

أهداف الإدارة العمومية

يعتبر **ودورو ويلسون** (Woodrow Wilson) من الرواد الذين حاولوا دراسة علم الإدارة العامة فقد عرفها في عام 1887 بأنها العمليات المتعلقة بتحقيق أهداف الحكومة بأكبر مقدار من الفاعلية (الكفاءة) وبما يحقق الرضا لإفراد الشعب كما عرفها **ليونارد وايت** (Leonard Dupee White) بأنها جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسة العامة وتحقيق أهدافها. فالإدارة العمومية هي الآلية التي من خلالها تُنفذ السياسات العامة، والتي بدورها تمثل رؤية الدولة وأهدافها الاستراتيجية.

ويتمثل هدف الإدارة العامة في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتجنب أسباب الضياع والإسراف و المحافظة على الاستخدام الاقتصادي للموارد وأن الاهتمام بميدان الإدارة العامة و التعامل معه كحقل دراسي متخصص هو التعرف على كيفية ترشيد و تحسين ورفع فاعلية (كفاءة) منظمات الأجهزة العامة ، حيث أيقن الدارسون إن تحسين ورفع أداء المنظمات العامة لا يمكن أن يتم في إطار منظور ضيق يركز على الهدف وحده ، و اتجهت الدراسات نحو فهم المؤثرات و العوامل التي تعمل في إطارها منظمات الجهاز العام للدولة، وعلى نطاق أبعد و أوسع من أبعاد العمليات الإدارية بجوانبها الإجرائية و القواعد و الضوابط القانونية المنظمة لعملها و أنشطتها ؛ أي الجوانب الحركية التي تتعلق بعمل المنظمات التنفيذية للدولة وتحليل إبعادها السلوكية مع الأخذ في الاعتبار كل ما يحيط ببيئة هذه الإدارة من أنماط ثقافية و حضارية.

وظائف الإدارة العمومية

تتمثل وظائف تسيير المؤسسات العمومية في الرباعية المكونة للأنشطة الإدارية الأساسية للمؤسسة والتي أجمع عليها العديد من كتاب الإدارة ، على أن الوظائف الإدارية تنحصر في أربع مجموعات رئيسية تقودها عملية إتخاذ القرار التي تعد من سلطة ومسؤولية المدير و المتمثلة فيما يلي

1- وظيفة التخطيط:

تتعلق هذه الوظيفة بجمع كافة المعلومات عن الأنشطة ذات الصلة بالمؤسسة والتي لها علاقة بالإعداد للمستقبل من خلال التنبؤ ، و تحديد الأهداف و اختيار وسائل بلوغها وتحديد آليات العمل (وضع إستراتيجيات وسياسات وخطط زمنية وميزانيات وبرامج... الخ) ، وكذلك الوقوف على الطرق والأساليب والموارد المالية والبشرية الضرورية لبلوغ أهداف محددة في زمن معين.

ويعتبر التخطيط من أهم وظائف الإدارة فيتم من خلاله تحديد الأهداف التنظيمية مع تحديد الوسائل اللازمة وتوزيع الموارد توزيعاً يتلاءم مع ذلك وفق خطة عمل مناسبة، وهو أول الوظائف من حيث الترتيب المنطقي لعملية الإدارة التي تعرف على أنها اتخاذ مجموعة من القرارات الهادفة إلى التنبؤ بالمستقبل والتعامل مع تغيراته واختيار البدائل من الخيارات المطروحة أمام المدراء ، وهو عملية مستمرة تحاول دائماً الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ماذا نريد أن نفعل ؟

- أين نحن من ذلك الهدف الآن ؟

- ما هي العوامل التي ستساعدنا أو ستعيقنا عن تحقيق الأهداف ؟
 - ما هي البدائل المتاحة لدينا لتحقيق الهدف ؟ وما هو البديل الأفضل ؟
- ويمكن تصنيف التخطيط من حيث الهدف منه أو اتساعه ، إلى ثلاث فئات مختلفة هي:
- أ - **التخطيط الإستراتيجي:**

تحدد فيه الأهداف العامة للمنظمة . ويبدأ التخطيط الإستراتيجي ويوجه من قبل المستوى الإداري الأعلى ولكن جميع مستويات الإدارة يجب أن تشارك فيه وغاية التخطيط الإستراتيجي تتلخص فيما يلي:

- إيجاد خطة عامة طويلة المدى تبين المهام والمسؤوليات للمنظمة ككل
- إيجاد المشاركة متعددة المستويات في العملية التخطيطية
- تطوير المنظمة من حيث تألف خطط الوحدات الفرعية مع بعضها البعض

ب- **التخطيط التكتيكي:**

يهتم بالدرجة الأولى بتنفيذ الخطط الإستراتيجية على مستوى الإدارة الوسطى

ج- **التخطيط التشغيلي أو العملي:**

يركز على تخطيط الاحتياجات لإنجاز المسؤوليات المحددة للمدراء أو الأقسام أو الإدارات على مستوى الإدارة الدنيا.

