محـاضـرات مـادة التنمـية الإداريـة

موجهة لطلبة السنـة الثـالثة ليسـانس علـوم سياسيـة

تخصص تنظيمـات سياسـية وإداريـة

Organisation politique et administrative

السداسي الخامس

2020– 2021

المحـاضـرة رقم 02

ماهيـة التنمـية الإداريـة

لقد تم تناول موضوع التنمية الإدارية من قبل الكثير من الباحثين والأكاديميين نظرًا لما لها من أهمية، وعلى هذا الأساس تعددت تعاريفها والتي منها:

– التنمـية الإداريـة **(Administrative development)** هي عملية تغير جذري في التعامل مع قيم ومفاهيم ومؤسسات رسخت لمدة طويل في المجتمع وأفرزت تراكمات متشابكة ومعقدة. ومن أجل إنجاح هذه التنمـية الإدارية لابد من الاعتماد على مفاهيم متطورة واستخدام وسائل غير تقليدية.

– هي نشاط مخطط لتحسين الأداء الإداري الحالي أو المستقبلي.

– هي العملية التي يتم بواسطتها تحسين قدرات ومهارات الأفراد والمسؤولين عن أداء المنظمة.

– هي عملية تمكين الجهاز الإداري الحالي من تغير وتجديد الأنماط التقليدية.

– هي عملية تغيير الأنماط والضوابط السلوكية للجهاز الإداري كمًا ونوعًا وفي كافة المجالات دون تحديد أو حصر لتتناسب مع التغير الكمي والنوعي للسلع والخدمات العامة المطلوب توزيعها في المجتمع.

مادة التنمية الإدارية

– هي عملية تنمية مهارات الموظفين فيكل المستويات وبصورة منتظمة وفقًا لاحتياجات العمل في الأجهزة ولتحقيق التطور في تلك الأجهزة على ضوء التطورات العلمية الحديثة في علوم الإدارة وفنونها.

– إن التنمـية الإداريـة هي عملية حركية مستمرة، متطورة، شاملة ومتكاملة تقوم على أركان متوازنة.

– فهم للعوامل البيئية المؤثرة في المنظمة واكتشاف تفاعلها معها وانعكاسها عليها.

– تنمـية الموارد البشرية، إيجاد المورد البشري المؤهل الذي يترجم أهداف المنظمة إلى أفعال على أرض الواقع وهذا يتطلب نظام فعال يشجع الموظفين ويرفع من أدائهم.

– تصميم البناء الإداري القادر على استيعاد أنشطة الإدارة حيث يقوم هذا التصميم بالرعاية الأمثل للنشاط الإداري وابتداع النظم الفعالة لترشيد وحوكمة القرارات الإدارية.

– دراسة أساليب وإجراءات العمل القائمة والعمل على تبسيطها وتجاوز كل قيون الروتين.

– دراسة وتحديث الأنظمة التي تحكم العمل بحيث تتناسب مع البيئة وتواكب متطلبات العصر.

إذن عملية التنمـية الإداريـة تشمل عدة مفاهيم على غرار التدريب، تنمية المهارات، تغيير الهياكل التنظيمية، تحسين وسائل وإدارة الإنتاج، تحسين وتطوير إجراءات العمل تراعي جوانب إجرائية وتشريعية وبيئية.

خصائص التنمـية الإداريـة

– **الشموليـة:** فالتنمـية الإداريـة تشمل جميع جوانب العملية الإدارية وتشمل جميع المستويات والقطاعات الإدارية فلا تقتصر على مستوى دون آخر أو قطاع دون آخر وتراعي جميع الموظفين.

– **ضروريـة:** فهي تعتبر ضرورية لكل الدول وفي كل القطاعات بحيث تختص بها الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء، مع العلم أن هذه الدول النامية بحاجة أكثر للتنمـية الإداريـة نظرًا لأهميتها في تحقيق التنمـية الشاملة.

– **الاستمرارية والتجديـد:** التنمـية الإداريـة ليست إصلاحًا ظرفيًا مؤقتًا يتعلق بمرحلة معين أو أوجدته ظروف ما بل أن التنمـية الإداريـة هي عملية مستمرة تواكب المتغيرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية ...، بل من الضروري أن تشتمل التنمـية الإداريـة على نظرة استشرافية ومستقبلية.

– **الصفـة الرسميـة:** ونقصد به الإطار القانوني والتنظيمي الذي تتم فيه العملية ككل، فمن الضروري والأساسي أن تصدر التنمـية الإداريـة بأوامر من الجهات الرسمية في الدولة المعنية بالقضية، ما يعني أن التنمـية الإداريـة نشاط مؤسس يعمل على ضم جميع المؤسسات بمختلف أنواعها في وحدات رسمية تنشأ وفق قواعد قانونية وتنظيمات معينة.

