

الإدارة العامة الحديثة

أيمن المعاني

كلية الأعمال - الجامعة الأردنية



الإدارة العامة الحديثة

أيمن عوده المعاني

كلية الأعمال

الجامعة الأردنية



إعادة الطبعة الرابعة

2021

رقم الايداع لدى دائرة المكتبة الوطنية : (2010/5/1736)
المعاني ، أيمن عوده
الإدارة العامة الحديثة / أيمن عوده المعاني. - عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2010.
(307) ص
ر.إ. : (2010/5/1736)
الوصفات: الإدارة العامة
* تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

رقم التصنيف العشري / ديوي : 350
(ردمك) ISBN 978-9957-11-900-3

* الإدارة العامة الحديثة
* أيمن عوده المعاني
* إعادة الطبعة الرابعة 2021
* جميع الحقوق محفوظة للناشر



دار وائل للنشر والتوزيع

دار وائل للنشر عمان - الأردن - الجبيهة - شارع الجمعية العلمية الملكية
مقابل الباب الشمالي للجامعة الأردنية

E-Mail : darwael@yahoo.com - sales.darwael@gmail.com

TEL +962 6 533583 7

FAX: +962 6 5331661

جميع الحقوق محفوظة، لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات أو نقله أو إستنساخه أو ترجمته بأي شكل من الأشكال دون إذن خطي مسبق من الناشر.

All rights reserved. No Part of this book may be reproduced, or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without the prior permission in writing of the publisher.

إن الإدارة التي تستطيع تحقيق الأهداف بجدية وبكلفة أقل وزمن أقصر، هي الإدارة الحصيفة، التي تقوم على إيجاد مؤسسات متخصصة فاعلة تعمل بروح الفريق الواحد، وتتوفر لها قيادات إدارية كفؤة نزيهة، تقدم الصالح العام على أي اعتبار آخر، وتتصف بالعدالة والمبادرة والإبداع، وتركز على العمل الميداني، وتتصدى للمعاضل قبل وقوعها أو حين يكون من السهل التعامل معها قبل أن تتفاقم، وتنبأى عن الانحراف والعبث والاستغلال والمحسوبية.

صاحب الجلالة الملك عبد الله الثاني المعظم

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
المقدمة	9
الفصل الأول: الإدارة العامة: مفاهيم أساسية	15
ماهية الإدارة	17
مجالات الإدارة	21
الإدارة العامة	21
خصائص الإدارة العامة	23
مبادئ الإدارة العامة	24
النظام البيئي للإدارة العامة	26
العلاقة بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال	30
الفصل الثاني: البيروقراطية في الإدارة العامة	35
مفهوم البيروقراطية	37
خصائص النظرية البيروقراطية	38
عيوب النظرية البيروقراطية	42
الفصل الثالث: التنظيم الإداري للدولة	45
المركزية الإدارية:	47
التركيز الإداري	48
عدم التركيز الإداري	49
اللامركزية الإدارية:	51
اللامركزية المرفقية	52
اللامركزية الإقليمية	59
تنظيم الإدارة العامة في الأردن	68
الفصل الرابع: القطاع العام: نشأته وتطوره	75
مفهوم القطاع العام	77
طرق تدخل الإدارة العامة في النشاط الاقتصادي	79
الفصل الخامس: التخصيص	89
أسباب تعثر القطاع العام	91
مفهوم التخصيص	93
مزايا التخصيص	95

الموضوع	الصفحة
عيوب التخصصية	98
التخصصية في الأردن	101
أساليب التخصصية:	105
- الاستغناء	105
- الاستبدال	111
- التفويض	112
الفصل السادس: إعادة هندسة نظم العمل	123
مفهوم إعادة هندسة نظم العمل	125
عناصر هندسة نظم العمل	127
عوامل نجاح إعادة هندسة نظم العمل	129
مراحل تطبيق الهندسة	130
فوائد إعادة هندسة نظم العمل	132
معوقات تطبيق إعادة هندسة نظم العمل	136
الفصل السابع: التمكين الإداري	137
مفهوم التمكين الإداري	139
فوائد التمكين الإداري	141
مبادئ التمكين الإداري	142
خطوات تمكين العاملين	144
عناصر التمكين الإداري	146
معوقات تحقيق التمكين الإداري	149
الفصل الثامن: إدارة الجودة الشاملة	151
مفهوم إدارة الجودة الشاملة	153
مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة	156
إدارة الجودة الشاملة في القطاع العام	157
فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع العام	159
عناصر إدارة الجودة الشاملة	160
مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة	163
أنظمة وجوائز الجودة:	167
- جائزة مالكولم بالدريج	167
- الجائزة الأوروبية للجودة	168
- جائزة ديمنغ	172

المقدمة

الإدارة العامة هي إحدى حقول الإدارة بشكل عام تختص بتنظيم الموارد المتاحة وتوجيهها لتحقيق السياسة العامة. وهي بأجهزتها المتمثلة بالوزارات والادارات المركزية والمؤسسات العامة تتولى تحقيق أهداف الدولة في شتى مجالات الحياة التي تهم المواطنين بكفاءة وفاعلية. وقد شهد هذا الحقل عبر العصور تطوراً كبيراً يتناسب مع تزايد الاحتياجات من الخدمات والسلع تزايداً كمياً ونوعياً مما ألقى على الدول بمختلف ايدولوجياتها عبء كبيراً استدعاها للاهتمام المتزايد بتنمية مجتمعاتهم فضاعف من مهامها وارتقى بأهدافها من مجرد حامٍ للأمن وتحقيق للعدل إلى ساعٍ لتوفير الرفاه وتوزيع الثروات وتقديم الخدمات العامة. فلم تُعد الدولة دولة حراسة وإنما أصبحت تُدعى دولة إدارة.

