

العنوان:	تطوير الإدارة العامة في بعض الدول
المصدر:	الإدارة
الناشر:	اتحاد جمعيات التنمية الإدارية
مؤلفين آخرين:	مقامي، همت، مشهور، نبيله، المصري، نها أحمد(مراجع، مشرف، مترجم)
المجلد/العدد:	مج 27, ع 1
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	1994
الشهر:	يوليو
الصفحات:	95 - 97
رقم MD:	226379
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	النظم الإدارية، الإدارة العامة، التطوير الإداري، إدارة الموارد البشرية، التدريب المهني، الأجهزة الإدارية، التنظيم الإداري
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/226379

تطوير الإدارة العامة في بعض الدول

تراجم

إشراف

أ. نبيلة مشهور

مدير عام الترجمة

بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة

ترجمة : نها أحمد المصري

مراجعة : همت مقامى

إشراف : نبيلة مشهور

وفى المملكة المتحدة تسعى الحكومة الى إعادة مناقشة معظم إتفاقيات أجور موظفى الخدمة المدنية بهدف إيجاد صلة مباشرة ودائمة بين أجور الأفراد ومعدلات ادائهم . اما فى الولايات المتحدة فقد تم تطبيق قانون جديد يتضمن من بين سماته الأساسية الحاجة الى الأخذ بنظام يعمل على الربط بين الأجر ومستوى الاداء .

ومن الجديد بالذكر ان عمليات تطوير الإدارة قد سارت فى عدة إتجاهات فى عدد لا بأس به من الدول . ففى استراليا تم الموافقة على تخصيص مبلغ يقدر بحوالى ١٠ مليون دولار أسترالى سنويا بهدف تطوير المهارات الإدارية للإدارة الوسطى . وفى كندا تم تخصيص موازنة خاصة تقدر بحوالى ١٠ مليون دولار كندى لدعم التدريب . أما فى فرنسا فليضمن ربط التدريب بالإحتياجات سوف يتم تطبيق اللامركزية فيما يتعلق بإعداد وتنفيذ البرامج التدريبية بحيث يكون ملاعمة تماما لإحتياجات المناطق الإقليمية .

وفى إيرلندا تم التصديق على تطبيق منهج متقدم لتدريب العاملين وتقوم خطط رفع مستوى الكفاءة وبرامج التدريب على اساس تحديد الإحتياجات الى جانب إعداد افضل الوسائل

إدارة الموارد البشرية
Management of Human Reasources

تعتبر إدارة الموارد البشرية من المجالات الخصبة التى لا زالت تجذب الكثير من الدول وطبقت عليها العديد من الإستراتيجيات المتقدمة والشاملة ، كان آخرها تغيير إجراءات التوظيف وظروف عمل موظفى الخدمة المدنية ومراجعة جداول المعاشات . ولكن تسعى العديد من الدول الى مواصلة محاولات حث القطاع العام على تعديل نظم الأجر لتكون أكثر مرونة . ففى نيوزلاندا تعتمد نظم الأجر على الأداء منذ عام ١٩٨٨ وتم انشاء نظام لتحديد معدلات التعويضات والمكافآت مع تركيز الإهتمام على بعض مشكلات الأجر وتعقييدات الإجراءات الإدارية .

وفى النرويج تم تطبيق نظام جديد للأجر يسمح بتقاضى بدائل مرتبات مختلفة فى نفس المستويات والمراكز الوظيفية إعتقادا على مستويات الاداء وبعض العوامل الأخرى .

أما فى سويسرا فقد صدر تشريع جديد يسمح بالأخذ فى الإعتبار مستويات اداء موظفى الخدمة المدنية فى تحديد الأجر .

الإدارة بالنتائج Managing for Results :

استمرت مساهمات الدول المختلفة في الأخذ بمناهج متعددة للوصول بإدارة القطاع العام الى أعلى كفاءة وفعالية . وقد اعطت جهود الإصلاح أقصى إهتمام للأساليب التي تركز اساسا على النتائج ، ويظهر هذا المثال جليا في دول شمال أوروبا . فمثلا في فنلندا ركزت الوحدات الحكومية في ميزانياتها على تحقيق الأهداف Result Oriented Budget . تنظيم قسم الإدارة العامة التابعة لوزارة المالية طبقا للأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها بدلا من الهيكل التقليدي لها . وفي النرويج تعطى إستراتيجية الإصلاح الشاملة للإدارة العامة في وزارة القوى العاملة وإدارة المصروفات الحكومية إهتماما خاصا بكل من الاداء والنتائج . اما في السويد فتعتبر الإدارة بالنتائج في الوقت الحاضر من الأسس الهامة لعملية إعداد ووضع الميزانية . ومثال آخر في فرنسا نجد مراكز المسئولية " Centres of Accountability " التي تعمل على مناقشة ومراجعة الوسائل المطلوبة لتحقيق الأهداف . وقد أدى الإهتمام المتزايد والمستمر بمستويات الأداء في القطاع العام الى القاء الضوء على دور الهيئات الحكومية . ففي الدانمارك كانت هناك تجربة رائدة مع الهيئات الحرة " Free Agencies " والتي تتميز بإطلاق حرية الإدارة وفي المقابل تطلب تحقيق أفضل النتائج . وبالمثل في هولندا تعمل الهيئات على تحويل إهتماماتها من التركيز على الموارد الى التركيز على الاداء Performance Oriented Accountability . وفي المملكة المتحدة أوصت وحدة الكفاءة التابعة لرئيس الوزراء Prim Minister's Efficiency Unit بأن يعطى الرؤساء التنفيذيين سلطات وحرية أوسع في إدارة الهيئات التي يعملون بها بما في ذلك الحصول على خدمات Support Services من خارج الجهة .

