

المحور الرابع: بيئة الإدارة العامة

تختلف أنظمة الإدارة العامة من دولة لأخرى وحتى داخل الدولة الواحدة ومن وقت لآخر، بفعل تأثير البيئة والمحيط الذي تعمل فيه. لذا فإنه في حال تجاهل أو عدم القدرة على حصر وتحليل وتشخيص هذه العوامل والقوى، لن نتمكن من معرفة مدى تأثيرها، ومن تحديد عوامل وأسباب حدوث اختلالات متباينة تواجه الإدارة وجميع مستوياتها. إن الإدارة العامة مهما كان حجمها ونوعها وارتباطها هي وليدة بيئتها، التي توفر لها شروط البقاء والنمو المتواصل أو الفشل والاندثار.

في ظل تفاعل الإدارة العامة مع محيطها البيئي من خلال عملية التأثير والتأثر المتبادلة، يكون من الصعب دراسة أي نظام إداري في مجتمع ما دون التطرق إلى بيئته ضمن أبعادها المختلفة: السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية الحضارية، التاريخية والجغرافية ... إلخ، التي يكون لها تأثير بالغ الأهمية على أداء الإدارة العامة سلباً أو إيجاباً. ومن هنا سنحاول بداية تحديد مفهوم إيكولوجية الإدارة العامة.

أولاً: تعريف المدخل الإيكولوجي البيئي:

يهتم المدخل الإيكولوجي - البيئي بدراسة العوامل الاجتماعية والنفسية والإنسانية. وكلمة إيكولوجي Ecology مشتقة من الأصل الإغريقي Ekos أي ما يحيط بالمرء فيصبح مسكنه، وكلمة Logy معناها علم، والكلمة كلها تعني العلم الذي يهتم بالمحيط الذي يصبح مسكناً للموضوع محل الدراسة، بمعنى أنه يهتم بالبيئة والعوامل التي تؤثر فيها. وللعلم فإن الكلمة مأخوذة من علم الأحياء، إذ تم نقلها إلى العلوم الاجتماعية واستخدمت بنفس المعنى، معبرة عن الاهتمام بدراسة الظاهرة في علاقتها بالبيئة والظواهر المحيطة بها.

يتجه الكثير من الباحثين إلى التأكيد على أن فكر العلامة **ابن خلدون** ودراسته للمجتمع البشري تفسيره للظواهر، إنشائه لعلم العمران، تأسيسه فلسفة التاريخ، إلى جانب علم الدولة يعد البداية الحقيقية للاهتمام بدراسة البيئة - الإيكولوجي وتأثيرها. أما في العصر الحديث، فقد بدأ الاهتمام بدراسة البيئة عامة وبيئة الإدارة العامة خاصة قبل بدء الحرب العالمية الثانية لعدة أسباب، من أبرزها ما ارتبط بزيادة الاتصالات بين الدول وظهور مجتمعات جديدة امتدت إليها الدراسات الإدارية.

إن محور اهتمام المدخل الايكولوجي البيئي هو إبراز العلاقة بين الإدارة وبيئتها، وذلك بدراسة العوامل المختلفة التي تكسب مجتمعا معينا صفاته وخصائصه، وأثر هذه العوامل على الإدارة العامة في هذا المجتمع بالذات. حيث أن الأنماط الإدارية والوظيفية في كل بلد تتأثر بمجموعة من العوامل، التي تتفاعل جميعها معا لتنتج نظاما معينا من الادارة، بغض النظر عما يقره القانون واللوائح والتنظيمات.

تأسيسا على ذلك، يؤكد أنصار المدخل الايكولوجي على أن الظواهر: التاريخية، السياسية الاجتماعية، الاقتصادية الجغرافية -، وما تتضمنه من عناصر مرتبطة: بالمكان، السكان، القيم، العادات والتقاليد، نظام الحكم والظروف التي مر ويمر بها المجتمع، تؤثر لا محالة على تكوين النموذج الإداري الحكومي. ويعتبر *Gaus* من الأوائل الذين اهتموا بدراسة هذه العوامل، مؤكدا على ضرورة دراسة عوامل البيئة في كل دولة حتى نستطيع الوصول إلى فهم حقيقي للخصائص المميزة لأية حكومة ووظائفها وأسلوب عملها وطبيعة علاقاتها.

