مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية
الأهرام
CENTER FOR POLITICAL & STRATEGIC STUDIES

أحوال مصرية

- الهوية الوطنية المصرية
- فخدى توشكى
- حجج الأوقاف كنمط للكتابة الحرة
- السينما وتقاليد المشاهدة

السنة الأولى - العدد الثانى - خريف ١٩٩٨

دراسة العدد

حال المعرفة فى مجال الإدارة العامة

د. عطية الأفندى

• دراسة العدد •

حالة المعرفة فى حقل الادارة العامة

د. عطية حسين أفندي *

استهلال

● فى كتاب تعليمى كلاسيكى، عرف هربت سيمون ودونالد سمثبرج وفكتور تومسون الإدارة، تعريفا بسيطا لكنه معبر للغاية فى هذه الجملة "عندما يتعاون شخصان لدحرجة حجر لا يمكنه أن يتحرك وحده، فإن عناصر الإدارة تظهر" وهذا يوضح الكثير حول ماهية الإدارة[1] .

إن أول وأهم مكون للإدارة هو الناس أو البشر، الحجر بذاته وهو قائم على تل، ليس متداخلا فى أى شكل من أشكال الإدارة، بحيث انه لو تدحرج لأسفل التل بفعل الطبيعة، فان الإدارة هنا لا تقوم، الناس أو البشر، يجب أن يتواجدوا قبل أن تقوم الإدارة.

العنصر أو المكون الثانى للإدارة هو الفعل، رجلان ينظران إلى الحجر، لا يتدخلان، بهذا الأمر وحده، فى الإدارة ، فعليهما أن يقدما على فعل ما تجاه الحجر، قبل أن تدخل الإدارة إلى الصورة.

العنصر أو المكون الثالث هو التفاعل، إذ لو حرك أحد الرجلين الحجر وحده، فإن الإدارة لا تتحقق، على الأقل رجلان يجب أن يتضافرا جهودهما على نحو ما لتحريك الحجر، تفاعل الناس مع بعضهم البعض لإدارة المهام، هو ما يعنى، الإدارة فجوهر الإدارة هو الناس مرتبطين بأناس آخرين ومتفاعلين معهم.

الإدارة، فى التحليل الأخير، هى عملية تضم بشرا مرتبطين بالعمل نحو أهداف مشتركة.

---

* استاذ الإدارة العامة بقسم الإدارة العامة – جامعة القاهرة

يسعد الباحث التقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذه عفت الزغبى المعيدة بقسم الإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة على مساعدتها القيمة ومشاركتها الفعالة فى إعداد هذا البحث.

هذا عن الإدارة، فماذا عن العامة؟

كلمة ، (عام) تعنى ببساطة المواطنين فى منطقة معينه، الناس فى قرية، مدينة ، محافظة، منطقة، دولة، أو قطر وإذا كان الموضوع يعتبر ضمن السيادة العامة، فإن المعلومات والمناقشات حول هذا الموضوع تصبح مفتوحة ومشاركة بين الناس، ويمكن أن تكون معروضة للجميع.

وكلمة (عام) أيضا، تشير إلى النشاطات التى تديرها الحكومة باسم المجتمع كله.

وهكذا يمكننا تعريف الإدارة العامة ببساطة، بأنها الأنشطة التى تقوم بها الحكومة لتوفير السلع والخدمات للجمهور.

والإدارة العامة ذات طبيعة مزدوجة، حيث تجمع بين النظام الأكاديمى والنشاط المهنى، وفى هذا العرض سوف نتعامل مع الإدارة العامة فى شقها الأول، أى كنظام أكاديمى حيث المقام هو "حالة المعرفة فى حقل الإدارة العامة".

والواقع أن هذا الحقل يمثل وضعا فريدا ومتميزا بين حقول العلوم الاجتماعية. فهو من ناحية حقل تتضح طبيعته البينية بشكل قاطع، إذ أنه يستفيد ويفيد من الحقول الاجتماعية الأخرى، ولا يستطيع أن يقيم مكانته المنهاجية مستقلا عن هذه الحقول، مما يجعل له هوية متميزة وفريدة، من حيث أنها هوية ناضجة، تأخذ من مناهج عديدة، وتصب فى مصبات متنوعة، ومن ناحية أخرى يتميز ذلك الحقل بأنه يتأثر بشكل سريع بالتطورات السياسية والاقتصادية والثقافية فى محيطات الدول التى يبحث أو يدرس فيها، ومن هنا تعتبر من أصعب الأمور فى حقل الإدارة العامة مسألة إقامة بناء نظرى، مثلما هو الحال فى كثير من العلوم الاجتماعية الأخرى. ومن ثم يغلب على هذا الحقل الجانب التطبيقى فطالما أنه يأخذ من حقول أخرى ، فانه بالقطع لن يأخذ منها إلا ما هو صالح للتطبيق، كما أن ارتباطه بالتطورات السياسية والاقتصادية يجعله يتبنى التوجهات العملية من حيث كفاءة التشغيل وفاعلية الاستجابة للمتغيرات المختلفة، ولا ينفى ذلك وجود مبادئ توضع فى إطار نظرى، وتكون مؤسسة على تحليل للواقع مستهدفة تحسينه، ومن هنا تستمد هذه المبادئ جانبا كبيرا فى تكوينها من توصيف ما هو قائم، ومحاولة تحسينه مما يجعل الأداة التنظيمية والأداة السلوكية والأداة الثقافية من أهم أدوات الإدارة العامة[٢] .

والإدارة العامة كميدان للدراسة ذات تاريخ طويل، يعود إلى العصور القديمة، عندما قامت محاولات فى مصر الفرعونية وفى الصين القديمة لتلقين المبادئ الصحيحة للإدارة، ولكن بوادر دراسة الإدارة العامة بصورتها الحالية نشأت خلال العصور الوسطى.

وتعتبر نشأة العلوم الكاميرالية Cameral Sciences فى بروسيا، والتى سبقت العلوم الإدارية Administrative Sciences بداية التطوير الحقيقى فى دراسة الإدارة العامة، وذلك حين شعر أمراء الإقطاع باحتياجهم للأموال، وظهرت لهم أهمية الإدارة السليمة والحاجة إلى دراسة الأسس لممارسة مهنة الإدارة، أى العمل الحكومى. وكان ينظر إلى دراسة الإدارة العامة فى ذلك الوقت، على أنها الوقوف على بعض أسرار المهنة وحيلها.

وتتابعت التطورات، وزاد الاهتمام بالإدارة حتى وصل ذروته عندما انشأ فردريك وليم الأول إمبراطور بروسيا، أول كرسى للدراسات الإدارية عام ١٧٢٧م، واستمرت التطورات فى ألمانيا وفرنسا وبلجيكا وأسبانيا وإيطاليا ويوغوسلافيا وتركيا والبرازيل والولايات المتحدة، ومصر منذ عهد محمد على، إلى أن وصلت الإدارة العامة - كميدان للدراسة والبحث - إلى ما نعرفه اليوم[٣].

وأصبح التخصص العلمى للإدارة العامة موجودا فى كل الجامعات الغربية الكبرى وكافة الجامعات العربية، ولعل إنشاء قسم للإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة، يمثل تطورا طبيعيا فى مجال الارتقاء بمستوى الاهتمام بالعلوم الإدارية، إذ تمثل الكلية الوعاء الأكبر الذى يغذى تخصص الإدارة وينميه، وهذا هو الاتجاه السائد فى معظم النظم الجامعية فى الولايات المتحدة الأمريكية.

وعلى أية حال، لا تخلو جامعة الآن من وجود تخصص فى الإدارة العامة وتصبح القضية المثارة هى هل يصبح هذا التخصص مدرسة مستقلة؟ أو يكون مدرسة للدراسات العليا فقط؟ أو يتمثل فى قسم ضمن أقسام مدرسة؟ وفى الحالة الأخيرة، جرى العرف أن يكون ضمن مدرسة أكبر للشئون العامة وهى بالأساس الاقتصاد والعلوم السياسية والإحصاء وعلوم الحاسب، وهى أهم الحقول المرتبطة بالإدارة العامة.

ولعرض "حالة المعرفة" فى حقل الإدارة فى مصر، يمكن إثارة المسائل التالية:

أولا : التعريف بالإدارة العامة وأهم نتائج هذا التعريف.

ثانيا : دراسة الإدارة العامة فى مصر.

ثالثا : التطورات التى لحقت بهذا الحقل.

رابعا : التغيرات المختلفة وتأثيراتها.

خامسا : مقترحات الاستجابة والتطوير.

سادسا : قسم الإدارة العامة بكلية الاقتصاد جامعة القاهرة.

أولا : التعريف بالإدارة العامة وأهم نتائج هذا التعريف

الإدارة العامة، نظرا لكونها ظاهرة إنسانية اجتماعية، جذبت إهتمام العديد من العلماء من تخصصات علمية مختلفة، وكان من الطبيعى أن يركز كل منهم اهتمامه على جوانب الإدارة العامة التى تتفق مع تخصصه، وقد كان لذلك أثره فى صعوبة الوصول إلى اتفاق حول تعريف واحد محدد للإدارة العامة، فنجد على سبيل المثال ان "والدو" قد عرف الإدارة العامة بتعريفين، الأول: "أن الإدارة العامة هى تنظيم وإدارة الناس والعتاد لتحقيق أغراض الحكومة"، والثانى: "الإدارة العامة هى فن وعلم الإدارة كما يطبقان فى شئون الدولة"(٤).

بينما يعرفها الأستاذ الدكتور إبراهيم درويش، بأنها "مجموعة الأنماط المتشابكة والمتداخلة المتعلقة بعملية صنع القرارات وتنفيذها، المتمثل فى النشاطات المختلفة التى تصدر من المؤسسات العامة فى داخل المؤسسات السياسية الرسمية فى النظام السياسى"(٥). ويعرفها الأستاذ الدكتور محمد بدران على أنها "أسلوب لتنفيذ السياسات العامة، أو ممارسة الأعمال والأنشطة الحكومية بغرض تحقيق الأهداف التى ترمى إليها الدولة بأكبر كفاية وفعالية. وأنها أسلوب تطبيق المبادئ العلمية والأسس الإدارية المتفق عليها فى مجال النشاط الحكومى، بما يحقق آمال وأهداف المجتمع"(٦).

