكومه المصرية وبمايسمح ببناء افتراضات علمية عن وحول رفع كفاءةالجهاز الادارى .

ويمكن من اجل التحليل فى هذه المقدمه ان نقترح على الاقل ستة مداخل ممكنة وضرورية فى دراسة الادارة العامة المصرية ـ مع ملاحظة ان ترتيب هذه المداخل لايعكس سلما للاهمية انما هو ترتيب عشوائى ـ وذلك على النحو التالى :

١ ـ يمكن الدراسة من وجهة نظر التنظيم الادارى الذى يحدد الاختصاصات ويضع الواجبات ويحدد العلاقات الادارية فى شكل وزارات وهيئات ومصالح ومؤسسات ومجالس ولجان ـ وأكثر تفصيلا فى شكل وزارات وأقسام ومكاتب ووظائف ولا تكتمل دراسة هذا الجانب الابتحليل جانبه غير الرسمى او دراسة التنظيم غير الرسمى .

٢ ـ كما يمكن دراسة الادارة العامة من وجهة نظر اجراءاتها ولوائحها التى ترتب نظم الحفظ ، والمراسلات واللجان والمناقصات .

٣ ـ ويمكن دراسة الادارة العامة من زاوية ثالثة وهى زاوية أساليبها المتعلقة بتنمية الادارة وادارة شئون العاملين والادارة المالية وادارة المخازن والمشتريات .

٤ ـ ويمكن دراسة الادارة العامة من وجهة نظر اجتماعية تتعلق بتكوين اعضاء الخدمةالمدنية كأفراد ينتمون الى مهن مختلفة فى المجتمع (اقتصادية / تعليمية / ادارية /قانونية .. الخ) وكجماعات عمل تضمهم أقسام وادارات ومصالح ووزارات ومؤسسات .. الخ ، ذات أهداف متباينة متعددة وأحيانا متعارضة .

٥ ـ ويمكن دراسة الادارة العامة سياسيا، كأداة مرتبطة بالسلطات التنفيذية والتشريعية والقضائية وكأداة تهتم اهتماما كبيرا بالعلاقات العامة والاهداف الشعبية وتدخل فى علاقات مع

بقلم : دكتور أحمد رشيد

جماعات الضغط ومؤسسات المجتمع السياسية والاقتصادية والنقابية .. الخ .

٦ ـ ويمكن اخيرا دراسة الادارة العامةقانونيا . ومن وجهة نظر الاطار القانونيللادارة العامة والقانونية الدستوريةلتصرفات أعضائها وقانونية قراراتها .

وهناك حاجة علمية الى تجميع هذه الزوايا **المتعددة ، حتى يمكن استيعاب طبيعة الادارة العامة .**

وفى اعتقادنا أن هذا يتحقق بدراسة الادارة العامة ـ فى وقت واحد ـ كعملية ادارية وكمنظمة اجتماعية .

وسوف نلاحظ أن الادارة العامة كعملية ادارية تعنى فى النهاية برفع كفاءات القرارات فى الجهاز الادارى من زاوية محددة تحلل وتهتم ببعض الاشياء الهامة التى منها على سبيل المثال :

١ ـ الشكل التنظيمي للادارة العامة : بشكل عام وبالنسبة لقطاعات العمل المختلفة فى الجهاز الادارى .

٢ ـ التخصص فى الوظائف الادارية : **كوظائف التمويل وشئون الموظفين والحفظ والعلاقات العامة .. الخ .**

٣ ـ الخدمات الاستشارية : التى تحتاجهاالادارة فى مجالات جمع وتحليل وايصال المعلومات .

٤ ـ نظم الاتصالات : التى تكفل الفعالية **اللازمة فى العناصر المختلفة للجهاز الادارى .**

٥ ـ نظم وأساليب العمل : التى تحدد مجالات **كفاءة العمل التنفيذى اليومى للاجهزة الادارية .**

٦ ـ التداخل بين التنظيم الرسمى والتنظيم غير الرسمى : والتى تكشف عن طبيعة العلاقات الانسانية ودورها فى الادارة .

٧ ـ القيادة الادارية : وطرق اكتشاف وتنمية الجهازات القيادية .