التي تساعد على نجاح العملية التدريبية .

أما في كسمبورج فقد ناقش مجلس الوزراء العرض المتكامل الخاص بإعادة تنظيم برامج التدريب الوظيفي والمقدم من معهد التدريب الإداري . ومن ناحية أخرى تعمل هولندا على تشجيع حرية الإدارة كعنصر من عناصر التطوير الإداري . وتهتم العديد من الدول بالعاملين شاغلي الإدارة العليا الذين يعملون في مجال الخدمات العامة . ففي استراليا على سبيل المثال اهتمت الحكومة بتدريب الإدارة العليا . اما فنلندا فقد بدأت برنامجا إداريا متخصصا لحوالي ١٠٠ من العاملين بالإدارة العليا في مجال الخدمة المدنية لشحذ إهتمامهم وإلتزامهم تجاه التغييرات المطلوبة في القطاع العام .

وفي النرويج يتحدد اجر وظروف العمل الخاص بـ ٤٥٠ من مديري الإدارة العليا عن طريق إتفاقيات فردية تتيح لهم الحصول على مكافآت تتناسب مع معدلات ومستويات اداهم . من ناحية أخرى في كندا إستحدثت الميزانية الأخيرة أسلوبا لتجميد نهاية مربوط الأجور الخاصة بالعاملين في درجات الإدارة العليا .

خفض حجم الأجهزة الحكومية Reducing the size of Administration :

تبذل بعض الدول جهود جادة لخفض عدد العاملين ومن هذه الدول فنلندا وأتى اصدرت قرارا جديدا كجزء من ميزانية ١٩٩٢ . وخطة ١٩٩٢ - ١٩٩٥ تهدف الى خفض الوظائف الإدارية بالدولة بنسبة ٥٪ بحلول ١٩٩٥ علاوة على ما تم الإعلان عنه مسبقا من أعداد مخفضة بالفعل .

وفي اليابان تم الإعلان عن الخطة الثامنة لخفض العمالة بهدف الوصول في الخطة الخمسية والسنة المالية ١٩٩٢ الى تخفيض بنسبة ٤٤٪ من اجمالي العاملين بالحكومة المركزية ، اما في هولندا فإن نسبة خفض الوظائف سوف تصل الى ٩٠٠٠٠ وظيفة في الإدارة المركزية بحلول عام ١٩٩٤ .

الإدارة المالية Financial Management :

اتجهت العديد من الدول الى إعطاء الأجهزة الحكومية الحرية لتعديل نظمها المحاسبية . ففي نيوزيلاندا كانت التجربة في بدايتها وظهرت اول تقارير في ١٩٩١ ، ١٩٩٢ وهي السنة المالية الأولى التي كانت فيها جميع الإدارات تعمل على أساس النظام المحاسبى الجديد متضمنة مخرجات جديدة وحديثة .

ومن الأمثلة الأخرى أستراليا حيث يطبق نظام محاسبى جديد في وزارة الخدمات الإدارية Department of Administrative Services والتي تقوم بتحديد رسوم الخدمات حسب مجريات السوق لتحقيق هامش ربح معقول ويقوم مكتب المحاسبات القومى بالمحاسبة المالية ابتداء من ١٩٩٢/١٩٩١ .

أما في النمسا فقد تم تطبيق مشروع رائد في وزارة الإقتصاد والنقل فحواه استخدام محاسبة التكاليف كوسيلة لتحسين كفاءة التكلفة لتحقيق التوازن بين التكلفة الإدارية والرسوم المفروضة على العملاء .

أما في هولندا فد تبنت الحكومة توصيات مجموعة عمل تضمنت مقترحات لإعطاء الهيئات المختلفة إمكانية الجمع بين نظام الحسابات المجمع والدفاتر التجارية . وفي السويد سعت الإستراتيجية الجديدة للحكومة الى توسيع استخدام آليات السوق وضع نماذج وأشكال للتكاليف الإدارية الخاصة بالهيئات تتم عملية المراجعة المستمرة بما يعمل على ترشيد الإنفاق .

ومن ناحية أخرى قدمت بعض التقارير أمثلة عديدة عن فعالية تكلفة إدارة الملكيات العامة . فعلى سبيل المثال عملت النمسا على اختيار مدى الاستفادة من الأبنية الحكومية وذلك عن طريق الإدارة الفدرالية المركزية الى جانب دراسة فكرة إلزام الوزارات المختلفة بدفع إيجار عن الأبنية التي يشغلونها الى وزارة المالية ويتم تحديد هذه الإيجارات حسب الاسعار السائدة

في السوق .

أما في النرويج فد تضمنت عمليات الإصلاح في مجال الموازنة تحديث إدارة الملكيات العامة بما في ذلك الإيجارات العامة ونقل الأشغال والملكيات العامة الى هيئة أو مؤسسة عامة .

إدارة النظم واللوائح Management of Regulations :

قدمت العديد من الدول تقارير مختلفة في هذا الخصوص ففي اليونان تم تشكيل لجنة لتبسيط الإجراءات التشريعية واللوائح الإدارية وفي هولندا قدم وزير العدل مذكرة الى البرلمان يبين من خلالها كيفية تبسيط القوانين ، أما في السويد فإن برامج الإصلاح ما زالت مستمرة بهدف القضاء على الروتين وتبسيط الإجراءات الإدارية عن طريق الاستفادة بميزات قاعدة بيانات الحاسبات الالية . وفي تركيا يطبق أكثر من ١٠٠٠٠ إجراء لخفض التعقيدات البيروقراطية في الوقت الراهن .

Source : Organization for Economic Co-operation and Development OECO Bookshop, Paris, 1992.