ونأخذ فى هذا العرض بالتعريف الذى اقترحه الأستاذ الدكتور أحمد رشيد وهو أن الإدارة العامة كنشاط إدارى هى "العملية الإدارية التى تقوم بها المؤسسات المكلفة بالتنفيذ المباشر للسياسة العامة(٧)، والإدارة العامة كعلم، هى "الحقل العلمى الذى يبحث فى وسائل التنفيذ الكفء والفعال للسياسة العامة فى ظل مساءلة مستمرة"(٨).

وفيما يتعلق بتعريف الإدارة العامة كنشاط إدارى، فإنه يتضمن النتائج الآتية:

١. الإدارة العامة هى عملية إدارية، بمعنى مجموع الأنشطة التى تعنى بتوجيه الجهود البشرية (من تخطيط وتنظيم ...)، فى إطار رسمى منظم لتحقيق مجموعة من الأهداف وفق أسلوب، أو أساليب تشبع

غايات محددة من أجل تحقيق هذه الأهداف بكفاءة Efficiency –، أى وفقا للخطط والبرامج والتكلفة والتوقيتات المتفق عليها فى إطار الإمكانيات المتاحة – وفاعلية effectiveness ، بما يحقق أقصى إشباع للغايات(٩).

٢. الإدارة العامة هى عملية ديناميكية ذات طابع إنسانى وقيادى وهادفى، فالإدارة هى الإنجاز من خلال الآخرين.

٣. الإدارة العامة تتم فى منظمات الجهاز الإدارى للدولة، وهى المؤسسات المنوط بها التنفيذ المباشر للسياسة العامة. والسياسة العامة Public policy، هى خطط أو برامج أو أهداف عامة، أو كل هذه معا يظهر منها اتجاه العمل للحكومة لفترة زمنية مستقبلة، وبحيث يكون لها المساندة السياسية".

وتحليل تعريف الإدارة العامة كحقل علمى، يوضح مكوناته على النحو التالى(١٠):

♦ وسائل تنفيذية، وهى تشير إلى أساليب علمية للإدارة تستهدف توجيه الجهود البشرية لاستخدام الموارد المتاحة لتحقيق أهداف محددة ، وهذا يضع صفه قيادية استراتيجية للعملية الإدارية.

♦ الكفاءة، وهي إشارة مؤكدة للتكاليف والتوقيت Cost ans. Timing. فتحقيق الأهداف يجب أن يكون بتكلفة اقتصادية ملائمة وفى التوقيت المناسب .

♦ الفاعلية، يقصد بها القبول الإيجابى من المجتمع للعوائد المتحققة، وهذا يتضمن معانى العدالة (Equity)، والكم (Quantity) المناسب، والكيف (Quality) الجيد لأساليب الإيصال، أي في إطار جودة مقبولة وشاملة.

♦ السياسات العامة، وهي الأهداف المحددة للإدارة من خلال برامج موضوعية وواقعية تحظي بتأييد غالبية المواطنين، وتضمن مساندتهم لإدارة السياسات العامة.

♦ المساءلة المستمرة (Sustained Accountability)، والمقصود بذلك ان الإدارة العامة لا تنفصل كفاءتها أو فاعليتها عن وجود مساءله مستمرة لأعمالها، سواء من المستوي السياسى الوزاري، أو علي مستوي مؤسسات المجتمع بشكل ما، أو علي مستوي تنظيماتها الداخلية .

♦ الإصلاح والتطوير الإدارى، بمعني أن الإدارة العامة يجب أن تكون ذات قدرة على تحقيق التطوير لأساليبها وأهدافها وفق التطور في السياسات العامة وفي إحتياجات المتعاملين معها .

هذه العناصر الستة، تمثل إهتمامات البحث والتدريس فى الإدارة العامة، وذلك فى ضوء أوضاع عالمية جديدة تفرض بعض التحديات على هذا الحقل الهام.

ونفصل بعض الشيء هنا فى طبيعة العلاقة بين السياسة العامة والإدارة العامة وهى علاقة وثيقة، فالإدارة العامة (أجهزة حكومية – مصالح – مؤسسات – قطاع عام – وحدات محلية)، يقع عليها عبء التغيير المباشر للسياسات العامة، الأمر الذى جعل مارشال ديموك، وهو أحد الرواد فى مجال الإدارة العامة، يذهب فى كتابه "الإدارة العامة" إلى القول بأن "تفهم السياسة هو الطريق إلى تفهم الإدارة العامة".

وفى أى نظام سياسى توجد وظيفتان:

١– وظيفة الحكم، والتى تتعلق بتقدير الأهداف العامة للدولة ومراقبة تنفيذ هذه الأهداف، والتأكد من تحققها بالكفاءة المطلوبة، ومراجعتها وإدخال التعديلات المطلوبة عليها، وتقوم الحكومة بهذه الوظيفة.

٢– وظيفة الإدارة، وتتعلق بتنفيذ الأهداف العامة عن طريق اختيار أنسب الوسائل وتقديم التوصيات والمقترحات المتعلقة برفع كفاءة الأهداف ذاتها ويقوم الجهاز الإدارى أو منظمات الإدارة العامة بهذه الوظيفة.

أى أن السياسة العامة Public Policy، هى حلقة الربط بين الحكومة والجهاز الإدارى.

وقد مرت هذه العلاقة بثلاث مراحل[١١]:

المرحلة الأولى : مرحلة تسييس الإدارة :
وذلك قبل دعوات إصلاح نظم الإدارة العامة فى الدول المعاصرة فى القرن التاسع عشر، حيث كانت الإدارة العامة خاضعة خضوعا كاملا لسيطرة السياسيين، أو بمعنى آخر لسيطرة الحاكم، والذى كان فى مصر القديمة الحاكم - الإله الذى يدين له الجميع - موظفين وغير موظفين - بالولاء والطاعة. وكان رجال الإدارة أدوات فى يده، يعين الموالين له فى وظائف الحكم والإدارة، وينحيهم عند أول بادرة من عدم الولاء، وظهرت هذه المرحلة فى العصر الحديث فى شكل إعتبار الجهاز الإدارى نظاما للغنائم يفوز به الحزب الفائز فى الانتخابات.

المرحلة الثانية : الفصل التام بين السياسة والإدارة :
كرد فعل لمساوئ المرحلة السابقة، ظهرت المناداة من قبل المصلحين الإداريين إلى تطهير الإدارة من السياسة، وذلك فى أواخر القرن التاسع عشر. وقد نتج عن هذه الإصلاحات الإدارية - فى الولايات المتحدة الأمريكية بالأساس - أن انفصلت الإدارة العامة عن السياسة انفصالا يكاد يكون كاملا.

المرحلة الثالثة: التكامل والترابط بين السياسة والإدارة :
حيث فقدت فكرة الفصل المطلق بين السياسة والإدارة أهميتها بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية. وهذه المرحلة هى الأكثر واقعية للتعبير عن العلاقة بين السياسة والإدارة، وذلك لعدة اعتبارات من أهمها:-

• أن الإدارة العامة لا يقتصر دورها فقط على تنفيذ السياسة العامة، وإنما لها أيضا دور حيوى فى صنعها - وإن كان بشكل غير مباشر - عن طريق المعلومات والبيانات التى تقدمها لصانع السياسة العامة، سواء فى مرحلة الصنع، أو عن طريق التغذية المرتدة لأثر تلك السياسة فى المجتمع.

• الإدارة العامة لا تعمل بمنأى عن الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة فى الدول، فالتغيرات السياسية تلقى بظلالها على الإدارة العامة من حيث الحجم والسلطات والمسئوليات، فعلى سبيل المثال كان للتغيرات السياسية والتوجهات الجديدة فى مصر بعد ١٩٥٧م، آثار واسعة على الجهاز الإدارى المصرى من حيث زيادة حجمه وزيادة المسئوليات المكلف بها. فهو مكلف من ناحية بتنفيذ السياسة العامة للدولة، ومن ناحية ثانية هو مكلف أيضا بقيادة عملية التنمية، وكذلك الحال الآن فى شأن إعادة التفكير فى وظائف الحكومة واستجابة الأجهزة الإدارية للتفكير الجديد.

• تؤثر درجة الاستقرار السياسى على قدرة الجهاز الإدارى على تنفيذ السياسة العامة بكفاءة وفعالية، حيث يؤدى الإستقرار السياسى إلى عدم حدوث تغيرات سريعة ومتلاحقة فى السياسة العامة، ويضمن لها نوعا من الثبات النسبى، بما يساعد الجهاز الإدارى على تنفيذ السياسة العامة بكفاءة وفاعلية.

والاعتبارات السابقة تجعل الترابط والتكامل بين السياسة والإدارة أمرا ضروريا، ولكن يجب السعى إلى عدم التوسع فى الدور السياسى للإدارة العامة، والتأكيد على دورها التنفيذى للسياسة العامة.

ثانيا : دراسة الإدارة العامة فى مصر.

على الرغم من أن الإدارة العامة كنشاط إدارى، ظهرت فى مصر منذ بدء الحضارة، إلا أن الدراسة الأكاديمية للإدارة العامة بالمقارنة بذلك هى دراسة حديثة نسبيا فنجد أن محمد على أنشأ فى أثناء حكمه أول مدرسة للإدارة[١٢]، وكان الغرض منها تزويد الأجهزة الحكومية بمواطنين على مستوى عال من الكفاءة بما يدعم من حكمه. أما الإدارة العامة كمقررات دراسية، فلم تبدأ فى مصر قبل الخمسينات من القرن الحالى ،

وعلى وجه الدقة عام ١٩٥٤، مع أول مقرر دراسى للإدارة العامة قدمه الدكتور محمد توفيق رمزى.