إن التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية الواسعة التي شهدتها العالم في أواخر القرن العشرين مثل: انحسار النظم الشمولية، وبروز ظاهرة العولمة، وزيادة حجم التجارة العالمية، وزيادة حدة المنافسة، وسرعة انتقال المعلومات، وسهولة انتقال رؤوس الأموال والعاملين بين دول العالم المختلفة كلها شكلت ضغوطاً متزايدة على المنظمات العامة لتحسين جودة منتجاتها من السلع والخدمات وتقليص كلفتها، فكان لزاماً على المنظمات لمواجهة تلك التحديات البحث عن أساليب إدارية حديثة تمكنها من البقاء والاستمرارية وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. وظهر العديد من النماذج التي تنادي بالاصلاح الإداري مثل أنموذج إعادة اختراع الحكومة في الولايات المتحدة

الأمريكية، ونماذج التميز في كل من بريطانيا والأردن، وأ نموذج الحكمانية الذي نادى به البنك الدولي وغيرها. كما ظهرت العديد من الفلسفات الإدارية الحديثة التي تهدف في مجملها إلى تجويد مستوى الخدمات والسلع التي تقدمها الإدارة العامة، والحد من الهدر في الموارد، وخفض شكاوى المواطنين، وتذمر الموظفين.

يحتوي هذا الكتاب على إثني عشر فصلاً موزعاً في بابين، يتناول الباب الأول أسس ومفاهيم الإدارة العامة ويتكون من الفصول الأربعة الأولى، يستعرض الفصل الأول ماهية الإدارة العامة وخصائصها ومبادئها والبيئة التي تعمل فيها والفرق بينها وبين إدارة الأعمال. ويتناول الفصل الثاني البيروقراطية في الإدارة العامة. أما الفصل الثالث فيتطرق إلى القطاع العام من حيث نشأته وتطوره. ويبين الفصل الرابع التنظيم الإداري للدولة فيبحث في المركزية الإدارية واللامركزية وصورهما ومزاياهما ومثالبهما.

أما الباب الثاني فيتحدث عن الاتجاهات الحديثة التي ظهرت ابتداءً من أواخر القرن العشرين في حقل الإدارة العامة، حيث يتناول الفصل الخامس من هذا الباب موضوع التخصصية، فيعرف المفهوم ويبين آراء المؤيدين والمعارضين له، كما يستعرض أساليب التخصصية وأهم الأساليب المطبقة في الأردن. وفي الفصل السادس يتحدث عن موضوع إعادة هندسة نظم العمل، فيعرفه مبيناً عناصره ومراحل تطبيقه ومبيناً فوائده ومعوقات تطبيقه. وفي الفصل السابع يتناول التمكين الإداري، فيبين مفهومه وفوائده وخطوات إحداثه وأهم عناصره ومعوقات تطبيقه. وفي الفصل الثامن يستعرض إدارة الجودة الشاملة مبيناً مفهومها وفوائدها تطبيقها في القطاع العام والمرتكزات الأساسية لنجاحها ومراحل تطبيقها، ومبيناً أهم أنظمة وجوائز الجودة مثل: جائزة بالدريج، والجائزة الأوروبية للجودة،

وجائزة ديمنج، وجائزة الملك عبد الله الثاني لتميّز الأداء الحكومي والشفافية، ونظام إدارة الجودة (ISO 9000 : 2000) ثم يستعرض معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع العام. وفي الفصل التاسع يتناول موضوع إدارة المعرفة مبيناً مفهومها وفوائدها وأنواعها وأبرز عناصرها ومعوقات تطبيقها في تلك المنظمات. وفي الفصل العاشر يتحدث عن الحكمانية ومفهومها ومكوناتها وعناصرها. وفي الفصل الحادي عشر يستعرض الحكومة الالكترونية فيعرفها ويبين أهم معوقات وجودها ومراحل تطبيقها وأهم مزاياها ومثالبها. وفي الفصل الثاني عشر الأخير يبحث في إعادة اختراع الحكومة ويعرف أبرز نماذج اصلاح الإدارة العامة في العصر الحديث كمثال أنموذج الإدارة العامة الجديدة، وأنموذج إعادة اختراع الحكومة، وأنموذج تميز الأداء الحكومي.

وهكذا تطورت الإدارة في سيرتها التاريخية وستظل تتطور في مفاهيمها وأنظمتها وخصائصها وفق تطور الأمم ونمو احتياجاتها ومتطلباتها. الإدارة حركة متّردة على الجمود والسكينة والسلبية ومتطلعة إلى الأفق الواسع والمدى الأبعد.