

## ملخص كلمة الأستاذ

عبدالرحمن بن عبدالمحسن آلعبدالقادر

تتناول ورقة الأستاذ عبدالرحمن بن عبدالمحسن آلعبدالقادر أبرز الأسباب المعيقة لولادة الإدارة العربية المتطورة، حسب ما يراه، رغم ما أنفق في سبيلها من جهود وأموال طائلة، ورغم ما للإدارة العربية من تراث مجيد يشكل قاعدة بها كل المبادئ المعينة على التفاعل مع متطلبات العصر، أبرز تلك الأسباب ثقافة اجتماعية تحبس الإدارة العامة بوجه خاص في إطار تقاليد اجتماعية كانت مناسبة في وقتها، بجانب قصور في منهجية الإصلاح والتطوير الإداري، مما تسبب في عدم تحقيق الكثير من المحاولات التطويرية لأهدافها رغم البواعث الجادة التي تقف وراء انطلاقها.

وعلى صعيد التفاعل العلمي والمهني كمصدر هام من مصادر دعم التغيير إلى الأفضل يرى أن للمنظمة العربية للتنمية الإدارية دوراً يجب أن تلعبه على مستوى العالم العربي، وعلى الصعيد المحلي يرى أن التطوير الإداري الشامل وتهيئه متطلبات نجاحه يتطلب بالضرورة مساهمة الجامعات ومعهد الإدارة العامة والجمعية السعودية للإدارة من خلال البحوث والدراسات ورفع مستوى الوعي بأهمية التطوير وتعزيز الرغبة في تقبله والتفاعل معه، مما يدعم التوجهات الجادة التي تسعى الدولة من خلالها إلى إحداث تغيير جذري في أداء الجهاز الحكومي عن طريق الدراسات التي تجريها حالياً اللجنة الوزارية للتنظيم الإداري برئاسة صاحب السمو الملكي الأمير سلطان بن عبدالعزيز، النائب الثاني لرئيس مجلس الوزراء، وزير الدفاع والطيران والمفتش العام التي انطلقت في منتصف عام ١٤٢١هـ.

بسم الله الرحمن الرحيم

## ولادة الإدارة العربية المتطورة بحاجة إلى عملية قيصرية

هذا الموضوع سبق أن نشرته مقتضباً في مجلة الإدارة التي يصدرها معهد الإدارة العامة في عدد خاص منها صدر ضمن فعاليات مهرجان "الجنادرية ١٩" المنعقد بالرياض خلال شهر شوال من عام ١٤٢٤هـ. ولما أرى لهذا الموضوع من أهمية، فإنني أرى مناسبة الحديث عنه بقدر أوسع مضيفاً إليه تفصيلات فكرة أتت مجملة أو إضافة أفكار وملاحظات جديدة.

رغم ما للعرب من تراث غني في مجال الإدارة، إنطلق مع البشائر الأولى لفجر الإسلام ونمى وتعرّز على مر القرون، ورغم اهتمام الجامعات العربية بإنشاء كليات للإدارة من بين أهدافها دعم توجهات التطوير والتحسين والتحديث واعداد الكفاءات، ورغم بروز عدد كبير من معاهد متخصصة للإدارة من بين أبرز أهدافها، بجانب التدريب المبرمج، إجراء الدراسات والبحوث والندوات الهادفة إلى تلمس مشكلات الإدارة العربية من ناحية، والعمل على بناء الجسور مع المجتمعات التي قطعت شوطاً بعيداً في تطوير الإدارة ونقل الصالح من تجاربها للأجهزة الحكومية وتعزيز ذلك بتعلم المهارات