ونعرض لدراسة الإدارة العامة فى مصر فى نقطتين أساسيتين : أولاهما ، مدارس الإدارة العامة، والثانية تدريس الإدارة العامة فى الجامعات المصرية.

(١) مدارس الإدارة العامة فى مصر

توجد فى مصر ثلاثة اتجاهات رئيسية فى دراسة الإدارة العامة وهى : الإتجاه القانونى، وإتجاه إدارة الأعمال، والاتجاه السياسى . فلقد نشأ علم الإدارة العامة بداية فى إطار المنهج القانونى وكان العديد من رواده الأوائل من رجال القانون، واكتسب الكثير من مصطلحات علم القانون ومن منهجه الوصفى التحليلى كفكرة السيادة والدستور والتنظيم الإدارى والمسئولية الإدارية، وغلب عليه بالتالى وصف الظاهرة الإدارية وصفا هيكليا – وظيفيا مع تحليل أبعادها المختلفة، ثم أثارت الإدارة العامة اهتمام علماء السياسة وركزوا كل اهتمامهم على طابع العمومية فى الإدارة العامة وارتباطه بالسلطة السياسية، وبالتالى ركزوا على الجوانب السياسية فى العملية الإدارية والعلاقة بين السياسة والإدارة العامة.

ومع نشوء الإدارة العلمية على يد فريدريك تايلور وتطبيقاتها فى إدارة المنظمات الخاصة، برز إتجاه قوى نحو تطبيق مبادئ وطرق الإدارة العلمية، ومن ثم فقد تأثر علم الإدارة العامة بمصطلحات ومناهج البحث فى علم إدارة الأعمال[١٣].

أ) المدرسة القانونية

لقد بدأت دراسة الإدارة العامة فى التقاليد الغربية من علم السياسة، أما فى مصر والوطن العربى، فقد بدأت من القانون، وعلى وجه الدقة القانون الإدارى[١٤].

وتؤكد هذه المدرسة على فكرة "الإجراءات الموضوعية" حيث التأكيد على "قانونية المنظمة و "قانونية" التصرف و "قانونية" شغل الوظائف وعلى "الإنصاف" فى الفصل بين الحكومة والأطراف الأخرى[١٥]. فالإدارى "يجب ان يؤدى عمله فى نطاق القانون ، وألا يكون عمله غير مشروع، ويتعرض لمختلف أنواع الرقابة مما يعرضه ويعرض الدولة للمسئولية"[١٦]. ويتضمن القانون الإدارى "مجموعة من القواعد القانونية التى تطبق على الإدارة العامة، سواء فى مدلولها العضوى أو الموضوعى، فتطبق على التنظيم وعلى النشاط الإدارى والرقابة"[١٧].

ب) مدرسة إدارة الأعمال

يرى أنصار هذه المدرسة أن المبادئ العامة التى تحكم إدارة الأعمال هى نفس المبادئ التى تحكم علم الإدارة العامة، وأن كل الاختلاف بينهما هو فقط "مجال التطبيق"، وأن الإدارة العامة تدور بصفة أساسية حول النشاط الإدارى الذى يقوم به موظفو الحكومة فى قطاع السلطة التنفيذية، وأن وظائف الإدارة العامة يجب أن تقتصر فى تعريفها على "التخصص الإدارى" أى مجموعة الواجبات المتشابهة التى يقوم بها الإدارى، وعادة ما يتعرض أنصار هذه المدرسة بالدراسة لنفس الموضوعات التى تعالجها إدارة الأعمال ويأخذون برأى "هنرى فايول" القائل بأنه "لم نعد أمام علوم إدارية، وإنما أمام علم واحد يمكن أن يطبق على الأعمال العامة والخاصة". كما تركز مدرسة إدارة الأعمال، على الفعالية الإدارية والكفاءة الإدارية ، وعلى بنية تنظيمية متأثرة إلى حد كبير بأفكار ماكس فيبر عن البيروقراطية وبهندسة النظم التى قدمتها مدرسة الإدارة العلمية[١٨]. وتؤكد مدرسة إدارة الأعمال كذلك على ان الوسائل العلمية أو البحث التجريبى هى الوسائل المعتمد عليها فى اكتشاف المعرفة وتطويرها، وأن دراسة الإدارة العامة يجب أن تقوم على تحليل ما هو كائن فى إطار من الدراسات الميدانية

والإحصائية من أجل الوصول إلى الأداء الأمثل للمنظمات الإدارية[١٩].

ج) المدرسة السياسية

يرى أنصار هذه المدرسة أن ظاهرة الإدارة العامة ليست ظاهرة إدارية فقط، ولكنها ظاهرة سياسية فى المقام الأول، وأن الإدارة العامة والسياسة لا ينفصلان، وأن الإدارة يمكن ان تخلو من أى شئ إلا السياسة، فهى موجهة أساسا لتنفيذ السياسة العامة للدولة. ويأتى كل من نمط القيادة وقيم المساءلة والمشاركة الشعبية ضمن أولويات الإهتمام جنبا إلى جنب، مع التأكيد المستمر على رفض الحكومة البيروقراطية[٢٠]. وتشترك هذه المدرسة مع مدرسة إدارة الأعمال فى التركيز على ما هو كائن فى الواقع العملى، وليس ما يجب أن يكون فى الخيال النظرى. ويلاحظ أيضا أن مدرسة العلوم السياسية عادة ما تناقش بنية التنظيم بناء على مفهوم البيروقراطية كما طرحه ماكس فيبر، ومفاهيم ومبادئ إدارة الأعمال كالتخطيط والتنسيق والاتصالات ...، إلا أنها تزيد عن مدرسة إدارة الأعمال بإعطائها وزنا أكبر للعلاقات الإنسانية[٢١] .

وهكذا نرى أن لكل من هذه المدارس إسهامه الواضح والفعال فى علم الإدارة العامة، تمشيا مع طبيعة علم الإدارة العامة كحقل بينى يستفيد من ويفيد الحقول الاجتماعية الأخرى من سياسة وقانون وإدارة أعمال واقتصاد واجتماع ... وغيرها من الحقول الاجتماعية، إلا أن ذلك لا ينفى أن علم الإدارة العامة هو حقل دراسى مستقل.

إن علم الإدارة العامة يتخطى الوثيقة القانونية اللائحية ليبحث ويدرس فى سلوكيات الإدارة وعلاقاتها المجتمعية وسبل ترشيد عملياتها الإدارية، وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية[٢٢]، كما ان الإدارة العامة تختلف عن إدارة الأعمال من حيث الموضوع والأهداف وطبيعة العمل[٢٣]، فالإدارة العامة تقوم على أساس فكرة الصالح العامة والمسئولية العامة، وتعمل فى ظل مؤثرات وضغوط اقتصادية وسياسية واجتماعيه تختلف عن مثيلاتها فى إدارة الأعمال، وذلك على الرغم من وجود مبادئ مشتركة بينهما، والإدارة العامة من ناحية ثالثة، على الرغم من ارتباطها الوثيق بالعلوم السياسية إلا أنها ترتبط بالتنفيذ اكثر من ارتباطها بالعملية السياسية ذاتها، ولا تهتم إلا بالقدر الذى يؤثر على السياسة العامة وعلى بيئة عمل الإدارة العامة.

(٢) تدريس الإدارة العامة فى الجامعات المصرية

على الرغم من أن محمد على قد أنشا أول مدرسة للإدارة فى مصر، إلا أنه نظرا لأن نشأتها كانت ذات بعد سياسى رغبة منه فى إستخدامها كوسيلة للوصول إلى طموحاته، فان بقاءها كان رهنا بمدى مساهمتها فى تدعيم سلطاته، لذلك يروى (ناسو) الاقتصادى الإنجليزى، أن محمد على عندما علم أن مدرسة الإدارة كانت تسأل الدارسين عن نظام الضرائب، ونظرية الحكم وضع حدا لنشاطها وأمر بإغلاقها[٢٤]، كما أن مدرسة الإدارة والألسن التى أنشأها إسماعيل باشا فى أكتوبر ١٨٦٨م لم تكن مدرسة للإدارة، وإنما هى كلية للحقوق بالمعنى الصحيح، وحتى القانون الإدارى والقانون الدستورى لم يكونا من مواد التدريس بها، ولم يضافا إلى مناهجها إلا بعد عشرين سنه من نشأتها، أى فى عام ١٨٨٨م.

ومن الملاحظ أن تدريس الإدارة العامة فى الجامعات المصرية يأتى متفقا مع المدارس الرئيسية لدراسة الإدارة العامة. فنجد أن الدراسات الإدارية ظهرت فى مصر مرتبطة بالقانون أولا، ثم فى إطار كل من السياسة وإدارة الأعمال، وقد دخلت الإدارة العامة فى برامج كليات الحقوق عام ١٩٥٥م، ولكن من منظور القانون الإدارى ثم أدخلت فى برامج كليات التجارة فى أواخر

الخمسينات وبعدها أدخلت فى برامج أقسام العلوم السياسية بكليات التجارة، ومع تكوين كلية الاقتصاد والعلوم السياسية سنه ١٩٦٠م بجامعة القاهرة، كان من الطبيعى ان تكون الإدارة العامة أحد مقررات قسم العلوم السياسية ، فضلا عن كونها تدرس أيضا فى إطار ما يعرف بالتخصص الفرعى "إدارة عامة" لجميع طلاب هذا التخصص من التخصصات الأساسية بالكلية، وهى الاقتصاد والعلوم السياسية والإحصاء.

هذا بالإضافة إلى خصوصية جامعة الأزهر، والتى أنشأت كلية الإدارة والمعاملات سنة ١٩٦٤م بحيث أصبحت أول جامعة مصرية تستعمل لفظ "الإدارة" فى تسمية كلياتها ، وتوجد الآن أيضا على سبيل المثال أكاديمية السادات للعلوم الإدارية وكلتاهما تندرج تحت مدرسة إدارة الأعمال فى دراسة الإدارة العامة.