2- وظيفة التنظيم:

تتعلق هذه الوظيفة بالإجابة على السؤال الجوهرى : " من يقوم بماذا؟" ، حيث أن ذلك يتطلب القيام بتقسيم العمل وتوزيع المهام وتحديد نطاق الإشراف وتفويض السلطة وتحديد المسؤولية وضمان التناسق والتكامل والتعاون فيما بين مختلف الأقسام والوحدات والمستويات الإدارية، وينبثق عنها المنظم (L'organigramme) المعبر عن الهيكل التنظيمي الذي يضمن التعاون والتضامن من خلال العمل الجماعي البناء. كما يعكس الهيكل التنظيمي توصيف وتحليل وتصميم الوظائف ، وتجسيد وحدة الأمر. ويعتبر التنظيم الوظيفة الثانية من وظائف الإدارة إذ يتم فيه تحديد المهام واختيار الأفراد المناسبين لإدارة هذه المهام مع توضيح بعلاقات السلطة وفق هيكل تنظيمي معين . فقد عرفه "وارين بلنكت و ريموند اتر" (Warren Plunkett & Raymond F. Attner) في كتابهما " مقدمة الإدارة " بأنه عملية دمج الموارد البشرية والمادية من خلال هيكل رسمي يبين المهام والسلطات إذا فالتنظيم من خلاله تتم عملية تحقيق الأهداف التي حددتها المؤسسة لنفسها عن طريق إيجاد هياكل تنظيمية تقوم بذلك وعلى المؤسسة أن تقرر أي نوع من أنواع التنظيم الذي يناسب كل ظرف من الظروف التي تمر بها المؤسسة خلال حياتها . وهناك أربع أنشطة بارزة في التنظيم:

- تحديد أنشطة العمل التي يجب أن تنجز لتحقيق الأهداف التنظيمية
- تصنيف أنواع العمل المطلوبة ومجموعات العمل إلى وحدات عمل إدارية

- تفويض العمل إلى أشخاص آخرين مع إعطائهم قدر مناسب من السلطة

- تصميم مستويات اتخاذ القرارات

3- وظيفة التوجيه:

يعتبر التوجيه الوظيفية الثالثة من وظائف الإدارة، إذ يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالطاقات البشرية ومحاولة استغلالها الإستغلال الأمثل عن طريق إرشادها وتحفيزها من جهة وتفعيل عملية الإتصال بينها من جهة أخرى، فالتوجيه الوظيفية الأكثر أهمية في المستوى الإداري الأدنى ، لأنه ببساطة مكان تركز معظم جهود العاملين في المؤسسة باعتباره مرحلة الإنطاق في تنفيذ الخطة بعد مرحلة التحضير التي تؤدي فيها كلا من وظيفة التخطيط والتنظيم ، وترتبط فعالية التوجيه بجملة من المتغيرات كنمط القيادة (دكتاتوري، ديمقراطي ،...تسيبي) وطريقة اتخاذ القرار (بصورة فردية، أو بالمشاركة ،...).

تتعلق هذه الوظيفة بالجهود الموجهة نحو تشكيل السلوك الإنساني في العمل لكونها تهتم برفع الروح المعنوية وتحقيق الرضا للعاملين من خلال ممارسة الأنظمة التالية :-

- نظام القيادة وتفويض السلطة

- نظام التوظيف والتعيين والإثراء الوظيفي

- نظام الدافعية والتحفيز والرضا الوظيفي

- نظام التكوين والتدريب

- نظام الاتصالات والمعلومات

تصادف هذه الوظيفة مرحلة التنفيذ من خلال توجيه الموظفين لتنفيذ العمليات المبرمجة. وكذلك التنشيط والتحفيز لخلق الديناميكية والحماس لدى كل الموظفين والفاعلين .إلى جانب عمليات الاتصال والتبليغ باعتماد الحوار و التحسيس لتجنيد العاملين وتوعيتهم بدورهم وأهمية مشاركتهم في حياة المؤسسة والسهر على تكوين وتوجيه الشركاء والموظفين لرفع مستواهم المهني الذي يضمن تحقيق أحسن النتائج في المنظمة

4- وظيفة الرقابة والتقييم:

تعتبر هذه الوظيفة بمثابة صمام الأمان الذي يضمن ويحمي العملية الإدارية من الإنحرافات ، حتى تستمر المؤسسة في متابعة مسارها الصحيح ، لمنع حدوث الفشل والوقوف على مدى قدرتها في تحقيق أهدافها بنجاح.

كما تتعلق هذه الوظيفة بعمليات تحصيل المعلومات التي يستند عليها المدير في اتخاذ القرارات و تعد البعد الجوهري للإدارة ، كونها مرتبطة بالوظائف والأنشطة المختلفة بالمؤسسة ، ومسايرة لعملية ارتداد المعلومات التصحيحية ، وتحديد مدى بلوغ الأهداف المخططة وتمكن من القيام بعملية التشخيص والمراجعة والتقييم التي تعني تبيين مستوى أداء المؤسسة ، بمتابعة العمليات وتقويم نتائجها قصد تعزيز

مواطن القوة وعلاج مواطن الضعف وتعد الرقابة الوظيفة الرابعة من وظائف الإدارة ويتم من خلالها القيام بعملية المقارنة ما بين الأهداف الموضوعية وبين مستوى الأداء الفعلي (النتائج المحققة) ليتم تصحيح الإنحرافات والقيام بالإصلاح الإداري الملائم لذلك.

وظائف الإدارة وعملية إتخاذ القرار:

اتخاذ القرار هي عملية متغلغلة في جميع الوظائف الإدارية يقوم بها المدير بإعتباره المسؤول الأول عن أداء مجموعة مرؤوسيه في قيادته لمجموع الوظائف الإدارية ، من خلال إتخاذ القرارات المتعلقة في تسيير الوظائف الإدارية والتحكم في الموارد البشرية والمالية والمادية والمعلوماتية من اجل تحقيق الأهداف التي سبق إعدادها للمنظمة.

المخطط التالي يبين تغلغل عملية إتخاذ القرار في جميع الوظائف الإدارية

