المطلب الثالث :معوقات التنمية الإدارية

تتعثر جهود وبرامج التنمية الإدارية، إذا واجهتها المعوقات التالية والتي نستعرضها كما يلي :

أولا .المعوقات السياسية: إحدى العقبات الرئيسية التي تعترض النمو الإداري تتمثل في تأثير العامل السياسي على جميع العمليات الإدارية نظراً للارتباط الوثيق بين المجال الإداري والسياسات العامة للدولة، ونظراً لأن الأمور الإدارية لا يمكن أن تسير بمعزل عن التشريعات والقرارات السياسية، فإن التطوير الإداري يظل رهيناً بيد صانعي القرار السياسيين الذين قد يصدرون قرارات لا تخدم بالضرورة مصلحة البرامج الإدارية، وقد تعوقها أحياناً ، كما يشكل عدم الاستقرار السياسي حاجزاً كبيراً أمام تحقيق أهداف التطوير الإداري ،هذا يعني أن الهياكل السياسية قد تتغير باستمرار أو أن القرارات الصادرة عن الأجهزة السياسية قد تكون متكررة ومتلاحقة بشكل يجعل الجهاز الإداري عاجزاً عن تنفيذها، خصوصاً أن الجهات السياسية قد لا تأخذ الزمن والموارد الأخرى في الحسبان ، و تكمن المشكلات الأساسية في التدخل السياسي الذي يحدد مسار كل الأنشطة والبرامج المرتبطة بالتطوير الإداري ، ومن الصحيح القول إن الهيمنة الاستعمارية خاصة في دول العالم الثالث، ساهمت في خلق طبقة سلطوية تعارض برامج التطوير الإداري وتسيطر على القرارات التي ينبغي أن يتخذها الإداريون وليس السياسيون وبالإضافة إلى ذلك، فإن التبعية السياسية للمستعمر التي استمرت في البلدان النامية حتى بعد استقلالها تعيق قدرة الدولة على تحقيق استقلالها الإداري، مما يفقد المجتمع حيويته ويدخله في دوامة الجمود والركود.
ثانيا . المعوقات الإدارية : تظهر المعوقات الإدارية من خلال وجود خلل وظيفي، أو موقف يصعب على الإدارة تجاوزه وإيجاد الآليات اللازمة للتعامل معه، ومن بين أهم المعوقات الإدارية للتنمية الإدارية ندرج ما يلي :

- **تداخل المهام:** إن تداخل المهام وغياب الوضوح داخل الأجهزة الإدارية يبرز بشكل واضح في عملية اتخاذ القرار من قبل القيادات في الغالب، حيث يقوم السياسيون بتوجيه القرارات الإدارية، مما يؤدي إلى تفريغ الإدارة من جوهرها وصرفها عن الأهداف المحددة لها وينجم عن هذا التداخل تأثير سلبي على تنفيذ برامج وسياسات التنمية الإدارية، وحتى

على النتائج المرجوة منها بالإضافة إلى ذلك، يخلق هذا الوضع غموضًا حول من هو المسؤول عن مساءلة الفشل في هذه العمليات، و يُضاف إلى ذلك تعقيدات ناجمة عن تعدد الهيئات وصعوبة التنسيق بينها، أو عندما تكون هذه الهيئات مسؤولة عن الإشراف على برامج التنمية الإدارية، مما يشكل عائقًا أمام تحقيق الأهداف المستهدفة.

- **التصلب البيروقراطي:** يعني التصلب البيروقراطي الإفراط في الالتزام بالتعليمات والقواعد القانونية بطريقة جامدة، مما يؤدي إلى فقدان المرونة اللازمة لتكييف الإجراءات بما يتناسب مع المواقف المختلفة ،هذا النوع من البيروقراطية يجعل القانون نهاية في حد ذاته، بدلاً من كونه وسيلة لتسهيل وتعزيز الأهداف الإدارية والتنموية ،علاوة على ذلك يتسم التصلب البيروقراطي بطول الإجراءات وتعقيدها، مما يؤدي إلى تأخير في تنفيذ القرارات وتحقيق الأهداف ،إن هذه الإجراءات المعقدة والمطولة تستنزف الوقت والموارد وتقلل من كفاءة العمل ، وتعتبر المركزية الشديدة هي سمة أخرى لهذا النوع من البيروقراطية، حيث تتركز صلاحيات اتخاذ القرارات في أيدي عدد قليل من الأشخاص في القمة الإدارية ، و هذه المركزية تحد من الابتكار والمبادرة لدى الموظفين الآخرين وتميل إلى إلغاء الشخصية الفردية للموظفين، حيث يصبحون مجرد تنفيذيين للتعليمات بدلاً من كونهم مساهمين فعالين في عملية صنع القرار.
- **تضخم الجهاز الإداري:** قد تضم الإدارات مصالح وأقسام ومكاتب وموارد بشرية لا وظيفة لها من باب القضاء على البطالة وهو ما يسمى بالبطالة المقنعة التي تجعل من الجهاز الإداري ضخما دون أية نتائج إيجابية مرجوة، وهذا التضخم يزيد من النفقات من جهة، ويفقد الإدارة سمة التنسيق وقدرتها على الرقابة من جهة أخرى ، كما أن المواطن قد يكون ضحية هذا التضخم بعدم تحمل بعض المصالح مسؤولياته وغياب التنسيق بين الإدارات.
- **تقادم الأساليب المتبعة:** إذ تكون الإدارة منغلقة على ذاتها فلا تقبل التغيير والتجديد، وتتخوف منه أحيانا وهو ما ينفي عنها مسايرتها لروح العصر
- **الصمت التنظيمي:** الذي يتجلى في احتكار قنوات الاتصال من طرف المركز، والسرية وعدم نشر المعلومات مما يجعل الموظف بمنأى عن