فضلا عن وجود عدة معاهد عليا تدرس بها الإدارة العامة كمقرر دراسى، منها على سبيل المثال المعهد العالى للخدمة الاجتماعية بالقاهرة، ومعهد الخدمة الاجتماعية بالإسكندرية.

هذا بالنسبة للمرحلة الجامعية، أما بالنسبة للدراسات العليا بالجامعات، فهناك نوعان من الدراسات العليا، إما الحصول على درجة الماجستير ثم الدكتوراه ، وإما دراسات عليا للحصول على دبلوم معين. وفى هذا الصدد، فان كلية الاقتصاد والعلوم السياسية هى الكلية الوحيدة بجمهورية مصر العربية التى يوجد بها قسم خاص للإدارة العامة فى مرحلة الدراسات العليا ويمنح درجتى الماجستير والدكتوراه فى الإدارة العامة، أما بقية الكليات، فقد تمنح درجتى الماجستير والدكتوراه فى تخصص آخر (قانون أو إدارة أعمال) وتدرس مادة الإدارة العامة فى مرحلتى تمهيدى الماجستير وتمهيدى الدكتوراه. فعلى سبيل المثال تمنح كلية التجارة بجامعة المنوفية درجة الماجستير فى العلوم التجارية، تخصص إدارة أعمال ويدرس الطالب فى مقرر السنة الأولى دراسات فى الإدارة، وفى التمهيد لدرجة الدكتوراه فى العلوم التجارية تخصص إدارة أعمال، يدرس الطالب مقررات تخصصية فى إدارة المؤسسات الخدمية، كما تمنح كلية التجارة جامعة الإسكندرية (فرع دمنهور) درجة الماجستير فى العلوم السياسية وتدرس مادة الإدارة العامة فى السنة الأولى تمهيدى ماجستير، وفى الدبلومات، إما تكون دبلوما فى الإدارة العامة مثل كلية تجارة الإسكندرية (فرع دمنهور)، أو تدرس مادة الإدارة العامة كأحد مقررات سنتى الدبلوم، مثلما جرى عليه الحال فى عدد من كليات الحقوق ، أو أن يتضمن الدبلوم سنتين لدراسة درجة دبلوم الدراسات العليا فى إدارة الأعمال، والتى تمنحها كلية التجارة جامعة المنوفية، أو دبلوم إدارة محلية فى إطار قسم الإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية.

ويثير تدريس الإدارة العامة فى الجامعات المصرية عدة ملاحظات أهمها:

- يعكس تدريس الإدارة العامة مدارس دارسة الإدارة العامة، فنجد أن كل مدرسة تعلى من شأن الموضوعات محل الاهتمام، وبالتالى يمكن أن توجد تسمية واحدة (الإدارة العامة)، ولكنها تتضمن مقررات مختلفة المرجع والاهتمام.

- إن كل مدرسة (القانون – إدارة أعمال – سياسة) يمكن ان تقدم مواد لا تحمل مسمى (إدارة عامة)، ولكنها ذات مضامين مرتبطة بالإدارة العامة كإدارة الموارد البشرية والقانون الإدارى وتحليل السياسات العامة.

- إن تطوير تدريس الإدارة العامة يتطلب نوعا من التنسيق بين الكليات والمعاهد التى تقوم بتدريس الإدارة العامة، ودون أن يتعارض ذلك مع حرية الكليات فى وضع المقررات التى تراها مناسبة.

• بالإضافة إلى ما سبق، يوجد أيضا التدريب الإدارى كجزء من جوانب التنمية الإدارية وتنمية العنصر البشرى داخل أجهزة الإدارة العامة. ولكنه ليس جزءا من تدريس الإدارة العامة فى الجامعات المصرية، وإنما هو جزء من الإدارة العامة كنشاط إدارى، حتى ولو تم ذلك فى معاهد مثل معهد الإدارة العامة أو معاهد إعداد القادة.

إن علم الإدارة العامة له عدة فروع وموضوعات بعضها يدرس بالفعل فى الجامعات المصرية، والبعض الآخر لم يدرس بعد فى صورة مقررات دراسية ، وان كان قد يتضمن فى مقررات أخرى ذات صلة بهذه الفروع، ولعل أهم هذه الفروع: مبادئ الإدارة العامة، إدارة الخدمة المدنية (أو الوظيفة العامة) تنمية القوى العاملة، السياسات العامة، نظم المعلومات فى الإدارة العامة، التدريب الإدارى، نظرية التنظيم والسلوك التنظيمى، القيادة الإدارية، التخطيط الإدارى، الرقابة الإدارية، الإدارة المحلية، تخطيط وإدارة المدن والقرى ، إدارة المؤسسات العامة، إدارة الميزانية العامة، الإدارة العامة الدولية، تاريخ الإدارة العامة، الإدارة العامة المقارنة، إدارة الموارد الطبيعية، الإدارة البيئية وحماية البيئة، التطوير الإدارى، الأساليب العلمية فى أبحاث الإدارة العامة إدارة الأزمات والكوارث، إدارة المنظمات غير الحكومية، علم الاجتماع الإدارى .

ثالثا : التطورات التى لحقت بحقل الإدارة العامة

ترتبط الإدارة العامة كحقل للدراسة والتحليل بعلوم السياسة، الاجتماع، النفس إدارة الأعمال، الاقتصاد، والهندسة، ومجال تركيز الإدارة العامة هو الأساس المعرفى الذى يستخدمه الممارسون، وكيف يمكنهم تحسين فاعليتهم وتأثيرهم.

والنظام الأكاديمى للإدارة العامة له حدود تاريخية خاصة به كتخصص :

فى سنة ١٨٨٧م طبع وودرو ويلسون الطالب الشاب (والرئيس مستقبلا) مقالة بعنوان (دراسة الإدارة)[٢٥]، يطالب فيها بتوجيه إهتمام أكبر إلى مبادئ هذا الحقل وينادى بتأسيس علم جديد للإدارة يجعل أعمال الحكومة اكثر تنظيما وترتيبا، ويحسن أهلية الشخص للعمل فى الحكومة، ويطور أساليب الإدارة الحكومية.

وقد كان الهدف الأولى لدراسة الإدارة "تخليص الأساليب التنفيذية من الارتباك والاختلاط والمغالاة فى الاختبارات التجريبية ووضعها على أسس".

وهكذا طرح ويلسون أربعة محاور لدراسة الإدارة، وهى التى تميز الإدارة العامة اليوم:

(١) الحكومة باعتبارها المركب التنظيمى الأولى.

(٢) الوظيفة التنفيذية باعتبارها بؤرة الاهتمام.

(٣) اكتشاف المبادئ والأساليب لإدارة اكثر فاعلية كمفتاح لتطوير الكفاية الإدارية.

(٤) المقارنة كأسلوب للدراسة، وللتقدم فى مجال الإدارة العامة.

ومنذ الظهور الأول لمقالة ويلسون الكلاسيكية فى سنة ١٨٨٧م، نقل علم الإدارة العامة، بطريقة دورية، اهتمامه الأول للبحث عن هوية، لكنه عاد مؤخرا للأساس الذى طرحه ويلسون ، واستجاب الباحثون فى الإدارة العامة لطلبة. وفى هذا الشأن يمكننا الحديث عن أربعة نماذج ميزت تطور الإدارة العامة[٢٦]:

ثنائية السياسة / الإدارة، مبادئ الإدارة، الإدارة العامة كعلم سياسى ، الإدارة العامة كعلم إدارى.

وقد ميز النموذج الأول للإدارة العامة، الفترة من ١٩٠٠م-١٩٢٦م، وهى فترة تأسيس الإدارة العامة كنظام. بدأت هذه الفترة

بمقالة Frank J. Goodnew (السياسة والإدارة)، التى ظهرت سنة ١٩٠٠م، ووصلت الذروة مع مقالة Leonard D. white (مقدمة لدراسة الإدارة العامة) التى ظهرت سنه ١٩٢٦م.

أما النموذج الثانى للإدارة العامة، مبادئ الإدارة، فقد احتل الفترة من ١٩٢٧م-١٩٣٧م، وفى تلك الفترة كان التركيز الأولى هنا على البحث عن تجميع المبادئ الأساسية للإدارة التى يمكن أن تؤخذ فى الاعتبار لتصبح عالمية. ومقالة W. F. Willoughby (مبادئ الإدارة العامة) التى ظهرت سنة ١٩٢٧م، كانت أول نص ثرى لجمع مثل هذه المبادئ للإدارة العامة.

أما دراسة Luther Gulick and Lyndall urwick (أوراق فى علم الإدارة) سنة ١٩٣٧م، فقد ألقت بضوء ساطع على هذه المبادئ المقبولة.

وتعتبر الفترة من سنه ١٩٣٧م إلى سنه ١٩٥٦م، أحد التحديات الأساسية لمبادئ الإدارة ولكثير مما تحقق قبلا حين جاء هربرت سيمون ليهدم كلا من مبادئ الإدارة، والسياسة/ الإدارة، ويدمر أسس علم الإدارة العامة فى كتابه "السلوك الإدارى" سنة ١٩٤٧م. حيث قدم نموذجا جديدا يرتكز على مفهوم صنع القرار. وبحثت الإدارة العامة مرة أخرى عن نموذجها فى علم السياسة.

والإدارة العامة كعلم سياسى ميز الفترة من سنة ١٩٥٠م إلى سنة ١٩٧٠م. وهنا لدينا بعض الأسماء البارزة فى هذه الفترة : John Gaus (١٩٤٦م) Morstin Marx (١٩٤٧م) و Waldo (١٩٤٨م) سيمون وآخرون Simon (١٩٥٠م) Dimock and Dimock (١٩٥٣م) .

وميز النموذج الرابع، الإدارة العامة كعلم إدارى، الفترة من ١٩٥٧م إلى ١٩٧٥م متنافسا مع نموذج علم السياسة. ومع هذا النموذج الرابع، حقق التعليم الإدارى أو الاتجاه النوعى أوضح التجمعات. وقد مثل إنشاء مدرسة الأعمال والإدارة العامة والمجلة الفصلية للعمل الإدارى فى جامعة Cornell التأسيس الرسمى لمفهوم الإدارة كعملية نوعية.

