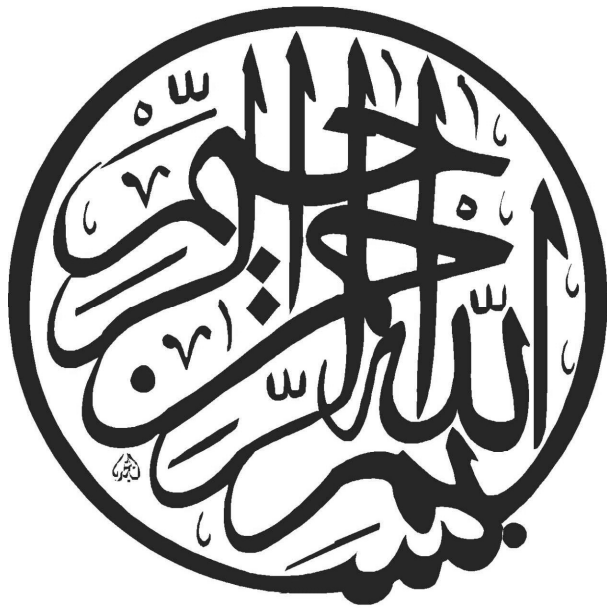


الرقابة في الإدارة العامة

الدكتور
محمد عبد الفتاح ياغي
كلية إدارة الأعمال - الجامعة الأردنية



الطبعة الثانية
2013



الإهداء

إلى أخي مؤنس ...

صاحب الفضل الأبوي الكبير

إلى أخي شاكر ...

عرفانا متواضعاً بجهود كبير

بذله في سبيل الخير

إلى أخي الدكتور حسين ...

صاحب العزم والتصميم

إلى عائلتي ...

أحق الناس بصحبي وحيي .

المؤلف

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإهداء.....	5
تمهيد الطبعة الثانية.....	15
تمهيد.....	17
الفصل الأول: الرقابة الإدارية.....	19
* مقدمة.....	19
* مفهوم الرقابة الإدارية.....	20
* أهمية موضوع دراسة الرقابة الإدارية.....	23
* أهداف الرقابة الإدارية.....	25
* مراجع الفصل الأول.....	28
الفصل الثاني: عملية الرقابة الإدارية.....	29
* مقدمة.....	29
* تحديد الأهداف.....	32
* مراحل عملية الرقابة الإدارية.....	36
- المرحلة الأولى: تحديد المعايير الرقابية.....	36
- المرحلة الثانية: تقييم الأداء الفعلي ونتائجه.....	52
- المرحلة الثالثة: تصحيح الانحرافات أو إجراء التعديلات.....	55

الصفحة	الموضوع
66	* مراجع الفصل الثاني.....
69	الفصل الثالث: وسائل الرقابة الإدارية على أعمال الإدارة العامة....
69	* مقدمة.....
70	* التقارير الإدارية.....
79	* الإشراف الإداري.....
82	* الملاحظات الشخصية.....
84	* المتابعة.....
85	* الشكاوي.....
86	* الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في جمهورية مصر العربية.....
87	* الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة في المملكة العربية السعودية.....
88	* مراجع الفصل الثالث.....
91	الفصل الرابع: أنواع الرقابة.....
91	* مقدمة.....
92	* أنواع الرقابة حسب المدى الزمني للتنفيذ.....
96	* أنواع الرقابة حسب أهدافها.....
97	* أنواع الرقابة حسب النشاطات.....
106	* أنواع الرقابة حسب كمية العمل ونوعيته.....
108	* أنواع الرقابة حسب أنواع وسائل جمع الحقائق.....
110	* أنواع أخرى متنوعة في الرقابة.....