عن طريق جرعات تدريبية بعضها مصمم خصيصاً ليتوافق مع حاجة تلك الأجهزة، أو الاستفادة من البرامج التدريبية العامة بتلك الدول من ناحية ثانية، وما تزامن مع ذلك من إلحاق العديد من شبابها ببعض جامعات الدول المتقدمة للحصول على درجات علمية عالية في مجالات الإدارة وغيرها. ورغم مشاركة الدول العربية في الكثير من الندوات والمؤتمرات الدولية التي تُعنى بالإدارة وتطلعاتها المستقبلية، ورغم مشاركة العديد من الدول العربية في عضوية أغلب المنظمات الدولية المتخصصة في مجال الإدارة، ورغم ما أجراه أغلبها من جهود للإصلاح الإداري والاستعانة في سبيل ذلك الغرض بمؤسسات متخصصة ذات مستويات متطورة، ورغم بروز الكثيرين من الأكاديمين ورجال الفكر العرب المهتمين بالإدارة وما أفرزه ذلك الاهتمام من ترجمة الكثير من كتب الإدارة الصادرة ببعض الدول المتقدمة، بجانب ما أسهم به أولئك الأكاديميون وغيرهم من ذوي الاختصاص والاهتمام من مؤلفات خاصة، ورغم ذلك كله ما زالت الإدارة العربية، على وجه العموم، في مستوى أقل بكثير من المستوى الموازي لكل تلك التطلعات والجهود والأموال التي بذلت، وما أكثرها، الشيء الذي يؤكد وجود هوة واسعة بين مقدار المعرفة المكتسبة في مختلف العلوم الإدارية ومقدار ما يترجم منها إلى مهارات والقدرة على توظيف تلك المهارات بكفاءة من جانب، ووجود

عوازل صلبه بين ما يتم الحديث عنه والحماس له، وبين المقدار الحقيقي للتقبل وصدق العزم وقوته في تجسيد ذلك الطموح في واقع ملموس من ناحية ثانية.

لاشك أن هناك أسباباً قوية تشكل مصدات يصعب اختراقها تقف أمام حدوث تغيير جذري ينقل الإدارة العربية إلى مصاف الإدارة بالدول المتقدمة. لا يحضرنى، في هذه المناسبة، دراسة استقصت تلك الأسباب. ولا أستبعد أن يكون هناك دراسة أو أكثر قد تصدت لذلك لكنني لم أسمع أي صدى أو أرى تأثيراً ملموساً لتلك الدراسات، إن وجدت، سواء في المناهج الدراسية أو في طروحات المؤتمرات والندوات وغيرها من مختلف أنواع اللقاءات العلمية، أو على الصعيد التطبيقي بالقدر الذي يشكل ظاهرة أو توجهاً عاماً متنامياً للتطوير والتحديث. وما برز ببعض المرافق العامة ببعض الدول العربية من تحسن لمستوى الإدارة بها لا يعدو أن يكون انعكاساً لجهود فردية أو نتيجة اهتمام خاص أو لظروف غير عادية، مما يُعرض ذلك التحسين للتغير نزولاً بتغير بعض الطواقم الإدارية بتلك المرافق، أو تحوُّل إتجاه الاهتمام وتبدل الظروف الموجبه لذلك التحسين الطارئ. وهذا يعني الافتقار إلى مقومات البناء المؤسسي.

وحيث أن مستوى الإدارة في البلاد العربية متفاوت بتفاوت  
الإمكانات والمؤثرات المادية والثقافتين الاجتماعية والإدارية، فيتعذر  
إجمال أسباب تعثر الإدارة بجميع الدول العربية في أسباب متطابقة،  
غير أن هناك، حسب تصوري، أسباباً قد تمثل قواسم مشتركة  
بأغلب، إن لم يكن، بكل بلدان العالم العربي أبرزها:

١- عجز الإدارة العامة، في الغالب الأعم، عن الخروج من دائرة  
ثقافة اجتماعية تحبسها في إطار الأمر والضبط كمفهوم  
متجسد ليس لدى المديرين فحسب، ومن يشرفون عليهم من  
الموظفين، وإنما لدى شريحة كبيرة بالمجتمعات العربية من  
المستفيدين من خدمات المرافق العامة، مما يؤدي، بالضرورة،  
إلى تركّز اهتمام المديرين على صفائر الأمور والجوانب  
التنفيذية تأكيداً لمكانتهم وإظهاراً لأحاطتهم بالأمور ذات  
العلاقة المباشرة بالمستفيدين من خدمات الجهاز الذي يعملون به  
فتلك الإحاطة تعد المقياس الدقيق لكفاءة المدير ونجاحه حسب  
الثقافة الاجتماعية السائدة حتى وإن كان في ذلك إهمال لأدوار  
الإدارة الرئيسية التي يأتي في مقدمتها التخطيط والتنظيم  
والتنسيق والمتابعة وغيرها من المهام التي تؤدي ممارستها،  
بشكل مهني واع، إلى تلمس مواطن الضعف والقصور  
ومعالجتها والبحث عن الأفضل والأيسر والأقل كلفة والأكثر