• وتأسيسا على كل النماذج السابقة، حدث استقطاب للمنظورات، المنظور الأول هو الإدارة كنشاط نوعى يشمل المعرفة، التقنيات، المهارات الشائعة عبر النظم المؤسسية السياسية، أو القيمية.

والمنظور الآخر هو الإدارة العامة كنشاط مميز، يشمل قيم الصالح العام والسلع العامة، والقضايا الاجتماعية[٢٧].

وهناك نقطة تقاطع جديدة لهذه الانقسامات المنظورية، وهى (الإدارة العامة) Public Management[*] ، ويشير مصطلح الإدارة العام "P.M" إلى فرع من الحقل الأكبر للإدارة العامة. وهو جزء من الإدارة العامة التى تعكس فن وعلم المنهاجية التطبيقية لتصميم برامج الإدارة العامة وإقامة الهياكل التنظيمية ، السياسات التخطيط، تخصيص الموارد، الإدارة المالية، إدارة الموارد البشرية وتقييم ومراجعة البرامج.

وعرفت الإدارة العامة داخل مدارس السياسة العامة كوسيط فى العلاقة بين التحليل السياسى والقرارات السلطوية، من ناحية، والنتائج الملموسة للسياسات العامة، من ناحية أخرى.

وتعتبر الإدارة العامة ، كمجال مفاهيمى للدراسة والاستشهاد تطورا حديثا لم يكتمل بعد. وفى مراجعة بعض الكتب الأساسية فى هذا المجال ذكر (Overman) أن الإدارة العامة ليست تماما إدارة علمية أو علما إداريا، وان كانت لا تزال تتأثر بهما تأثيرا كبيرا، كما أنها ليست سياسات عامة أو إدارة

عامة (P.a) جديدة أو أطر عمل اكثر حداثة[٢٨] *

إنها دراسة بينية لأشكال نوعية من التنظيم. هى توليفة من التخطيط، التنظيم والرقابة على وظائف الإدارة، مع إدارة الموارد: المالية، الطبيعية، المعلوماتية والسياسية.

والـ (P.m) ، كتركيز خاص للـ (P.a) الحديثة، تعد تطورا جديدا على الرغم من أن جذورها ترجع إلى تأسيس حقل الإدارة العامة، وهو عادة يرجع لمقالة ويلسون السابق الإشارة إليها، والتى اقترح فيها علما جديدا (الإدارة العامة) مبعدا للسياسة عن الوظائف التنفيذية والإدارية للحكومة.

الـ (P.m) مكون رئيسى من الحقل الأوسع للـ (P.a)، وتهتم بالوظائف وعمليات الإدارة فى مختلف المنظمات على كل مستويات الحكومة، وأيضا فى القطاع غير الهادف للربح. وتركز الـ (P.m) على الـ (P.a) كمهنة وحرفة وعلى المدير العام كممارس لهذه المهنة أكثر منه كسياسى أو رجل دولة.

وتهتم الـ (P.m) بالعمليات الداخلية لمؤسسات الحكومة أو المنظمات غير الهادفة للربح، أكثر من العلاقات والتفاعلات مع الإدارات الأخرى الحكومية والسلطة التشريعية ولجانها، المحاكم، أو أية منظمة فى قطاع اقتصادى آخر.

وواضح أن الـ (P.a) مصطلح أوسع من الـ (P.m)، لأنها لا تحدد نفسها بالادارة فقط، بل تمتد لتضم كلا من البيئة السياسية، الاجتماعية، الثقافية، القانونية التى تؤثر على إدارة المؤسسات العامة.

وبإختصار، تركز الـ (P.m) على الأنشطة الادارية التى تظهر داخل المنظمات الحكومية، وبدلا من التركيز على الاعتبارات السياسية التى تتخلل عملية صنع السياسات تهتم أساسا بتنفيذ هذه السياسات.

وهكذا، فإن الادارة العامة (P.m) ، كمجال تطبيقى متوجه لحل المشكلات، سوف يكون دائما، وهو ما يجب أن يحدث، مجالا للصراع الناتج عن التوتر القائم بين النظرية والممارسة، فالأكاديميون يرون معرفتهم النظرية إسهاما هاما فى هذا الحقل حيث لديهم ميزة البعد عن الممارسة اليومية فى المنظمات العامة، وأن لديهم منظورا لفهم أوسع لكيفية العمل والأداء.

هذا فضلا عن قناعة الأكاديميين بأنه إذا لم تجمع المعرفة طبقا لقوانين وقواعد البحث فى العلوم الاجتماعية ، فإنها لن تكون صالحة للتطبيق.

فى المقابل فإن، ملايين العاملين فى الخدمة المدنية يعتقدون أنهم يتعلمون شيئا جديدا كل يوم من خلال ممارستهم لوظائفهم، وفضلا عن ذلك فإن كثيرا من هؤلاء الناس لديهم خلفية ثرية عن الدراسة الأكاديمية للإدارة العامة.

لذلك لابد أن يحسن الباحثون فى الـ (P.m) قدراتهم على استخراج أطر العمل التحليلة قوية التفسير، ذات الدلائل الإمبريقية السليمة، والقيم العملية للمديرين، من بين النظم المتنوعة، ويجب أن يستمر الباحثون فى تقوية الروابط بين فصول الدراسة وأماكن العمل[٢٩]. كما أصبحت هناك أهمية خاصة للتعليم التجريبى كواحد من الروابط المرغوبة بين النظرية والممارسة.

وقد حظيت عديد من نواحى الإدارة العامة (P.m) بتركيز وإهتمام خاص، ومناطق التركيز الحالية لها تشمل:-

* تكنولوجيا إدارة المعلومات؛
* الخصخصة .
* العقلانية والمساءلة .

---

* يمكن أن نسميها إدارة الأعمال الحكومية ، أو الإدارة الحكومية بمفاهيم إدارة الاعمال ، أو ما شابه، وحتى يستقر الأمر ، نورد المسمى باللغة الانجليزية (P.M) .

* التخطيط والرقابة .
* الانتاجية والاستخدام الفعال للموارد البشرية .
* دور القيادة : من القيادة الكارزمية، الى القيادة المسهلة (Catalyic) .
* الأبعاد الاخلاقية، هنا نحن نتحرك من الأخلاقية السلوكية إلى الأخلاقيات فى السياسات .
* تنظيم البحث فى الإدارة العامة للحصول على أفضل بحث عملى، يزيد التفاعل بين النظرية والممارسة .
* عمل النماذج سواء فى المحتوى / أو الممارسة .
* توفير الظروف الإنسانية فى أماكن العمل.

وأخيرا إعادة فحص منهجنا ازاء القضايا الدولية[٣٠].

رابعا : التغييرات والتحولات وتأثيراتها على الحقل.

فى محاضرة افتتاحية لندوة عن الاصلاح والتطوير الادارى فى مصر[٣١] ،عرض الأستاذ الدكتور عاطف عبيد وزير الدولة للتنمية الادارية آنذاك، ووزير قطاع الأعمال العام حاليا، للتحولات الرئيسية التى شهدها ويشهدها العالم، والتى بدأت منذ نحو خمسة عشر عاما وأصبحت ملامحها واضحة للباحثين وللممارسين، وقد حددها فى خمسة تحولات :

التحول الاول: تمثل فى إنتصار الفكر الاقتصادى الحر والوصول الى يقين بأن إقتصاد السوق هو الاقتصاد الذى يكفل أفضل توزيع للموارد، وأيضا أفضل إستخدام لها فى المجتمع، وقد تأكد أن إنفراد الدولة بتعبئة الموارد وإستخدامها لا يضمن التنمية المتواصلة.

ويرتبط بهذا التحول فكر هام بشأن دور الدولة، مقتضاه أنه على الرغم من أن اقتصاد السوق يضمن توزيعا وإستخداما أفضل للموارد إلا أن للدولة دورا هاما وباقيا ومستمرا خاصة فى الدول النامية، فدور الدولة لم يلغ ولكنه تغير، وهذا الفكر لم يستقر بعد ويصل الى يقين.

وأشار الأستاذ الدكتور عاطف عبيد فى هذا السياق إلى إختلاف دور الدولة فى الدول المتقدمة عنه فى الدول النامية، حيث دورها فى الأولى يقتصر على دور الحكم والمراقب، بينما فى النامية دورها لايمكن ان يقف عند هذه الحدود إذ عليها أن تدير وأن تستثمر، وأن تطبق بعض القواعد والمعايير المستخدمة فى المنظمات الخاصة، وسيبقى للدولة دور فى تطوير البنية الأساسية ودعم التطور التكنولوجى وحماية الأمن القومى والإستثمار فى مجال حفظ وصون البيئة، وسيظل لها دور فعال فى دفع جهود التنمية والتجارة الخارجية والتواجد فى الأسواق العالمية.

التحول الثانى: وهو تحول أخطر يتجسد فى الإنتقال من أسواق متعددة بينها حواجز طبيعية أو مصطنعة، إلى الإتجاه نحو السوق العالمية الواحدة، وقد وضعت لبنات هذا التحول من خلال الإتفاقية العامة للتعريفة والتجارة المعروفة باسم "الجات" General Agreement for Tarrif and Trade (GATT) وفى طريقه لأن يستكمل، وبالتالى سوف تتعامل منظمات الأعمال فى أسواق أكبر وأكثر تنافسا، وتواجه عددا أكبر من المتنافسين فى القريب العاجل أو الأجل القريب ، ولابد من الاستعداد لذلك، وهذا التحول له تبعات وضغوط من أجل الإسراع فى رفع القيود المتبقية على حماية الملكية الفكرية وحقوق براءات الإختراع، حيث بدأت الحواجز ترفع تدريجيا على المنتجات والخدمات.