كما ان دراسة الادارة العامة كمنظمة اجتماعية

سوف تعنى كذلك برفع كفاءة قرارات الادارة من زاوية هامة ومكملة للزاوية الاولى تحلل وتعنى بأشياء أخرى لا تقل اهمية عنها على سبيل المثال:

٨ ـ النظام السياسى وبالذات فيما يتعلق بالادارة العامة وتكوينها ومدى ملائمة ذلك التكوين لتحقيق غايات السياسات العامة وترشيدها .

٩ ـالتوزيع الدستورى والقانوني للسلطاتفي الدولة ومدى خضوع الاجهزة الادارية **للرقابة الفعالة .**

١٠ ـ الموقف القانونى لاعضاء الخدمة المدنية وطبيعة الاساليب التى يستخدمونها فى تنفيذ قرارات السياسة العامة (الحكومه) .

١١ ـ علاقة الخدمة المدنية بالنظم والقيم والمعتقدات الاجتماعية وتأثير ذلك التكوين على الغايات التى تنفذها الادارة .

١٢ ـ مكان الخدمة المدنية فى المجتمع كمؤسسة ضغط وتأثير وفى نفس الوقت كهدف لمؤسسات الضغط والتأثير .

ان دراسة الادارة العامة المصرية على هذا النحو ومن كافة هذه الزوايا ، ورغم اتساعها (الضرورى) لا تبغى أن تقدم للدارس أو الباحث أو لعضو الخدمة المدنية «قوانين نهائية لاجابة كافة الاسئلة الادارية » بل ان هدف الدراسة الحقيقى هو أن تقترح مجالات اكبر لتحقيق الانجازات فى ممارسة الادارة العامة ، كما وان مثل هذه الدراسة تهدف الى « تشجيع البحث عن العوامل الكثيرة التى تؤثر على قرارات الادارة العامة ربما يؤدى الى تنمية وتطوير الوعى الادارى » . ولن يستطيع الدارس او الباحث او الممارس ان يمتلك قدرةفهم الحقيقة فى الادارة العامة الا لو امتلك القدرة على فهم الجوانب العديدة للادارة العامة .

وتحقيق أهداف دراسة الادارة العامة ، يقوم

على أساس افساح المجال أمام المداخل المتعددة التى يستطيع كل منها ان يقدم وسائل بحثه وتجربته وتحليله والتى تستطيع الادارة العامة استخدامها والافادة منها ·

كاننا نقترح فى النهاية ان تكون غايات أى دراسة فى الادارة العامه المصريه هى العمل على رفع كفاءه الاداء للاجهزة التى تتكون منها تلك الادارة · وهذا يخلق صله وثيقه بين الدراسات الاكاديميه والممارسه فى الادارة العامه · فالادارة العامه لايمكن ان تكون دراسه أكاديمية مجردة والا فقدت مقومات وجودها ودواعى تطورها ·

التنمية الذاتية للادارة العامة المصرية

وتؤدى الملاحظات السابقة الى تأكيد العلاقة بين كفاءة ما يكتب فى أو عن الادارة العامه من ناحية والقدرة على فهم وتطبيق ذلك من ناحيه أخرى ومن قبل رجل الادارة المصرى على كافة المستويات ، فالادارة العامه المصريه فى الجامعة او المعهد أو مركز التدريب أو مركز البحوث لابد ان تكون اداة رئيسيه لتحليل عمل منظمات الادارة العامه المصريه وتقديم منطلقات تحسين ادراك رجال الادارة للموقف الذى يتخذون قراراتهم أو ينفذونها فى اطاره · ومن هنا تتحدد الوظيفه الاجتماعيه الحقيقيه لعلم الادارة العامة ويتطلب تحقيق ذلك ـ فى اعتقادنا ـ توفر شرطين :

الاول ، هو اتجاه دراسات الادارة العامة وجهه تجريبية وابتعادها عن الكتابات النظرية « المترجمه » الا بغية اجراء المقارنات ·

الثانى ، هو اقبال رجال الادارة فى مصر على استيعاب تلك الدراسات فى التطبيق ··

اسلوب الحالات فى الادارة العامة

ومن أهم وسائل توجيه دراسات الادارة العامة ناحية تطبيقية وتوجيه ممارسة الادارة ناحية علميه ـ تكوين وتنمية أسلوب الحالات فى الادارة العامة ·