كفاءة، لان تلك الأدوار مجهولة لدى الغالبية العظمى في المجتمع ولا تحظى بقيمة لأنها لا تلامس قضاء الحاجة بشكل مباشر. ويحدث هذا مع مديرين مؤهلين من حيث المعرفة والمهارة بكل أو، على الأقل، أبرز متطلبات الإدارة، أما من ليس لديه خلفية في الإدارة، ونسبتهم كبيرة بين من تسند إليهم مهام الإدارة، فلا ريب أن أسلوب إدارته سيكون مطبوعاً بطابع الثقافة الاجتماعية المتأصلة في سلوك من حوله داخل بيئة العمل وخارجها، خصوصاً تلك الثقافة الاجتماعية التي تجسد توقعات القريب والصديق والجار ومن يأتي عن طريقهم من المعاملة الخاصة ويعزز استمرار ذلك النمط من المديرين على ما يهم عليه غياب البناء المؤسسي الذي لا يسمح لغير الأكفاء بالاستمرار، وغير ذلك مما يشوب النظرة إلى الوظيفة العامة، مثل النظرة التي لا تقيم وزناً للوقت كعنصر من العناصر الأساسية في حياة المجتمع، بجانب مظاهر الاستهانة بقيمة المال العام وعدم الحرص على المحافظة عليه وإنعدام الدوافع الذاتية للبحث عن سبل رفع حجم الاستفادة ومستواها من ذلك المال فيما يعود على المجتمع بالنفع. وما يساعد على، ضعف القناعة لدى نسبة عالية من الموظفين والمستفيدين من الخدمة العامة بقيمة التقيد الدقيق الواعي بالمتطلبات التنظيمية والضوابط

النظامية التي تُسيّر بها الأعمال والميل بالمقابل إلى التلقائية التي تصل أحياناً إلى العشوائية ، بجانب تلك القناعة بأن المدير الذي يحرص على التخطيط والتنظيم واستقصاء حقائق ما يطلب أداءه وما يتصل به من معلومات ، مسؤول قليل الخبرة وضعيف الشخصية وعديم النفوذ الإداري ، أو بفعل تغليب المصلحة الفردية على المصلحة العامة ، علاوة على النظرة قصيرة المدى للأمور ، وعدم الاهتمام بحساب العواقب المحتمل حدوثها في حالة عدم حسن إدارة المال العام.

٢- غياب الأهداف الكلية لتوجهات وجهود إصلاح الإدارة ، فرغم تعدد برامج الإصلاح وكثرتها وضخامة ما أنفق في سبيلها من جهود ووقت ومال ، إلا أنها لاتخدم ، في غالبها ، إلا أهدافاً جزئية يشوبها التعارض والتداخل والغموض والتكرار أو أن يكون البرنامج ردّة فعل لطارئ إداري أو مالي أو اجتماعي ، علاوة على غياب وسيلة قياس المتحقق من المستهدف من تلك البرامج ، كما يُعزى سبب تعثر جهود الإصلاح والتطوير الإداري ، في العديد من الحالات ، إلى إهمال تقنين وتحديد آليات تنفيذ التوجهات التطويرية ، تنظيمية كانت أو نظامية ، وأبرز أسباب ذلك عدم اهتمام الدراسات التنظيمية بالتفصيلات