التحول الثالث : يكمن هذا التحول فى أن العالم الذى ظل لفترة طويلة ثنائى القوة

(الولايات المتحدة × الاتحاد السوفيتى) وانتقل بعد ذلك من هذا التكتل الى قوتين هما أمريكا الشمالية وأوربا، أصبح الآن ثلاثى القوة بعد ظهور القوى الآسيوية فى شمال وجنوب شرق آسيا، وظهور النمور التسعة أو العشرة، وقد بدأت فوائض الأموال وعناصر الإنتاج الأخرى تتحول للإستفادة من المزايا التنافسية الموجودة فى المنطقة. وتبين أن الثلاثى الذى يحكم التقدم وهو : رأس المال والتكنولوجيا والقدرة على الإدارة أصبح أكثر مرونة فى التحرك والإنتقال عن ذى قبل وقد تحرر، من القيود التاريخية التى فرضت عليه وانطلق يبحث عن المواقع الجديدة فى العالم لتحقيق فرص أفضل للإستثمار.

التحول الرابع : هو الزيادة السريعة والمتلاحقة فى الإنتاج العقلى والتوصل الى اقتناع بأن القوة النسبية لأية دولة، ونحن على مشارف القرن الواحد والعشرين سوف تتحدد بقدرتها على تعظيم الإنتاج العقلى، والتوجه فى مجال التركيز على الإنتاج العقلى إلى مجالات محددة مثل الهندسة الوراثية والاتصالات والمعلومات وأنظمة الادارة الحديثة.

هذا التوجه يقترب من أن يكون واقعا وتحديا فى ذات الوقت للدول النامية لأن قدرتها على المساهمة فى هذا الإنتاج محدودة، ولكن يكمن تعظيمها من خلال التركيز على المجالات التى لا تحتاج فى تطويرها إلى تراكمات فى رأس المال المادى.

اذن هذا التحول يتجسد فى تعظيم الانتاج العقلى Maximization of the Production of Minds

التحول الخامس : وهو يتعلق باقتناع لدى المخططين والممارسين لبرامج التنمية، بأن التنمية بمعدلات عالية ومستمرة يعتمد على تراكمات رأس المال، وهو أمر لازم لكنه ليس كافيا، إذ أن الأهم هو الاستخدام الأمثل لرأس المال، فتراكمات رأس المال لا تحقق وحدها التنمية ما لم يصاحبها ارتفاع غلة رأس المال Productivity of Capital ، وتعظيم الإنتاجية مرتبط بالجهود المبذولة فى مجالين، هما التنمية التكنولوجية والتنمية البشرية.

والحقيقة أن التحديات السابقة تمثل بداية ظهور دور جديد للدولة ذى طبيعة كيفية حيوية مع حجم صغير من الناحية الكمية، بمعنى انه رغم الإتجاه إلى الانكماش فى دور الدولة من حيث حجم مؤسساتها وعدد العاملين فيها، إلا أن هذا يصاحبه تطور خطير ومهم فى دور الدولة، بمعنى أننا نستطيع القول بأن الدولة الراعية والمساندة تقوم بدور أخطر من الدولة المنفذة والمسئولة بشكل مباشر، وهو ما يضع متطلبات جديدة يهتم بها القائمون بتصميم وتنفيذ برامج الإصلاح والتطوير الإداري.

وتوجد خمسة محاور ذات أهمية استراتيجية فى هذا الشأن وهى[٣٢]:

المحور الأول :

إن دور الدولة قد يتجه فى ظاهره نحو التقلص، ولكن الحقيقة أن هذا الدور يزداد صعوبة ودقة، حيث أن وظائف الدولة الاقتصادية وبعض وظائفها الخدمية تتجه الآن إلى أن تصبح تدريجيا من وظائف قطاع الأعمال أو المنظمات غير الحكومية، ولكن المفهوم الموضوعى لوظائف الدولة يأخذ مضمون رعاية ومساندة يصبح فى غاية الدقة والصعوبة عند التنفيذ، وهو ما يستلزم إعادة تأهيل الخدمة المدنية للقيام بتأدية وظائفها الجديدة بالكفاءة المطلوبة. إن هذا يعنى تقلصا "كميا" فى دور الدولة، مع توسع وتطور "كيفى" فى أساليب الإدارة والرعاية، فالإدارة العامة قد لا يكون المطلوب منها التنفيذ المباشر بالنسبة لإيصال بعض الخدمات العامة، إنما المطلوب هو تصميم وإدارة النظام الإدارى الملائم لإسناد هذه الخدمات

لترتيبات أخرى غير حكومية (قطاع أعمال / تعاونيات/ مؤسسات ذات استقلال مالى وادارى ...الخ) وهذا قد يؤدى إلى تقليص فى "الكم" ولكنه بالضرورة يعنى تنوعا وتوسعا فى "الكيف".

المحور الثانى :

المساءلة الإدارية، بمعنى أهمية أن تكون الإدارة العامة موضع مساءلة بشكل مستمر، ليس فقط سياسية / وزارية، ولكن بشكل عام مجتمعيه وبشكل ضرورى داخليا، ويتحقق ذلك من خلال نظم معلومات ومتابعة موضوعية، كما أن ذلك لا يمكن أن يتحقق بكفاءة إلا فى ظل خضوع المستوى الحكومى لمساءلة سياسية عامة موضوعية وحقيقية، وهذا يربط قضايا تطوير الإدارة العامة وإصلاحها بالمسائل السياسية، وبالذات بمسألة الديمقراطية. المساءلة "Accountability" هنا، تصبح محورا استراتيجيا فى تطور الإدارة العامة، وهى تأخذ مفهوما متعدد الحلقات داخليا وخارجيا، وهذا يضع أبعادا جديدة على توجهات الإدارة العامة والأهداف التى تبغى تحقيقها .

المحور الثالث :

أهمية الأخذ فى الإدارة العامة من المفاهيم الحديثة للإدارة ، ما يتناسب مع الإدارة الحكومية مثل نظم الجودة الشاملة (TQM) ، والخدمة المدنية المتميزة "Quality civil service" ،ونظم انتداب الموظفين من قطاع الأعمال "Buy-in-Management" ،وإسناد الإدارة "Management contract" ،وتكوين الوكالات التنفيذية "Executive Agencies" وغيرها. إن الإدارة العامة، وإن كانت مطالبة بالتطوير فى أساليبها دون الخضوع لتأثيرات غير موضوعيه من حقل إدارة الاعمال، إلا أن هذا لا يعنى أبدا عدم التأثر بالتطور فى ذلك الحقل، أى إدارة الأعمال ، فمثلا عند الإشارة إلى أهمية تحديد وتحقيق فائض "Surplus" فى الإدارة العامة، فان هذا لا يمكن أن يتجاهل البعد الاجتماعى "Equity" أو البعد السياسى "political" فى أنشطة الإدارة العامة، وفيما تحققه من أهداف.

المحور الرابع :

الدور الاستراتيجى الذى تلعبه القيادات الإدارية (العليا / التنفيذية / الإشرافية) ليس فقط فى التشغيل الكفء والفعال للإدارة العامة، بل كذلك فى تطويرها، والدور المحورى للقيادات الإدارية فى الإدارة العامة يؤكد حقيقة أن تطوير أساليب وتقنيات الإدارة العامة بما يتلاءم مع المعطيات الاقتصادية والسياسية لا يمكن تحقيقه إعتمادا على مبادرات القيادات السياسية العليا فقط، أو مع الاستعانة بالخبرات العالمية، - بل لابد من توافر تعاطف وتفهم ومساندة القيادات الإدارية.

"Sympathy, Appreciation & Support"

إن ادارة التطوير هى بالأساس عملية قيادية - وهذا يتطلب اقصى درجات العناية فى توفير وإعداد الكادر الادارى القادر على قيادة التطوير بكفاءة وفاعلية.

المحور الخامس:

أهمية الإنفتاح المتبادل بين الإدارة العامة والمجتمع من خلال صيغتين هما: صيغة مجالس التداول، وهى لجان يتم تكوينها فى أجهزة الحكومة، وتتكون من ممثلين للإدارة العليا، مع ممثلين لاتحادات العمال ورجال الأعمال وقيادات المجتمع، وذلك للتداول فى السياسات الإدارية المهمة وإقتراح إستراتيجيات ملائمة لها. الصيغة الثانية ، هى تكوين وحدات تنفيذية فى بعض الوزارات من وجهة نظر تحقيق الرضاء العام للمتعاملين فى أسلوب وكمية ما يحصلون عليه من خدمات.

إن المفهوم التقليدى للخدمة المدنية "Civil Service" الذى يؤكد خضوع الإدارة

العامة لمؤسسات المجتمع وانفتاحها بالكامل، يتأكد فى شكل حديث من خلال صيغ وترتيبات عملية يمكن من خلالها قياس الرضاء العام Public consent كما وكيفا، وبذلك يتطور من كونه مجرد وظيفة سياسية ذات طابع حزبى، إلى وظيفة موضوعية لقياس النتاج المحقق من وجهة نظر الزبائن أو المنتفعين من هذا الناتج.

خامسا : مقترحات الاستجابة والتطوير

نقدم فيما يلى عديدا من الأفكار التى تهدف إلى تطوير نظام الإدارة العامة فى كل من مجالى التعليم والبحث، ونعتقد أن أعمال المؤتمر السنوى الخامس والعشرين للاتحاد القومى لمدارس الإدارة العامة والشؤون العامة بالولايات المتحدة NASPAA (National Associaton of Schools of Public Affairs and Administration) ،تعتبر مصدرا مفيدا فى هذا الشأن ، وقد عقد فى تكساس فى الفترة من ١٧-١٩ أكتوبر عام ١٩٩٥[٣٣]، وقد جاءت أفكار وأطروحات هذا المؤتمر على النحو التالى:

١. التعليم المهنى والتعليم العام، كلاهما مطلوب.

٢. نحن بحاجة لتعليم طلابنا التفكير النقدى والتحليلى فى النظر إلى القيم، بالإضافة إلى ما يتعلق بإختيار أدوات حل المشاكل العامة.

٣. من المفيد فحص المشاكل الحالية للإدارة العامة بإستخدام نموذج السوق فى مقابل النموذج المدنى.

٤. نحن فى حاجة إلى تعليم القيم الديمقراطية .