العمل الإداري، ويجعل منه مهمشا وغير قادر على فهم ما يدور حوله من أحداث .

ثالثا. المعوقات السوسيو – ثقافية : هي العقبات أو القيود التي تنشأ في مجتمع معين بسبب قيمه وعاداته الثقافية والاجتماعية، ويمكن أن تؤثر بشكل كبير على التنمية الإدارية في هذا المجتمع و هناك عدة طرق يمكن أن تؤثر بها هذه المعوقات على التنمية الإدارية، مثل:

- **المقاومة للتغيير :**في كثير من الثقافات، قد تواجه الأفكار الجديدة أو الأساليب الحديثة في الإدارة مقاومة بسبب التقاليد العميقة الجذور.
- **التمييز بين أفراد المجتمع**: النظرة القاصرة لدور المرأة المجتمعي قد يحد من مشاركتها في الأدوار القيادية والإدارية، مما يؤثر على التنوع والفعالية في صنع القرار.
- **الهيكل الاجتماعي والطبقي :**الهيكليات الطبقية والاجتماعية قد تفرض قيوداً على التقدم الوظيفي والوصول إلى الموارد لأشخاص من طبقات معينة.
- **العلاقات الشخصية والمحسوبية :**في بعض الثقافات، يمكن أن تكون العلاقات الشخصية والولاءات أكثر أهمية من الكفاءة والمؤهلات الفنية في الترقيات والتعيينات الإدارية.
- **التوجه نحو المجتمع مقابل التوجه نحو الفرد :**في المجتمعات التي تقدر التماسك الاجتماعي والتوافق أكثر من الأداء الفردي، قد تجد الأفكار التي تعزز الابتكار الفردي والمنافسة صعوبة في القبول.

فهم هذه المعوقات السوسيو ثقافية والتعامل معها بشكل فعال هو جزء أساسي من عملية التطوير الإداري، حيث يساعد ذلك على تعزيز بيئة عمل أكثر تنوعًا وشمولية وفعالية

رابعا. المعوقات الاقتصادية : إن المعوقات الاقتصادية يمكن أن تؤثر بشكل كبير على التنمية الإدارية في أي منظمة أو نظام إداري، و هنا بعض النقاط التي توضح كيف يمكن لهذه المعوقات أن تؤثر:

- **نقص الموارد المالية** :قد يؤدي النقص في التمويل إلى صعوبات في استقطاب والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين، وتقليل الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، وتحديات في الحفاظ على البنية التحتية اللازمة للإدارة الفعالة.
- **الركود الاقتصادي** :خلال الأوقات الاقتصادية الصعبة، قد تقوم المؤسسات بتقليص النفقات مما يؤدي إلى تخفيضات في الميزانيات التشغيلية والتنموية، مما يعيق الابتكار والتطوير الإداري.
- **التضخم** :الارتفاع المستمر في الأسعار يمكن أن يؤدي إلى تقليص القوة الشرائية للمنظمة ويزيد من تكلفة الموارد الضرورية، مثل الخدمات اللوجستية والمواد.
- **سوء التخطيط الاقتصادي** :الفشل في وضع خطط اقتصادية واضحة وقابلة للتنفيذ يمكن أن يؤدي إلى عدم الاستقرار المالي، مما يجعل من الصعب على الإدارات التخطيط للمستقبل والتوسع.
- **الديون العامة الكبيرة** :إذا كانت المؤسسة أو الدولة تعاني من أعباء ديون كبيرة، قد يصبح تمويل المشاريع الجديدة والصيانة الضرورية صعبًا.
- **التغيرات السياسية والتنظيمية** :البيئة السياسية والتغيرات التنظيمية يمكن أن تؤدي إلى عدم اليقين الاقتصادي، مما يؤثر على القرارات الإدارية والتخطيط.

معالجة هذه المعوقات تتطلب استراتيجيات متعددة، بما في ذلك تحسين كفاءة الإنفاق، الاستثمار في التدريب والتطوير المستمر للموظفين، وتطوير خطط مالية مرنة تستطيع التكيف مع التقلبات الاقتصادية.