الدقيقة للبرامج وإهمال الجداول الزمنية للتنفيذ وعدم العناية بالخطط البديلة مما لا يترك مجالاً، عند تعثر بعض البرامج أو أجزاء منها حسب ما وردت بالخطوة الأصل، إلا التخلي عنها أو التخلي حتى عن التوجه نحو التطوير أو الإصلاح بكاملة والإبقاء على الأوضاع التنظيمية على ما هي عليه. وفي هذا ما فيه من دعم لرأي المعارضين للإصلاح أو التطوير وحجة لهم تُطل بقوة كلما لاحت بارقة للتحسين ليستشهدوا بها على أن لا جدوى من توجهات سبق أن طرحت وفشلت مما يجعل تلك الجهود رهينة إجتهدات مرحلة التطبيق غير المبرمج التي تتصارع فيها الآراء والقناعات المتباينة والمصالح المتعاكسة. وفوق ذلك كله عدم الاهتمام بتهيئة الموظفين، على إختلاف أدوارهم ومستوياتهم ومواقعهم التنظيمية، ليكونوا بالمستوى المطلوب والمناسب للتوجهات الإصلاحية أو التطويرية من حيث المعرفة التامة والدقيقة بأهداف تلك التوجهات، ومتطلبات تطبيقها من المهارات بكفاءة وفاعلية من خلال معرفة كل واحد منهم لدوره في تلك العملية، سواء من خلال الاداء الفردي أو الجماعي، وإدراك كل واحد منهم لمسؤوليته في إنجاح تلك التوجهات التطويرية عن طريق تصور عواقب التقصير أو تدني مستوى التفاعل، ورفع مستوى الإحساس لدى الجميع بأن ما يقوم به

كل واحد من أولئك المعنين بتنفيذ برامج تلك التوجهات بما يسهم في إنجازها يعد واجباً وطنياً ومسؤولية جسيمة أمام الجهات الرسمية والمجتمع.

٣- التقصير في إعداد المديرين، سواء منه السابق لتولي الإدارة أو اللاحق المجدد للمعارف والمهارات، بجانب قصور، إن لم يكن غياب، التدريب على رأس العمل الموجه لمختلف فئات الموظفين والاكْتفاء بجرعات بسيطة متباعدة من التدريب النظري الذي لا يُبنى غالبه على سد حاجة حقيقية، بقدر ما يستجيب لمطالب الموظفين أنفسهم لمردود مادي أو وظيفي سيحصلون عليه عند الالتحاق ببعض البرامج التدريبية. والسبب في ذلك غياب التصور الشامل لمسؤوليات العمل ومتطلبات الوفاء بها.

٤- عدم المحاسبة على الإهمال والتقصير وتدني الأداء، إما مداراة أو مجاملة أو امتداداً لتلك الثقافة الاجتماعية التي لا ترى القيمة الحقيقية لمسؤولية الوظيفة العامة. ويكون المجال أرحب لمثل هذه العلل في الأجهزة غير المقننة نظاماً وتنظيماً إذ تسود الضبابية وتعدم إمكانية قياس الأداء وبالتالي تعذر المحاسبة.

٥- صلابة مقاومة التغيير لدى شريحة كبيرة من المجتمع بالقدر الذي يشكل ما يشبه الصخرة الكبيرة العاتية التي تقف شامخة في وجه عجلة التطوير التي عادة ما تتطلق على استحياء وتتلفت يمنة ويسرة خشية معارضة من لا يرون موجباً لأي تحسين أو تطوير، لأنهم لا يرون ذلك إلا تغييراً ظاهرياً لا مبرر له.

وهناك أسباب أخرى قد توجد في بلد دون آخر أو أن يكون تأثيرها متفاوتاً كذلك.

إن معالجة مشكلة الإدارة في الدول العربية ليست مستحيلة، غير أنها ليست بالسهولة التي قد تتبادر إلى الذهن، مما يعني أنها بحاجة إلى ولادة جديدة تتمثل في دراسة جادة شاملة واعية محصنة برغبة صادقة وعزم قاطع (وأرجو إلا يكون ذلك حلماً لا يتحقق). ولطول فترة الحمل وما تخللها من علق وصعاب، فالأرجح أن تلك الولادة لن تكون سلسلة، الشيء الذي يحتم بالضرورة رفع مستوى الجدية، ولعل دراسة تلك المسببات ضمن الدراسة الشاملة للتحويل الشامل إلى الإدارة الحديثة يمهد الطريق إلى تحسين الإدارة وتطويرها عن طريق معرفة الأسباب الحقيقية لتعثر جهود التطوير والتحديث رغم كثرتها وتعدد مرات تكرارها، وتلك الدراسة