الصفحة	الموضوع
111	* أنواع الرقابة حسب مصادرها.....
114	- الرقابة الداخلية.....
129	- الرقابة الخارجية.....
140	* الرقابة القضائية على أعمال الإدارة العامة في بعض الدول العربية
140	- في المملكة الأردنية الهاشمية.....
142	- في المملكة العربية السعودية.....
149	* صفات الرقابة الفعالة.....
151	* مراجع الفصل الرابع.....
155	الفصل الخامس: أساليب الرقابة في الإدارة العامة
155	* مقدمة.....
156	* الأساليب الرقابية عن طريق الميزانيات.....
157	- الميزانية التقليدية.....
158	- ميزانية الأداء.....
159	- ميزانية التخطيط والبرمجة.....
163	- ميزانية الأساس الصفري.....
164	* فوائد استخدام الميزانيات التقديرية في الرقابة.....
166	* الأساليب الرقابية المتخصصة.....
167	- الإدارة بالأهداف.....
171	- أسلوب بيرت.....
180	- جدول الموازنة اليومية أو جدول جانت.....

الصفحة	الموضوع
183	* مراجع الفصل الخامس.....
187	الفصل السادس: دور المعلومات في الرقابة الإدارية.....
187	* مقدمة.....
188	* أهمية المعلومات في الرقابة الإدارية.....
189	* الخصائص النوعية للمعلومات.....
191	* استعمالات الإدارة للمعلومات.....
192	* نظم المعلومات الإدارية.....
194	* مكونات وعناصر نظام المعلومات الإدارية.....
195	- الوظائف الأساسية للنظام.....
197	- شروط ضمان نجاح نظام المعلومات الإدارية.....
199	* مراجع الفصل السادس.....
201	الفصل السابع: المسؤولية وأخلاقيات الإدارة العامة.....
201	* مقدمة.....
203	* مفهوم المسؤولية الإدارية.....
204	- المسؤولية الإدارية في الشريعة الإسلامية.....
205	- المسؤولية الإدارية في الفكر الإداري المعاصر.....
209	* ماهية القيم والأخلاقيات.....
211	* المسؤولية وتضارب المصلحة العامة بالمصلحة الشخصية.....
215	* علاج مشكلة المسؤولية الإدارية.....

الصفحة	الموضوع
216	- نموذج فعالية العملية الرقابية.....
221	* المبادئ الأخلاقية في قوانين الخدمة العامة.....
221	- في اليابان.....
222	- في الولايات المتحدة الأمريكية.....
223	- في المملكة العربية السعودية.....
225	- في المملكة الأردنية الهاشمية.....
229	* مراجع الفصل السابع.....

فهرس الخرائط والأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	عملية الرقابة الإدارية.....	30
2	دورة الرقابة الإدارية.....	31
3	تقييم الأداء الفعلي.....	52
4	استمرارية الانحرافات في الظهور.....	58
5	خروج مستوى الأداء عن الخط المرسوم له والمسموح بها....	59
6	السيطرة على الانحرافات وإعادة الأمر إلى مساره المرسوم له.	60
7	أهمية المعلومات في الرقابة.....	62
8	علاقة الرقابة التنفيذية الداخلية بمراحل الأنشطة الإدارية في العملية الإدارية.....	112
9	الأجهزة المركزية للرقابة المالية في بعض الدول العربية.....	146
10	خطوات الإدارة بالأهداف.....	168
11	نموذج أسلوب بيرت.....	175
12	جدول جانت أو جدول الموازنة اليومية.....	181
13	العلاقة بين المستويات الإدارية ومستويات الرقابة الإدارية....	192
14	العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية ومعالجة البيانات.....	193
15	نموذج فعالية العملية الرقابية.....	218

تمهيد الطبعة الثانية

من سمات الطبعة الثانية لهذا الكتاب أنها تضمنت فصلاً بعنوان "دور المعلومات في الرقابة الإدارية" نظراً لما للمعلومات من أهمية بالغة في مجال الرقابة الإدارية حيث أن توفيرها واختزانها والإفادة منها يعتبر نشاطاً استثمارياً أساسياً لعملية الرقابة على أعمال الإدارة. ويتضمن هذا الفصل: ماهية وأهمية المعلومات، والخصائص النوعية للمعلومات، ونظم المعلومات الإدارية وعناصرها، ووظائفها الأساسية، وشروط ضمان نجاحها.