– **التكامـل والتـوازن:** وذلك بأن العملية الإدارية بكل تفاصيلها وبكل محاورها بشكل متوازن، إذ لا يكون التركيز على محور دون آخر ولا على قطاع دون غيره أي عدم إغفال أي قطاع من قطاعات المنظومة الإدارية.

– الالتزام بالعملية التدريبية الدائمة والمستمرة للمورد البشري على كل المستويات.

أهـداف التنمـية الإداريـة

تهدف التنمية الإدارية إلى تحقيق العديد من الأهداف والتي منها ما يلي:

– تجنب التقادم الإداري (تجاوز المعارف التقليدية) من خلال تجنب الجمود في الذهنيات وسلوكيات الموظفين والتجديد في ظروف وإجراءات العمل، واللجوء إلى التحديث التكنولوجي للإدارة.

– محاربة الفساد الناتجة عن بعض التعقيدات البيروقراطية.

– الارتقاء بمؤشرات التنمـية الإداريـة إلى مستوى المقاييس الدولية.

مادة التنمية الإدارية

- دعم مساهمة الإدارية في ترقية وتحسين مناخ العمل.
- دعم نظام الجودة في الجهاز الإداري للدولة.
- تقليص التكلفة وترشيد النفقات ورفع الأرباح.
- تنمية وتطوير البناء الهيكلي التنظيمي، وترشيد التنظيمات والقوانين بما يتلاءم مع البيئة والعصر، فتكون أكثر فاعلية وتجاوبًا مع طبيعة المرحلة.
- هي دليل على رشاد الحكم والحوكمة.
- تعمل على النهوض بالموارد البشرية وتنميتها أي الاستغلال الجيد والأمثل لكل الموارد المتاحة والتي بالتبعية تحقق التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية وغيرها[1].
- ترفع من المستوى المعيشي وأريحية الموظف من حيث تحسين علاقته بالإدارة وزيادة ثقته فيها.
- الإشراف على عملية التنمية الشاملة.
- توفير كافة المعدات والأدوات التي يحتاجها العمل الإداري.
- توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة والتي تعمل على رفع كفاءة العمل الإداري.
- التخلص من القواعد واللوائح التي تعرقل سير العمل.
- العمل على تنسق وتكامل بين كل التخصصات، والتي تعمل على تحقيق الأهداف المنشودة.
- تطوير الأنظمة القائمة بالفعل، وكذلك العمل على إدخال كل ما هو جديد وذلك من اجل توسيع وتطوير الأنظمة الإدارية.

أهميـــة التنمـية الإداريـة

تكمن أهمية التنمية الإدارية في[2]:

[1] مريم محمد، " بحث عن التنمية الادارية"، **ملزمتي**، 2020/04/15، في:https://bit.ly/36w99d6

[2] رزان صلاح، " مفهوم التنمية الإدارية"، **موضوع. كوم** ، 2018/09/07، في:https://bit.ly/3mynb3r

– تضمن التنمية الإدارية أن تقوم مجالس الإدارة بدورها في الإشراف على كافّة أعمال المنظّمة، والقيام بدور فعّال في التدقيق على كافة الأعمال الإدارية والمالية، ووضع آليات تسمح بمساءلة الإدارة التنفيذيّة.

– تؤمّن الالتزام بتطبيق معايير المراجعة والتدقيق المالي، والتي تساعد في الحد من الممارسات السلبية للإدارة.

– تفعيل دور وحدات إدارة المخاطر والرقابة عليها، وتقييم وتحسين العمليات الداخلية في المؤسسة وتحقيق الضبط الداخلي. تحقق الافصاح والشفافية بما يحقّق مصالح الأطراف المختلفة ذات العلاقة.

– تحدّ من السلوك غير الأخلاقي والفساد والتلاعب في كافة الجوانب الإدارية.

– تساعد في تصويب وتقويم أداء المؤسسات من خلال الالتزام بالمتطلبات القانونية والإدارية وغيرها.

– فحص خلفيات الموظفين المتقدمين لشغل الوظائف وسجلاتهم الوظيفية السابقة، لضمان نزاهتهم وشفافيتهم والتأكّد من أنّهم يملكون مجموعة من القيم والأدبيات الأخلاقية تكون بمثابة البوصلة التي توجههم نحو أداء المهام المطلوبة منهم.

مادة التنمية الإدارية