وقد استخدم اسلوب الحالات فى كلية التجارة جامعة القاهرة فى ادارة الاعمال وبالذات فى برامج ادارة الافراد والتمويل والتسويق وقد ظهر ذلك الاسلوب من قبل ويستخدم الآن بتوسع فى جامعات ومعاهد متعددة فى الولايات المتحدة واوروبا وبعض الدول الناميه · وقد ظهر اسلوب الحالات فى الادارة العامة ، بعد ذلك لتحقيق بعض الاغراض التعليمية والتدريبية والادارة العامة التطبيقية باستخدام المعلومات المساعدة للدارس او المتدرب على حل المشكلات المعقدة واتخاذ القرارات وتحقيق ذلك باستخدام اسلوب الحالات عن طريق بعض الاهداف المحددة والتى منها :

١ ـ تنمية دراسات الادارة العامة فى اتجاهات تؤكد اهميه عناصر الكفاءة فى القرار الادارى · وهذا الاتجاه الهام يبدو لنا بالغ الحيويه فى الادارة العامه خصوصا فى الدول النامية اذ انه رغم الاتساع الكبير فى مهام الجهاز الادارى فى عمليه التنميه فى هذه الدول الا ان هناك اعتقادا خاطئا مؤداه عدم امكان قياس كفاءة قرارات الادارة العامة لتداخل عوامل كثيرة سياسية واجتماعية فى صنع هذه القرارات · ومن ثم يسود مفهوم خطير فى الادارة العامه يهتم بسرعه اتخاذ القرارات او على الاقل باتخاذها وكفى بغض النظر عن كفاءة هذه القرارات وهذا الاتجاه وان كان يعكس الى حد كبير حقيقه تعقد وتشابك عملية الادارة العامه ، الا انه يجب تنمية امكانيات لترشيد القرارات الادارية فى الجهاز الادارى وتوجيهها نحو تبنى فكرة الكفاءة فى اتخاذ القرارات ·

وأسلوب الحالات يساعد فى اعتقادنا على ذلك عن طريق مايضيفه الى الوسائل التعليمية والتقليديه فى الادارة العامه وبالذات بتدريبه الدارسين على تبنيه اتخاذ القرار الملائم فى ظل المناقشه والتحليل للحقائق والاحتمالات المتعلقة بالموقف ·

٢ ـ تنمية دراسات الادارة العامة فى اتجاه يقوى من احد حقائق الموقف الاجتماعى والسياسى والاقتصادى فى الاعتبار عند اتخاذ القرارات الادارية · ونشير فى ذلك الصدد وبالذات الى ضرورة وعى قرارات الادارة العامه باهميه تحصيل الرضاء العام كهدف أساسى وهام · ان منظمات الاعمال ترتبط ارتباطا وثيقا بجمهورها ويظهر ذلك بوضوح فى قراراتها خصوصا فى ظل ظروف سوقية متقدمة أما منظمات الجهاز الادارى فان جمهورها المتسع وصعوبة القياس الاقتصادى لعلاقتها به ، يجعل من الممكن ظهور تصور خاطىء يهتم بالقرارات الاداريه للجهاز الادارى من وجهة نظر البيئة الداخلية أو من وجهة نظر تصور خاطىء لابد من مواجهته وأسلوب الحالات يساعد على ذلك عن طريق ادخاله اكبر قدر من المعلومات عن البيئة الاجتماعية والسياسية

والاقتصادية للقرار كعوامل هامة فى تحديد الموقف الادارى وتغييره ٠

٣ ـ تنمية نتائج يمكن ان تكون عامة مقبولة الى حد كبير بخصوص اختيار الاسلوب الملائم ضمن اساليب متعددة وذلك بالنسبة للموضوعات المختلفة فى الادارة ٠ فمثلا فى التنظيم الادارى فى ج ٠ م ٠ ع تثور مناقشات متعددة فى موضوعات كثيرة منها اختيار النمط التنظيمى الملائم للانشطة الحكومية ذات الاستقلال الادارى : هل يكون ذلك النمط الملائم هو الهيئة العامه أم المؤسسه العامة أم نمط أخر كالنمط الذى يظهر فى « اتحاد الاذاعه » وعادة ما تمثل مناقشة هذه القضية آراء عديدة تحمل معتقدات علمية وتقديرية فى نفس الوقت ـ وتتخذ أسلوب الحالات فرصة لعرض موجز لاهم هذه المعتقدات العلمية والتقديرية بما يمكن مجموعة من الدارسين من بناء نتائج عامة يمكن أن تكون مقبولة لاغلبهم ٠