علما أن الاعتبارات البيئية لا تساعد فقط في دراسة النظام الإداري في دولة معينة، بل أيضا ذات أهمية بالغة في الدراسات المقارنة. حيث أكد الكثير من الباحثين والدارسين على أن الدراسات الإدارية للدول المختلفة ينبغي أن تركز على التفاعلات بين أي نظام إداري والبيئة الخارجية، وأن تدرس حركية التغيرات الإدارية والاجتماعية في البيئة التي حصلت فيها التفاعلات. ولعل مقالة *Dahl* عام 1947 بعنوان *علم الإدارة العامة* تعد نقطة تحول هامة في دراسة ايكولوجيا الإدارة العامة. إذ حرص على إبراز أهمية الصلة الوثيقة بين الإدارة العامة ومحيطها الاجتماعي، وأهمية الدراسات المقارنة في الوصول إلى علم للإدارة العامة له أسسه وقواعده العامة. مؤكدا على أنه لا يمكن نقل قاعدة اجتماعية من مجتمع نشأت فيه وتأثرت به والتي بالضرورة تختلف من مجتمع لآخر دون أن تطرأ عليها تغييرات عديدة ودون أن تتفاعل مع محيطها الجديد أو بيئتها الجديدة فتأخذ بذلك شكلا، مختلفا ومن هذا المنطلق لا يمكن أن ننقل مبدأ أساسيا معينا من مجتمع ونطبقه في مجتمع آخر ونتوقع نفس النتائج. وفي ضوء ذلك يتعذر تعميم الأسس والمبادئ الإدارية، ولا يصح افتراض أن ما يحدث منها أثرا في مجتمع معين سوف ينتج أثرا مماثلا في مجتمع آخر.

كان لـ *Riggs* اسهام كبير في تطوير الاهتمام بدراسة الإدارة العامة على أساس المدخل الايكولوجي، ففي بحثه بعنوان *نحو نماذج للإدارة العامة المقارنة* عام 1957 وكتابه الشهير *بيئة الإدارة العامة* عام 1961 إلى جانب كتابه *الإدارة في الأفطار النامية نظرية المجتمع المنشوري* عام 1965 قدم

افتراض ذهني قسم بموجبه المجتمعات إلى نموذج زراعي ونموذج صناعي، محللا دور الظواهر السياسية والاجتماعية والاقتصادية ضمن كل نموذج مع تحديد أثرها فيه. وقد عمل على تنمية هذا المدخل فاصلا اتجاهاته المختلفة والتحولات التي طرأت عليه من اتجاه يقوم على تقديم نماذج إدارية التي ظهرت في المراحل الأولى من دراسة الإدارة العامة، الى اتجاه يركز على المدخل التطبيقي التجريبي. وكذلك من اتجاه وصفي أو شكلي يعنى بدراسة حالة محددة أو نظام إداري معين من زاوية محددة، إلى اتجاه يعنى بتأصيل المبادئ والقواعد التي يقوم عليها النظام الإداري. ومن اتجاه تجريدي يهتم باستخلاص المبادئ والعموميات ويستنبط الأصول والقواعد، إلى اتجاه يهتم بالتفاعلات والتأثيرات ممثلة بصورة أساسية في عنصر البيئة بمعناها العام. لقد اتسع الاهتمام بالمدخل الايكولوجي لاحقا، ليصبح مدخلا أساسيا لدراسة الإدارة العامة وظهرت دراسات عديدة في المجال المقارن للإدارة العامة لا تقف عند حدود دراسة نظام محدد في دولة معينة بل أصبحت أكثر عمقا واتساعا و تحليلا وتفسيرا.

بالنتيجة، نجاح تنظيم إداري في مجتمع ما وفي وقت ما لا يعني بالضرورة أنه سينجح في بيئة أو مجتمع آخر، حتى في البلد الواحد قد تختلف الإدارة باختلاف الأوضاع الاجتماعية والسمات الحضارية. وعليه من المستحيل أن يتملص الجهاز الحكومي في مجتمع ما من اعتبارات الزمان والمكان والجغرافيا والسكان أو أن يكون مستقلا و منعزلا عن تأثير الحضارة أو السياسة أو التنظيم الاجتماعي والاقتصادي الذي نما ويتواجد فيه. وعليه، فإن بيئة الإدارة في الواقع ما هي إلا امتداد للبيئة الاجتماعية الكبرى بما فيها من عوامل.