لاشك، إن أحسن إجرائها، أنها ستكون المرحلة الأولى من تلك العملية غير العادية التي لا مفر منها، وهي ليست كافية بمفردها ما لم تتبعها المراحل الأخرى المبرمجة في خطة شاملة بنفس الجدوية والكفاءة، وما يجب أن يصاحب ذلك من بذور بذور حب التحديث والتطوير كعناصر من عناصر تقويم أداء المديرين والاستشاريين والتنفيذيين بكل جهاز تشمله توجهات التطوير التنظيمي، تعزيزاً للقوة الذاتية الدافعة للبحث عن الأفضل الشئ الذي يضيف حجراً أساسياً لسد ثغرات نقص الحماس والجدية، بجانب تهيئة الأجيال القادمة من خلال زرع تلك القيم لديهم عن طريق برامج أعدادهم التعليمية والتدريبية بكل المراحل.

ومما هو جدير بالذكر، أن الإصلاح الإداري سيكون أسرع وأجدي عندما يكون على مستوى كل بلد من البلاد العربية دون ربطه بتوجه واحد لكل الدول، على الأقل في المراحل الأولى، على أن تكون برامج الإصلاح، بكل بلد ذات توجه شمولي ويأخذ بما يُعرف بالتطوير التنظيمي وأن يكون مبرمجاً زمنياً ومجدولاً مرحلياً في نسق منطقي، بجانب مشاركة جميع أجهزة التعليم والأعلام في برامج موجهة لتصحيح بعض المفاهيم الاجتماعية للجهاز الحكومي وأهدافه وأدواره ودور المواطن في دعمه ومساندته، وغرس القيم

النبيلة للعمل في أنفس الموظفين التي تحظى بمكانة خاصة في التشريع الإسلامي وفي مقدمتها الأمانة والإخلاص وإتقان العمل والنزاهة والاقتصاد في الإنفاق والتعامل الحسن والتعاون والتكاتف في سبيل المصلحة العامة كالجسد الواحد، والحب في الله ومراقبة الله في السر والعلن، وحب الخير وكف الأذى، وجماع ذلك كله وغيره من الاستقامة الدائمة ورد في قول الله تعالى "إن خير من استأجرت القوي الأمين".

المنظمة العربية للتنمية الإدارية، منظمة تعمل تحت مظلة جامعة الدول العربية تم إنشائها منذ ما يزيد على خمس وثلاثين سنة هدفها الرئيس، حسب ما جاء في نظامها "دعم فعالية مؤسسات التنمية الإدارية في الوطن العربي" و "تنمية ونشر المعرفة العلمية والفكر الإداري عن الإدارة والتنمية الإدارية العربية لدى قطاعات الباحثين والخبراء". والمتابع لأدائها خلال السنوات الخمس الأخيرة يلحظ ما تميّز به من فاعلية لم تعرفها المنظمة طيلة الثلاثين سنة السابقة، لأسباب ليست خافية على المتعاملين معها، مما يبشر بخير كثير. وبنفس الروح والآلية التي أدت إلى هذا التميز، فالمنظمة مؤهلة الآن لأن تسهم في برامج إصلاح الإدارة العربية وتطويرها لا بالحلول المستوردة ولا بالتتظير والعموميات، ولا بكثرة المؤتمرات والندوات

واللقاءآت، التي على الرغم من فوائدها كوسيلة لتبادل المعرفة والتجارب، إلا أن تلك المعرفة، ما لم توظف بأسلوب صحيح وفاعل، فلا تتعدى فائدتها ما يكتسبه المشاركون بها من مفردات ونظريات يتحلون بها في المجالس واللقاءآت أو يتغنون بها فيما يكتبون، وإنما بإمكانها كمنظمة إقليمية، القيام بهذا الدور الهام من خلال مد الدول العربية بالوسائل العلمية والمهنية للإصلاح وتقديم المشورة والنصح والمساهمة في إعداد الدراسات التنظيمية ذات الطابع الشمولي، وتصميم البرامج التدريبية على رأس العمل الموجهة للإصلاح والتطوير، وإيجاد رابطة مهنية بين الجهات المختصة بالدول العربية والهيئات الدولية المتخصصة والتعريف بالتجارب الناجحة سواء المستقاة من دول عربية أو غير عربية، وفي مقدمة ذلك أن تقدم المنظمة نفسها كنموذج ناجح للإدارة الحديثة، والعمل على إيجاد قاعدة معلومات شاملة لكل ماله علاقة بالإدارة وإتاحتها لكل الدول العربية من خلال الربط الحاسوبي المباشر، أو عن طريق (الانترنت). وهذا، في مجمله يدعو ألاّ تتحول المنظمة العربية للتنمية الإدارية إلى مكتب خدمات استشارية تُوجه جهوده لمعالجة قضايا واهتمامات جزئية، وإنما يجب أن تكون المنظمة مركز إشعاع إداري وَيَدْعُونَ تَمْتَد، بكل ما تملكه من معلومات وخبرة ونظرة شمولية وحادثة التوجهات الإدارية، لكل أعضائها.