والله نسأل أن نكون من النافعين

المؤلف

تمهيد

لا شك أن وظيفة الدولة المعاصرة ودورها في حياة المجتمع والأفراد يختلفان عن وظيفتها في الماضي... فقد كان موقف الدولة السابق يقتصر على الأمن العام.. فامتد نشاطها في الوقت الحاضر إلى تنظيم وممارسة مختلف النشاطات الاقتصادية والاجتماعية...

وتأسيساً على ما تقدم، فإن الأجهزة البيروقراطية قد توسعت في اختصاصاتها وتزايدت السلطات الممنوحة لها يوماً بعد يوم مما جعل من الأهمية بمكان أن الرقابة على أعمالها أصبحت في غاية الأهمية حتى لا تفلت أزمة السلطة من أيدي السلطة التشريعية.. وتنتقل بالتدرج إلى أيدي البيروقراطيين فتصاب الديمقراطية في صميمها... ولما كان البيروقراطيون بشراً والبشر غير معصومين عن الخطأ، لأن العصمة لله وحده سبحانه وتعالى ﴿والنفس أمارة بالسوء﴾، وعليه فإنهم يحتاجون إلى رقابة لضمان استقامة أعمالهم بقدر الإمكان.

وفي هذا المجال روي عن الخليفة العادل عمر بن الخطاب رضي الله عنه في موضوع الرقابة حيث قال حذيفة: دخلت على أمير المؤمنين عمر فرأيتُه مهموماً حزينا.. فقلت له: ما يهملك يا أمير المؤمنين.. فقال: إني أخاف أن أقع في منكر فلا ينهاني أحد منكم تعظيماً لي.. فقال حذيفة: والله لو رأيَناك خرجت عن الحق لنصحناك.. ففرح عمر وقال: الحمد لله الذي جعل لي أصحاباً يقومونني إذا أعوججت.

ومما يجدر ذكره هنا أن الدافع إلى وضع هذا الكتاب يعود أساساً إلى تدريسي لهذه المادة "الرقابة الإدارية" في قسم الإدارة العامة بكلية العلوم الإدارية في جامعة الملك سعود حيث واجهت الندرة القليلة في المصادر العربية التي تناول

الموضوع من الناحية الإدارية... فبدأت محاولتي الأولى بإعداد مذكرات جامعية لمدة ثلاث سنوات أو يزيد... قمت خلالها بتنقيحها من خلال آراء واقتراحات الزملاء والطلاب التي أثرت هذه المذكرات حتى ظهرت بشكلها الحالي فلهم مني كل التقدير والاحترام.

وفي سبيل تحقيق هذه الأهداف يسرني أن أقدم هذا الكتاب إلى طلبة الكليات والجامعات... والأساتذة... والباحثين... والمهتمين في موضوع الرقابة الإدارية في الإدارة العامة في فصوله الآتية:

الفصل الأول: الرقابة الإدارية: مفهومها، أهميتها، أهدافها.

الفصل الثاني: عملية الرقابة الإدارية.

الفصل الثالث: وسائل الرقابة الإدارية على أعمال الإدارة العامة.

الفصل الرابع: أنواع الرقابة.

الفصل الخامس: أساليب الرقابة في الإدارة العامة.

الفصل السادس: المسؤولية وأخلاقيات الإدارة العامة.

وأخيراً، فإنني أسأل الله العليّ القدير أن يكون في هذه الإنتاج العلمي المتواضع فائدة للقارئ... وإضافة... ولو يسيرة في مجال الرقابة الإدارية في الإدارة العامة... والله يوفقنا لما فيه خير أمتنا.

المؤلف

الدكتور/ محمد عبد الفتاح ياغي