ثانيا: أهمية التحليل البيئي للإدارة العامة:

يعتبر التحليل البيئي الأداة الرئيسية لتحديد العناصر الاستراتيجية في البيئة الخارجية، من فرص متاحة ومخاطر تحد من قدرة الإدارة العامة على الاستفادة من هذه الفرص وموازنتها مع عناصر القوة والضعف في البيئة الداخليه للغدارة. عملية التحليل البيئي ذات أهمية بالغة لأنها تحقق ما يلي:

- تحديد الفرص المتاحة أمام الإدارة العامة بالنظر الى إمكانياتها وخبراتها.
- الفرص التي يمكن استغلالها وأي الفرص يجب استبعادها.
- يساعد التحليل البيئي على تخصيص الموارد المتاحة وتحديد طرق استخدامها.

- تحديد ما يسمى بالقدرة المميزة للإدارة العامة، والتي تعرف على أنها القدرات والموارد التي تمتلكها الإدارة، والعمليات التنفيذية المستخدمة في توظيف هذه القدرات والإمكانيات تحقيقاً للهدف أو الأهداف.

- التحليل البيئي ضرورة ملحة لأنه يحقق الكفاءة في الأداء.

- نقاط القوة والضعف الداخلية، الفرص والتهديدات الخارجية، وذلك من خلال دراسة الإدارة العامة من جوهرها والمحيط الذي حولها.

- تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها، بيان الموارد المتاحة، نطاق السوق المرتقب وأنماط القيم والعادات والتقاليد السائدة.

- اكساب الإدارة العامة القدرة على التأقلم مع عوامل بيئتها المتغيرة وجعلها تؤثر بشكل ايجابي على هذه البيئة، وبالتالي القيام بدور فعل اتجاه نمو وتطور الاقتصاد الوطني.

ثالثاً: النظام البيئي للإدارة العامة:

تعمل الإدارة العامة في محيط بيئي شامل ومفتوح وديناميكي، وتعتبر تنظيماتها أنظمة حيوية مفتوحة تتسم بالتفاعل والتأثير المتبادل مع النظام البيئي المحيط بها. ويتشكل النظام البيئي من مجموعة متكاملة من الأنظمة الفرعية المترابطة والمتفاعلة تُكوّن في مجموعها وعلاقاتها هوية النظام البيئي، التي يمكن تصنيفها إلى عوامل البيئة الخارجية والداخلية على النحو التالي:

1- عوامل البيئة الخارجية: تعكس مجموع العوامل المحيطة والمؤثرة بشكل أو بآخر بالإدارة واستراتيجياتها وتمثل العوامل والقوى والمتغيرات غير المسيطر عليها، وغالباً ما يتم تصنيفها إلى متغيرات عامة وأخرى خاصة. تتمثل المتغيرات العامة في تلك المتغيرات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية التكنولوجية، الثقافية... إلخ، التي يصعب على الإدارة التحكم فيها والتأثير عليها بحكم شموليتها على الكل. أما المتغيرات الخاصة فهي تلك العوامل القريبة والمرتبطة بالإدارة كالموردين، الممولين، المنافسين الوسطاء، السوق ... إلخ، التي يمكنها التأثير فيها بنسب متفاوتة.

أ- عوامل/ متغيرات البيئة الخارجية العامة:

- النظام السياسي: طبيعة النظام السياسي السائد تكون ذات تأثير واضح على الإدارة، من حيث كونه نظاماً مركزياً أو فيدرالياً، وأيضاً من حيث درجة ديمقراطية نظام الحكم ودرجة استقراره السياسي. ففي النظم الفيدرالية تمارس أجهزة الإدارة العامة استقلالاً أكبر، نظراً لانحصار اختصاصات الحكومة في

العاصمة على المجالات ذات العلاقة بالسيادة والشؤون الخارجية، تاركة للحكومات في الولايات حق تصريف شؤونها الداخلية بما يناسب بيئاتها. أما في الدول ذات النظم السياسية الموحدة فإن الإدارة تكون أكثر مركزية.

