

## عنوان المحاضرة الرابعة: التسيير العمومي الجديد كآلية لتنمية الموارد البشرية

### المحتوى:

أولاً- التسيير العمومي الجديد/ نشأة مفهومه ومرتكزاته  
ثانياً- التسيير العمومي الجديد وعلاقته بموضوع تنمية الموارد البشرية

### القراءات المطلوبة:

- 1- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، إدخال آليات القطاع الخاص وقوى السوق في إدارة الأجهزة الحكومية. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1998.
- 2- عبد العزيز جميل مخيمر وآخرون، قياس الاداء المؤسسي للأجهزة الحكومية. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ( سلسلة ندوات وحوارات) ط1، 2000.
- 3- موفق حديد محمد، الإدارة العامة: هيكلية الأجهزة وصنع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية. عمان: دار الشروق، ط1، 2000.
- 4- François-Xavier Merien, « La nouvelle Gestion publique : concept muthique » Lien social et politique RIAC , N°41, printemps1999.

5- Mark Robinson, From old Public Administration to the new Public Service: Implication for public sector Reform Developing Countries, Singapor: global center for public Service Excellence,2015.

## أولاً- التسيير العمومي الجديد/ نشأة مفهومه ومرتكزاته: 1- نشأة المفهوم:

يعود مفهوم التسيير العمومي الجديد (NPM) New public management إلى الأستاذ الباحث ( كريستوفر هود) Christopher Hood سنة 1990. وقد جاء هذا المفهوم كآلية بديلة للأزمات الاقتصادية وعلى رأسها عدم مقدرة النمط التقليدي للتسيير المؤسسي في التجاوب مع متطلبات اقتصاديات السوق التنافسي. وعلى عكس طريقة التسيير التقليدي المتأثرة بالعلوم الإدارية والقانون، فإن طريقة الإتجاه الحديث في تسيير الإدارة إنما تستمد تفكيرها من الإقتصاد تحت محاكاة قواعد تسيير المنظمات الاقتصادية وآليات السوق التي تدعو في المقام الأول إلى ضرورة تحسين مستوى الاداء ضمن عملية إصلاح أنماط التسيير المتبعة.

أول ما ظهر هذا الشكل الجديد من نمط التسيير كان في بريطانيا ومن بعد ذلك الدول الأنجلوسكسونية الأخرى مثل نيوزيلاندا وكندا وسويسرا ثم انتشاره تدريجيا في بلدان منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية (OCDE).

## 2- المرتكزات:

يرتكز مفهوم التسيير العمومي في نظامه الجديد على:  
- الأهداف التنموية، حيث أن أدوار الجهاز الحكومي لم تعد معنية بأداء خدمات على النمط التقليدي، وإنما يتم الانطلاق من التساؤل عن كيفية مساهمة الحكومة بما تقوم به من أدوار وما تقدمه من خدمات في عملية التنمية وتحسين المزايا التنافسية.

- يعتمد على المشاركة المجتمعية في منظومة الحكم من حيث المشاركة في صنع السياسات والبرامج انطلاقاً من التساؤلات التالية:

/ كيف يمكن لمنظومة الحكم والإدارة على مستوى المجتمع ان تفتح آفاقاً لمشاركة مختلف مؤسسات المجتمع؟

/ كيف يمكن لتلك المؤسسات ان تسهم بفعالية وبشكل أكثر تنظيماً ومؤسسية في صياغة البرامج والسياسات والتشريعات عن طريق إقامة اطر جديدة تمكن من المشاركة الواسعة، وليس من خلال الاطر التقليدية المتمثلة في المجالس التشريعية والمحلية؟  
- الأخذ بمفهوم الإدارة الإستراتيجية (كما رأينا في المحاضرة الثالثة) كمنهج لإدارة المؤسسات الحكومية.

- الإهتمام بالكلفة والإيراد والجودة الاقتصادية والاجتماعية والاستخدامات البديلة للموارد وانتاجيتها، فضلاً عن الاهتمام بجودة الخدمات والتعامل مع المواطنين كعملاء يجب إرضائهم وإشباع حاجاتهم.

- الأخذ بمعيار الكفاءة والفعالية في تنفيذ السياسات وتقديم الخدمات وفق آليات السوق وتدعيم القطاع الخاص وبالتالي التقليل من الاعتماد على الدولة كفاعل رئيسي في الحياة العامة والتقليل من حجم القطاع العام.