٤ ـ اختيار بعض المبادىء العامة المعمول بها فى الادارة العامه ، وبعكس الهدف السابق فان اسلوب الحالات يمكن ان يكون وسيله مقبوله لاختيار بعض المبادىء التى تم قبولها فى تطبيقات الادارة العامه ٠

فقد تعرض احدى الحالات لمبدأ نطاق الاشراف وتفسح المجال للمناقشه والتحليل لهذا المبدأ ذاته او لتطبيقاته فى المنظمات المختلفه وهل يختلف العدد المناسب الذى يشرف عليه الرئيس الواحد من منظمه الى أخرى حسب طبيعه العمل وحجم السلطه وغير ذلك ٠

٥ ـ اختبار أسباب المشاكل الادارية ويساعد أسلوب الحالات كذلك فى مناقشه أسباب بعض المشاكل الاداريه محاولا الخروج بتعميمات فى ذلك الصدد ٠ فبعرض احدى المشكلات التى تظهر فى ممارسه بعض الاختصاصات مثلا يفتح اسلوب الحالات مجالا لتحليل الاسباب واقتراح تعليمات بواسطة الدارس نفسه ٠

هذه بعض الاهداف التى يسعى اليها أسلوب الحالات ٠

ولكن أسلوب الحالات فى الادارة العامة لايهدف بذلك الى وضع نتائج نهائيه أو قوانين ـ وذلك لان الحالات فى ذاتها ليست الاسردا لبعض الافتراضات وهذا يعنى أن الحالات لاتحمل نتائج حتميه فى الادارة العامة وانما تكتفى بسرد العوامل التى تؤثر على تكوين النتائج الكثيرة المحتملة ٠ والحالات توجه الدارس ولكنها لاتفرض أو توحى اليه بحل أو بنتيجة ٠

التعريف :

ويمكن تعريف حالات الادارة العامة على النحو التالى : « ترتيب لوقائع تؤدى او يمكن أن تودى الى قرار او مجموعه قرارات فى الادارة العامة سواء بعرض موقف فرد أو قسم أو منظمه بكاملها ٠

ويسمح أسلوب الحالات بالتعريف السابق لمدارس الادارة العامة المختلفة ان تساهم فى تطور علم الادارة العامه من ناحية تفهم الواقع التطبيقى للادارة العامة ـ كما ان هذا الاسلوب يسمح بتصوير المواقف المختلفة للادارة العامه بما ينمى الوعى الادارى ٠ ومن هنا كان استخدام هذا الاسلوب فى مجال التدريب فى الخدمة اكثر منه فى مجال التدريس الجامعى ، حيث انه يخاطب الممارس بلغه يسهل عليه فهمها والاستجابة اليها ٠ ويشترط لنجاح ذلك الاسلوب بعض الشروط والتى منها :

ـ ان تكون الحالات عرضا واقعيا فى جوانب عمل الادارة ٠

ـ أن تتضمن الحالة كافة البيانات التى تفسر الموقف وتشرح ابعاده ٠

ـ ان لاتتضمن الحاله أي نتائج او ايحاءات تفرض على المتدرب التوصل الى نتيجه محددة ، بل تترك له المجال لبناء استنتاجاته الخاصه ٠

ـ أن تسمح الحالة للمتدرب أن ينظر الى نفسه فى موقف مشابه للموقف الذى تعرضه الحاله ٠

ولكن لا يجب ان نتصور أن اسلوب الحالات

هو أحسن الأساليب أو هو الاسلوب الوحيد فى تطوير دراسات الادارة العامة المصرية خصوصا فى مجال التدريب ، بل ان اسلوب الحالات هو احد هذه الاساليب الكثيرة التى اذا اكتملت معا امكن لنا الخروج بمنطلق صلب فى تطور الادارة العامة المصرية ٠

ويمكن أن تعمل الجامعات المصرية على تكوين « حالات » فى الاداره العامة المصرية تتطور به أساليبنا التعليميه والتدريبيه لتصبح اكثر استجابه لواقعنا الاجتماعى ومن ثم تتبلور الوظيفه العلميه للاداره كاداه فعاله فى ادارة التنميه وفى مواجهة مشكلاتها ٠

دكتور أحمد رشيد