وعلى مستوى المملكة، فإن حكومة مولاي خادم الحرمين الشريفين بتوجيه كريم من لدنه قد تبنت مشروعاً تطويرياً طموحاً يشمل كل ماله علاقة بالتنظيم الإداري لجميع الأجهزة الحكومية يحظى باهتمام خاص من لدن صاحب السمو الملكي الأمير عبدالله بن عبدالعزيز ولي العهد، نائب رئيس مجلس الوزراء ورئيس الحرس الوطني انطلق في عام ١٤٢١هـ يتسم بالشمولية والجدية وقد توالت القرارات التي صدرت من مجلس الوزراء باعتماد العديد مما توصلت إليه اللجنة الوزارية المكلفة بهذا المشروع التي يرأسها صاحب السمو الملكي الأمير سلطان بن عبدالعزيز، النائب الثاني لرئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع والطيران والمفتش العام، وما زالت اللجنة مستمرة في استكمال العديد من الدراسات التطويرية للإدارة الحكومية بكل أبعادها التنظيمية والنظامية والمالية والوظيفية سعياً وراء خدمة أفضل وأسرع وأكثر ترشيداً في الأنفاق وأعلى كفاءة في الأداء. ويسهم في مختلف مراحل الدراسات التنظيمية فرق عمل ولجان تشارك بها، بشكل رئيس، وزارة الخدمة المدنية ووزارة المالية ومعهد الإدارة العامة بمشاركة جميع الأجهزة الحكومية ومؤسساتها كل فيما يقع في نطاقه.

ولما لهذه الدراسة الشاملة من مكانة على مستوى العالم العربي فلقد عرضت خطوطها العريضة وتوجهاتها في العديد من الدول العربية وزار المملكة بعض أصحاب المعالي وزراء الخدمة المدنية والتنمية الإدارية ببعض الدول العربية للتعرف على إنجازات الخدمة المدنية بالمملكة وللإطلاع على خلفيات الدراسة التنظيمية الشاملة وأسلوب إعدادها وإنجازاتها فنالت استحسان الجميع وطلب بعضهم الاستعانة بخبرة المملكة في هذا المجال، ومجال تصنيف الوظائف الذي تعتبر المملكة فيه رائدة بين الدول العربية والعديد من دول العالم

وإزاء هذا كله أرى أن هناك أدواراً للجمعية السعودية للإدارة لم تأخذ نصيبها الكافي من الاهتمام، إذ بإمكان الجمعية، بل في ظني أنه يجب عليها، أن تتفاعل مع هذه الدراسة وغيرها من الدراسات المماثلة التي تجري بكل الدول العربية ومعطياتها من خلال التعرف على أهدافها وأبعادها وآثارها على الإدارة العامة في كل بلد وكيف يمكن للجمعية أن توظف كل ذلك في برامجها.

أما كليات العلوم الإدارية بالمملكة فأرى أنه حري بها أن تجعل من الدراسة التنظيمية التي لا تزال مستمرة حالة دراسية تضمنها مناهجها كمشاهدة للواقع مما يعطى فرصة لطلاب الإدارة بها