- التأكيد على مفهوم الأداء المؤسسي من حيث الإدارة والقياس والتقييم والمساءلة. وللإشارة فإن مفهوم الأداء المؤسسي يشير إلى تلك المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ومن هذا التعريف يتبين ان الأداء المؤسسي يشتمل على ثلاثة أبعاد:

/ أداء الافراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة

/ أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة

/ أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية

- يشير نمط التسيير العمومي الجديد (NPM) إلى مجموعة من الأفكار حول كيفية إعادة تعريف الحكومة لأدوارها وتحسين تقديم الخدمات وذلك إنطلاقاً من فكرة إدخال آليات السوق والخصوصية والتعاقد الخارجي (contracting out) والمرونة في التسيير (managerial flexibility) من خلال اللامركزية والمداخل الجديدة لقياس الداء وتبني مدخل خدمة العميل او الزبون (costumer service approach) في تقديم الخدمات العامة.

### ثالثاً- التسيير العمومي الجديد وعلاقته بتنمية الموارد البشرية:

جاء مفهوم التسيير العمومي الجديد ليطرح (براديجم paradigm) جديد بسبب ظهور عوامل جديدة منها النظريات الاقتصادية الجديدة مثل نظرية الخيار العقلاني والاقتصاد المؤسسي الجديد إلى جانب التغيير الحاصل في تنظيمات القطاع الخاص وظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وضمن هذا التوجه تدعو الاتجاهات المعاصرة للتسيير العمومي إلى تكوين منظمات حكومية تشجع على حرية المشاركة في صنع القرار والشفافية وسهولة الوصول إلى المعلومات والاستجابة لمتطلبات المتعاملين مع المنظمة. وهذا ما يمثل مبادئ أساسية

لديمقراطية كنظام للقيم يعتمد على حرية الاتصالات والإجماع كمدخل لإدارة الازمات مع التأكيد على المؤهلات الفنية والمعرفية عكس التنظيمات البيروقراطية التي تعتمد في صنع القرار على الافراد الذين يعملون فيها واعتماد المعلومات المكتبية لتحقيق مبدأ العلاقة والكفاءة.

كما تدعو الاتجاهات المعاصرة في موضوع النمط الجديد للتسيير العمومي وعلاقته بتنمية الموارد البشرية إلى:

- ضرورة الإعتاد في المقام الاول على المدخل الديمقراطي وذلك من خلال التأكيد على ان الإدارة لا تستطيع إصلاح نفسها بنفسها ومن ثم ضرورة أن تلعب منظمات المجتمع المدني ومؤسسات القطاع الخاص إلى جانب موظفي القطاع العام دورا مهما في عملية الإصلاح والتنمية. فالاستراتيجيات الناجحة للتنمية تتحدد ببناء مؤسسات للمساءلة تكون محفزا لتقديم أداء جيد للقطاع العام مع ضرورة إيجاد ثقافة تنظيمية فعالة.

- التركيز على المنظمة الخاصة والتركيز على مطالب أصحاب المصلحة داخل المنظمة وكيفية إرضاء أفرادها وموظفيها.

- إدخال أساليب إدارة الأعمال وإدخال القيم الجديدة مثل: المنافسة- قياس الأداء- التكوين والتمكين- معاملة المستفيدين من الخدمة كزبائن يجب الإهتمام بهم وإرضائهم في الأخير.

#### **رابعاً- التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في التسيير العمومي الجديد:**

يعد التخطيط والتنفيذ الإستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في التسيير العمومي الجديد المعتمد في كثير من الدول المتقدمة عملية متكاملة فرضتها السياسات العامة الناجمة والناجحة، إذ يسمح في وقت قصير وبشكل عملي ضمن جهد إنتقائي واعي ومنظم ببناء على تشخيص دقيق لنقاط الضعف والقوة يشارك فيه وكلاء وممثلوا جميع الأطراف المعنية لتطوير المهارات والخبرات المتشكلة ضمن منهجية التغيير المناسبة والمساهمة في نفس الوقت في تحقيق الأهداف الكبرى للدولة والمجتمع.

وبطبيعة الحال فإن هذا العمل المؤسسي المنظم لم يأتي كما تم الإشارة إليه في المحاضرات السابقة بشكل عفوي، وإنما جاء نتيجة التطور الحاصل في الثقافات السياسية للنظم. وهو ما سمح لكثير من الدول الديمقراطية أن تحقق درجة قصوى من الرفاهية الاجتماعية لأفرادها ومؤسساتها وعن طريق تغيير النظرة إلى إدارة الموارد البشرية وتحولها من كونها مجموعة إجراءات تتعلق بتنفيذ سياسات ونظم العاملين إلى اعتبارها وظيفة استراتيجية تتعامل مع مختلف الاطراف والوظائف والأنشطة ويحتل فيها الأفراد أهم مورد استراتيجي في مؤسسات الدولة.