٥. دور شبكة الإنترنت(WWW) فى تعظيم الاتصالات بين مدارس الإدارة العامة.

٦. يجب تنسيق العمل مع وزارة التعليم فى صنع سياسات المناهج الدراسية.

٧. الحاجة إلى تغيير البرامج الدراسية بشكل رئيسى، ولذلك نحن بحاجة إلى نموذج تغيير، وليس تغييرات بسيطة هامشية.

٨. نحن بحاجة إلى تقوية نظرية يستطيع معها الطلبة أن يتعاملوا مع التعقيدات.

٩. يجب على الطلاب أن يطوروا مهاراتهم الشخصية، والتى تتضمن إدارة الصراعات والمفاوضات، الاتصالات مع مختلف العملاء الذين لديهم خلفيات واهتمامات متباينة.

١٠. يجب أن يكون فى برامج درجة الماجستير مكون دولى.

١١. يجب التأكيد على فكرة التعليم المتواصل كاستراتيجية للطلبة، أعضاء هيئة التدريس، الخريجين، والممارسين.

١٢. نحن بحاجة إلى ضم قضية سياسة العلم والتكنولوجيا كجزء هام من المنهج الدراسى، ومع ذلك فالخطر يكمن فى أن ذلك سوف يشكل عبئا إضافيا فى المنهج الدراسى، فهل أعضاء هيئة التدريس لديهم القدرة لتعليم هذه المجالات؟

لابد أن يلعب الكمبيوتر وتطبيقاته دورا محوريا فى المنهج الدراسى. هنا ربما نحتاج للنظر إلى أعضاء هيئة تدريس آخرين، ونظم أخرى للمساعدة.

كيف نتعامل مع العولمة والقضايا الدولية؟

هناك رؤية ترى ضرورة تدويل المناهج الدراسية، وأخرى ترى ضرورة التعامل معها كتخصص.

١٣. هل نحن فى حاجة لإعادة التفكير فى الطريقة التى نعرض بها البرنامج الدراسى؟! هل نحن فى حاجة إلى نصوص جديدة تعكس منظورات جديدة؟ هل نحن فى حاجة إلى تشجيع الجهود المتعددة أو البينية ؟

١٤.نحن بحاجة إلى غرس مكون (الخدمة) بالنسبة للتعليم ، البحث.

١٥.التساؤل عما هى أنماط خدمة المجتمع التى تجعل هناك جدوى أكبر بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس.

١٦.إستخدام قاعدة عدم الربحية، واستخدام المنظمات غير الحكومية لربط المواطن بالدولة.

١٧.تضمين هذه المنظمات فى برامج الماجستير.

١٨.هل (البيروقراطية) هى المشكلة، أم انتشار السلطة ؟

١٩.هل نحن بحاجة إلى تركيز اهتمام رسالتنا على قيمة وأهمية الحكومة والخدمة العامة بدرجة اكبر لتخاطب مجتمع الإدارة العامة؟

٢٠.التعليم عن طريق المحاضرة سوف يختفى خلال سنوات قليلة ولن يكون جزءا من عملية التعلم التى سوف تتم بطرق مختلفة. وإرسال وإستقبال المعلومات سوف يتم إلكترونيا. والتفكير النقدى، والمهارات اللفظية سوف تنمو عبر استراتيجيات التعليم التفاعلى.

٢١.هل يتعلم الطلاب بطريقة أفضل إذا قدمنا لهم المناهج الرئيسية (مقررات المفاهيم، ومقررات النظرية) عند نهاية البرنامج ليصلوا ما درسوه ببعضه، أم فى البداية؟

وبالإضافة إلى ما يمكن الأخذ به من توصيات الـ NASPAA وفقا لظروف حقل الإدارة العامة فى مصر، نقدم بعض المقترحات الأخرى التى نعتقد فى جدواها لتطوير الدراسة والبحث فى هذا الحقل الهام، وذلك فيما يلى[٣٤]:

١.توجيه قدر كبير من الاهتمام بالتعليم التجريبى Experimental Learning والذى تستخدم فيه أساليب متنوعة مثل لعب الأدوار، المحاكاة، دراسة الحالة.

٢.التأكيد على ضرورة توثيق العلاقة مع المجتمع، ولقد باتت الدراسات الميدانية أساسية للتوصل إلى حلول للمشكلات.

٣.إستعادة الاهتمام من جديد بمدخل الإدارة بالأهداف MBO ليحتل مكانة خاصة فى مجال قياس الأداء والمساءلة.

٤.إضافة بعض المقررات الدراسية فى برامج التدريس فى مدارس الإدارة العامة العربية، مثل مقرر أساليب حل المشكلات فى الإدارة العامة، خاصة مع تأكيد أن علم الإدارة العامة علم وسائل يعنى أكثر بالتطبيقات وتقديم الحلول لمواجهة مشكلات الإدارة فى جهاز الخدمة المدنية والقطاع العام (وقطاع الأعمال العام فى مصر). وكذلك يقترح إضافة مقرر عن مهارات الإستشارة للمديرين تأسيسا على نفس المنطق.

٥.ضرورة أن ينعكس الاهتمام بمفهوم العولمة Globalization ، وذلك بالإتجاه نحو إدماج عناصر العالمية فى تلك البرامج.

٦.تبدو الحاجة واضحة إلى التوسع فى مجال القبول ببرنامجى الماجستير والدكتوراه فى الإدارة العامة، والأخذ بمبدأ تنوع التخصص، وأتصور أن يسمح بعد الدراسة المتأنية، لخريجى كليات الهندسة والطب والكليات العسكرية بالالتحاق بدرجة الماجستير فى الإدارة العامة، وللحاصلين على درجة الماجستير فى مختلف فروع العلوم الاجتماعية بالدراسة ببرنامج الدكتوراه، وذلك أخذا بما تسير عليه الجامعات المتقدمة فى العالم من حيث تنوع خلفية المرشحين للدراسة بالماجستير

والدكتوراه فى الإدارة العامة، والأمر فى تبرير ذلك لا يحتاج إلى تفصيل.

٧. ضرورة توفير مساحة مناسبة فى برنامجى الماجستير والدكتوراه للنواحى القانونية المتصلة بالإدارة العامة، قد يكون ذلك فى شكل مقرر إضافى مثل القانون الإدارى أو القانونى الجنائى، وقد يكون فى شكل موضوعات تطرح ضمن مقرر حالى، وغنى عن البيان أهمية البعد القانونى فى مجال الإدارة العامة.

سادسا : قسم الإدارة العامة بجامعة القاهرة

يمثل هذا القسم أحد الملامح البارزة لحقل الإدارة العامة فى مصر، وقد أسس فى عام ١٩٩٣م، وبدأ العمل فى العام التالى ١٩٩٤م، ليكون أول قسم للإدارة العامة فى الجامعات المصرية، إستجابة لمتطلبات التطور العلمى ومواكبة للاتجاهات السائدة منذ فترة ليست قصيرة فى العديد من الجامعات الأمريكية والأوربية والعربية.

وقد أخذ القسم فى تخطيط مقرراته بأهم الاتجاهات الحديثة والتى منها:

* إفساح المجال للموضوعات المعاصرة فى دراسات الإدارة العامة مثل شئون البيئة والمنظمات غير الحكومية.

* تأكيد التوجهات العملية فيما يطرحه القسم من مقررات.

* الدمج بين الدراسات الأكاديمية وبين الدراسات المهنية من خلال نظامى الماجستير والدكتوراه من ناحية، والدبلومات من ناحية أخرى.

* إفساح المجال لمدارس متنوعة للالتحاق بقسم الإدارة العامة .

ويتيح قسم الإدارة العامة أربع قنوات من الدراسة على النحو التالى:

أولا : قناة مساندة لتخصصات كلية الاقتصاد والعلوم السياسية الأصلية، وهى الاقتصاد، العلوم السياسية، الإحصاء، وذلك من خلال تدريس بعض المقررات فى مرحلة البكالوريوس، وذلك على النحو التالى:-

الفرقة الأولى (عام) : مبادئ الإدارة.

الفرقة الثانية (العلوم السياسية) : الإدارة العامة.

الفرقة الثالثة (الاقتصاد - الإحصاء) : الإدارة العامة.

الفرقة الرابعة (قسم العلوم السياسية) : الإدارة المحلية.

ثانيا : قناة تخصص فرعى متاح لطلاب جميع الأقسام، حيث يطرح القسم مجموعة من المقررات تمثل تخصصا فرعيا لمن يرغب من طلاب التخصصات الثلاثة الرئيسية وتدرس فيه مقررات:

١) التطوير الإدارى.
٢) التنظيم وإدارة المشروعات العامة.
٣) تنظيم وإدارة الموارد البشرية.
٤) التنمية المحلية.
٥) إدارة التنمية.
٦) السلوك الإدارى.

كما تتيح اللائحة أن يطرح القسم مقررات أخرى تظهر أهميتها بمتابعة التطورات العلمية لهذا الحقل.

ثالثا : قناة الدراسات العليا الأكاديمية (للحصول على الماجستير أو الدكتوراه). ففى الماجستير يطرح القسم للدراسة فى السنة التمهيدية مقررين إجباريين، كما يطرح القسم سنويا بعض المقررات موزعة على أربعة مجالات يختار الطالب من بينها مقررين فى مجالين من المجالات المطروحة.

وفى الدكتوراه يطرح القسم - فى السنة التمهيدية - مقررين إجباريين، كما يختار الطالب مقررين لدراستهما مع التعمق فى مجالين من المجالات المطروحة على ألا

تكون من المقررات التى سبقت دراستها فى تمهيدى الماجستير.

ويخضع القسم لنفس القواعد الخاصة بالكلية فيما يتعلق بالدراسات العليا من حيث نسبة الحضور وأعمال السنة وغير ذلك من القواعد التى يمكن الرجوع إليها فى دليل الكلية.