لملامسة واقع الإدارة في القطاعين العام والأهلي والتهيء للعطاء المباشر بجانب ما يتعلمونه من النظريات الإدارية الثابتة وتجارب الدول، حتى وإن كانت مبنية على خلفيات ومعطيات إدارية وثقافة اجتماعية غير مألوفة في مجتمعنا العربي، لأنها تعد مصدراً معرفياً هاماً يشيد جسوراً بين مختلف الثقافات ويختزل مراحل التطوير بحكم الاستفادة من تجارب الآخرين. وهذا لا يعني الأقدام على نقل تلك التجارب دون تبصر في مدى قابلية تطبيقها ونجاحها في بيئتنا الإدارية والاجتماعية لأنها أشبه ما تكون بنبتة تبهرنا بما فيها من النضارة والحيوية ونتصور أن قطافها خال من العيوب والعلل، وإن كانت في حقيقتها ليست بكل تلك المثالية، لأن نقل بذور تلك النبتة أو شتلة منها لنزرعها في أرضنا ذات البيئة المختلفة، حتى لو حرصنا على الكيفية الصحيحة لرعايتها وسقايتها حسب ما تلقيناه من أصحابها، لا يعطينا تلك الثمار التي تجنى منها وهي في منبتها الأصل. ولو تبصرنا في الأمر لوجدنا أن السبب الحقيقي لذلك يكمن في أننا نقلنا النبتة دون بيئتها وهما كل لا يتجزأ، ولم نكن قادرين على التدخل في التركيب الحيوي للنبتة لتلائم مع بيئتنا، إلا إذا وضعناها في بيت محمي! وهل الإدارة العامة نبتة يمكن أن تنمو وتؤدي دورها بشمولية وكفاءة من داخل بيوت محمية.

إذاً يمكن أن ننقل النبتة الإدارية ولكن لا يمكن أن ننقل بيئتها، في كل الأحوال، ما لم يكن بين البيئتين خصائص مشتركة أبرزها الثقافة الاجتماعية والإدارية، فنبتة الأمزون لا تتفتح زهورها وتتدلى ثمارها اليانعة على تلال النفود، فالنفود لها نبتتها التي لا تورق على ضفاف الأمزون وعطائها في بيئتها لا يقل جودة وقابل لمسايرة كل العصور.

أما من حيث التجارب المحلية فلا يمكن القول بأن مناهج كليات العلوم الإدارية تخلو منها تماماً، وما أقصده أن ما يقدم حالياً منها ليس بالقدر الكافي من ناحية وغير مسير للمستجدات، من ناحية ثانية وما يجب أن يصاحب ذلك من إلحاق طلاب الإدارة بفتترات إطلاع ميداني قبل فترة التخرج توسيعاً لمعارفهم وتهيئة لهم للتفاعل بشكل فوري وإيجابي مع بيئة العمل فور التحاقهم به.

وفي تقديري، أن الأخذ بهذا التوجه سيهيئ فرصاً أفضل لتحقيق أهداف الدراسة التنظيمية الشاملة للمملكة، لما يؤدي إليه ذلك من تسليط الأضواء على أهدافها وتوجهاتها العامة وأسلوب عملها وإنجازاتها من جهات علمية يعتد برأيها، وهي الجامعات علاوة على ما في ذلك من دعم لسبل التعرف عليها من قبل مختلف فئات المجتمع

وما يؤمل من وراء ذلك من اتساع نطاق العارفين بها وبالتالي ارتفاع مستوى التفاعل معها ، مما يدعم إمكانية تحقيقها لأهدافها.

ولا ريب أن تطوير الإدارة العربية من خلال رفع كفاءة إدارة التغيير مطلب مهم وحساس وتشخيص علاجه لا يمكن أن يتم بشكل فعلي عن طريق الندوات والطروحات الإعلامية ، غير أن تلك الندوات والطروحات هامة فهي نبض الضمير الذي ينبّه ويحذّر ويشحذ الهمم ويُرشد إلى ما يجب أن يُصلحَ ، ومرآة الفكر المستتير الطموح الباحث عن الأفضل.

وختاماً أشكر للجمعية دعوتها التي أتاحت لي هذه الفرصة الثمينة التي هيأت لي الالتقاء بهذه الكوكبة من خبراء الإدارة في المملكة والمهتمين بتطويرها ، والشكر موصول لجميع من تشرفت بالحديث أمامهم في هذا الملتقى.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته ، ، ،

عبدالرحمن بن عبدالمحسن آلعبدالقادر

نائب وزير الخدمة المدنية  
المملكة العربية السعودية