رابعا : قناة الدراسات العليا المهنية، وهى الدراسات العليا التى لا تؤدى إلى الحصول على درجتى الماجستير أو الدكتوراه، ولكن تهدف إلى تعميق المفاهيم العلمية والعملية للممارسين فى المجالات المرتبطة بحقل الإدارة العامة، وفى سبيل ذلك يطرح القسم ثلاثة دبلومات هى دبلوم الإدارة المحلية، ودبلوم السياسات العامة ، ودبلوم تنظيم وإدارة شئون البيئة.

والمقررات الدراسية بدرجتى الماجستير والدكتوراه (السنة التمهيدية) هى كما يلى:

يدرس طلاب السنة التمهيدية للماجستير مادتين إجباريتين هما : نظرية الإدارة العامة، مناهج وأساليب البحث فى الإدارة العامة، ويدرس طلاب السنة التمهيدية للدكتوراه مادتين إجباريتين هما : الإدارة العامة المقارنة وتحليل السياسات العامة، ثم يختار كل طالب مادتين من المقررات الاختيارية المطروحة على النحو التالى:

المجال الأول (السياسات العامة)	المجال الثانى (إدارة أجهزة الدولة)	المجال الثالث (المحليات)	المجال الرابع (الإدارة العامة الدولية)
تحليل السياسات العامة	نظرية التنظيم والسلوك الإدارى	إدارة وتخطيط المدن	إدارة المنظمات الدولية
إدارة الموارد المالية العامة	إدارة وتنظيم المشروعات العامة	إدارة محلية مقارنة	إدارة المنح والمعونات الدولية
السياسة والإدارة العامة فى مصر	إدارة الخدمات الاجتماعية	التخطيط الإقليمى	إدارة المشروعات متعددة الجنسية
	التنمية الإدارية	إدارة المنظمات غير الحكومية	
	إدارة الموارد البشرية		
	إدارة الطوارئ		

والرسائل المسجلة (حتى وقت طبع هذه الورقة فى نوفمبر ١٩٩٧) تبلغ ٢٤ رسالة للحصول على درجة الماجستير فى الإدارة العامة ، ٨ رسائل للحصول على درجة دكتورة الفلسفة فى الاداره العامة، وهى موزعة على النحو التالى:

المجال	العدد	
	درجة الماجستير	درجة الدكتوراه
دعم القطاع الخاص Privatization	٢	–
القيادة الإدارية	٢	١
المنظمات غير الحكومية	٤	١
السياسات العامة	٢	٢
البيئة	١	–
نظم المعلومات	١	١
المساءلة	١	–
الأخلاقيات	١	–
الرضاء العام	١	–
التنمية المحلية	٣	–
الاتصالات الإدارية	١	–
التفويض الإدارى	١	–
التدريب	١	–
تقييم الأداء	١	١
الإدارة الدولية	–	٢
الإصلاح الإدارى	١	–
إدارة الجودة الشاملة	١	–

الخاتمة

ترتب على التغيرات والتحولات الكبير التى شهدها العالم ويشهدها، آثار متعددة على مختلف المجالات، ومنها ما يتعلق بتطوير الدراسة والبحث خاصة فى مجال الإدارة حيث تواجه كل دول العالم متقدمة أو نامية ضغوطا متزايدة لتحسين قدراتها التنافسية على المستوى الدولى.

ومن ثم أصبح مطلوبا بشدة وإلحاح تطوير الدراسات الإدارية تطويرا جذريا بحيث يستجيب لما يلى:

- ❖ فهم ما يجرى فى الاقتصاد الدولى، وما يجرى من الناحية السياسية والربط بين الإثنين.
- ❖ أهمية اللغات الأجنبية، والجديد هنا هو النظرة ناحية الشرق وليس فقط الغرب.
- ❖ العمل كفريق.
- ❖ مهارات التفاوض .
- ❖ القدرة على التحليل اكثر من الوصف.
- ❖ التعلم وليس التعليم.
- ❖ القدرة على التكامل.
- ❖ المبادرة أكثر من التبعية.

وأصبح مطلوبا من المدير الجديد : استقلال الفكر، القدرة على التصور والتحليل والمبادأة، القدرة على التفكير الناقد، التفكير الابتكارى، الاتصال مع أى مجتمع بمفاهيمه وتراثه، إدارة الوقت بكفاءة وفعالية.

كما أصبحت الإدارة العامة مطالبة بتحقيق التواصل مع السوق والمداخل فى ذلك متعددة مثل اللقاءات الدورية بين الأكاديميين ورجال الأعمال، تتبع مسارات الخريجين، دراسة الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل، مشاركة رجال الأعمال فى عضوية مجالس الكليات والأقسام العلمية مشاركة حقيقية، إتاحة الفرصة لرجال الأعمال للتدريس بالجامعات، والإشراف على بعض الرسائل العلمية، وتنمية وتشجيع الأدوار المهنية لأعضاء هيئة التدريس فى مجال الإدارة العامة كوسيلة للاحتكاك وتلمس حالة الطلب على خريجى الإدارة.

إننا الآن فى حاجة إلى التغيير فى كل ما يتصل بالعملية التعليمية بحيث نجيب عن عدة أسئلة أهمها : من نعلم؟ لماذا؟ كيف؟ فى ظل التغير الحاد فى دور الدولة ووظائفها .

مصادر الدراسة

1. Simon, Herbert, Donald Smithburg and Victor Thompson, Public Administration, New York: Alfred A. Knopf, 1950, P. 3.

٢. احمد رشيد، الإصلاح الإدارى: إعادة التفكير فى مجال الإدارة العامة، القاهرة: مركز البحوث والدراسات السياسية بجامعة القاهرة، ١٩٩٤، ص ٢٤.

٣. ليلى تكلا، الإدارة العامة كميدان للدراسة، مجلة الإدارة، العدد الثالث، يناير ١٩٧٢، ص ٦٠.

٤. عبد الفتاح رؤوف الجلالى، معضلة تعريف الإدارة العامة، مجلة الإدارة ، المجلد العاشر، العدد الثالث، يناير ١٩٧٨، ص ٩٢.

٥. إبراهيم درويش، الوسيط فى الإدارة العامة، القاهرة: دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، ١٩٩٥، ص ٢٥.

٦. محمد بدران، دراسات فى علم الإدارة العام، القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٩٣، ص ص ١٧-١٨.

٧. احمد رشيد، نظرية الإدارة العامة : السياسة العامة والإدارة، القاهرة: دار النهضة العربية، طبعة فريده منقحة، ١٩٩٣، ص ٤٨.

٨. ----------، الإصلاح الإدارى، مرجع سبق ذكره، ص ٢٧.

٩. ----------، نظرية الإدارة العامة، مرجع سبق ذكره، ص ٣٥.

١٠. ----------، الإصلاح الإدارى، مرجع سبق ذكره، ص ص ٢٧-٢٨.

١١. محمد بدران ، مرجع سبق ذكره، ص ص ١٦٥-١٦٧ .

١٢. ليلى تكلا ، مرجع سبق ذكره ، ص ٦٢.

١٣. محمد بدران، مرجع سبق ذكره، ص ٥١.

١٤. السيد عبد المطلب غانم، دراسة الإدارة العامة فى الوطن العربى : الاتجاهات والمضاعفات، بحث غير منشور، مؤتمر قسم العلوم السياسية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ٢٥-٢٦ فبراير ١٩٨٩، ص ١.

١٥. ----------، دراسة الإدارة العامة: فحص للحقل، القاهرة: مركز البحوث والدراسات السياسية بجامعة القاهرة، سلسلة بحوث سياسية، رقم ١٢، د.ت ص ص ١٣-١٤.

١٦. سليمان الطماوى، مبادئ الإدارة العامة، القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٦٠ ص٢١.

١٧. إبراهيم عبد العزيز شيحا، الإدارة العامة، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعات د. ت، ص ٥٣ .

١٨. السيد عبد المطلب غانم، دراسة الإدارة العامة فى الوطن العربى، مرجع سبق ذكره، ص ص ٢-٣.

١٩. محمد بدران، مرجع سبق ذكره، ص ص ٥٨-٥٩.

٢٠. السيد عبد المطلب غانم، دراسة الإدارة العامة فى الوطن العربى، مرجع سبق ذكره، ص ٥.

٢١. ----------، دراسة الإدارة العامة: فحص للحقل، مرجع سبق ذكره ص ص ١٩-٢٠.

٢٢. احمد رشيد، الإصلاح الإدارى، مرجع سبق ذكره، ص ٢٦.

٢٣. إبراهيم درويش، مرجع سبق ذكره، ص ص ٣٢-٣٥.

٢٤. ليلى تكلا، مرجع سبق ذكره، ص ٦٠ .

25. Woodrow Wilson, The study of administration, political science Quarterly, 56, 1941, pp. 486-506.

٢٦.عطية حسين أفندى، التدريس والبحث فى حقل الإدارة العامة: الماجستير والدكتوراه، إعادة التفكير فى ضوء الخبرة الأمريكية، دراسة مقدمة للمؤتمر العلمى الثانى السنوى الرابع لقسم الإدارة العامة بجامعة القاهرة، يونيو ١٩٩٧، ص ص ٤٦.

٢٧.المرجع السابق، ص ص ٦-٨.

28.Sam, Overman, Public Management: What's new and different ? Public Administration Review, vol. 44, No, 3, May. June 1984, pp. 55-57.

29.Laurence E. Lynn, Jr., Public Management Research: the Triumph of Art over science, Journal of Policy Analysis and Management, vol. 13, No.2, Spring 1994, pp. 231-235.

30.Overman, op. cit., pp. 57-60.

٣١.الإصلاح والتطوير الإدارى، سلسلة أوراق غير دورية، نوفمبر ١٩٩٥، القاهرة: مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة بجامعة القاهرة، ص ص ٦-٩ .

٣٢.احمد رشيد، الإصلاح الإدارى، مرجع سبق ذكره، ص ص ٣١-٣٤ .

33.NASPAA, A call to action, NASPAA breakout group observations and recommendations, NASPAA twenty - fifth Annual conference, Austin, Texas, October 1995.

٣٤.عطية حسين أفندى، مرجع سابق ، ص ص٣٣-٣٤.