إضافة إلى ذلك، فإن نوع الحكم ومدى ديمقراطيته ينعكس على نمط الإدارة العامة فيه. فالنظام الديمقراطي يتميز بالسماح للمواطنين أو ممثلهم بالرقابة على الإدارة الحكومية ونشاطاتها للتأثير على سلوك وأداء الموظف العام، وبذلك يسود بين الموظفين العاملين مفهوم الخدمة العامة، كما ينظر للوظيفة العامة على أنها تكليفاً لا تشريفاً. ومن ضمن أكثر الوسائل تأثيراً في هذا المجال الجماعات المنظمة مثل الأحزاب السياسية وجماعات الضغط.

كما يؤثر الاستقرار السياسي على الجهاز الإداري، على نحو تكتسب الإدارة العامة في ظلّه صفة الاستمرارية والمهنية. وتحوز الإدارة قدراً من الحرية والاستقلالية بما يساعدها على أداء مهامها وواجباتها الفنية والإدارية المتخصصة بمستوى عال من الفعالية الإدارية، بفعل حيادية القوى السياسية وعدم تدخلها في الشؤون الإدارية.

على الصعيد الدولي، لا بد من التأكيد على أن العولمة والتطورات في تكنولوجيا المعلومات تُشكلان مطالب تُفرض على كلّ من الطبقة السياسية والإدارية. كما أن نفوذ الدول العظمى والمجتمعات المتقدمة الأخرى يؤثر على ما يجب القيام به من حيث السياسات وتطبيقاتها.

- النظام الاقتصادي: تؤثر طبيعة النظام الاقتصادي السائد في الدولة على الإدارة العامة، فيما إذا كان نظاماً رأسمالياً أم شمولياً. ففي الدول الرأسمالية، ميّزة الجهاز الإداري الحكومي كونه أقل حجماً منه في الدول ذات النظم الشمولية، لأن كثيراً من الأعمال التي تؤديها الحكومة ضمن هذه الأخيرة يقوم بها القطاع الخاص في الدول الرأسمالية. والأكيد أن لموارد الدولة أثر بالغ على جهازها الإداري، فالدول الغنية من حيث مواردها توفر دون شك الإمكانيات المادية والبشرية لأجهزتها، مما ينعكس على مستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين والحد من الاتجاه نحو الفساد الإداري والمالي. في حين أن ندرة الموارد تلقي عبء ثقيلاً على الإدارة العامة في تسيير الأمور والاستفادة المثلى من الموارد المتاحة.

- النظام الاجتماعي: المقصود هنا، منظومة القيم والعادات والتقاليد التي تسود في المجتمع وتنعكس على الإدارة وتؤثر في مدى فاعليتها. فالمعلوم أن المجتمع الذي تسوده قيم العدالة واحترام الوقت والعمل والجدارة والكفاءة، سيكون له تأثير إيجابي على سلوك العاملين في أجهزة الإدارة العامة، فيجعله منضبطاً مما يجعل من الإدارة مرآة للمجتمع.

في حين أن الظواهر السلبية المجسدة والعاكسة لمظاهر الفساد الإداري سوف تمتد وتتغلغل داخل الجهاز الإداري ومنظمات الإدارة العامة ومنه إلى القرارات الهامة التي تتخذها. فمثلا، عندما تسود قيم كالفناعة والرضاء بالأمر الواقع والكسل، فإن ذلك ينعكس على قدرة الأفراد في تحقيق أهداف التنمية، ومنه على قدرة أجهزة الإدارة العامة على تحقيق هذه الأهداف. لكن في بعض المجتمعات المتقدمة يكون طموح الأفراد مرتفع ورغبتهم في مستوي حياة كريمة عالية ومن ثم يشكلون قيم إيجابية مؤثرة على قدرة الحكومة وأجهزتها في تحقيق التنمية المنشودة.

كما تؤثر العلاقات القبلية والعائلية على المنظمات العامة وأداء أجهزتها، ففي ظل هذه العلاقات تكون الوظائف على أساس درجة القرابة والعوامل الشخصية، وليس على أساس الكفاءة والجدارة والموضوعية والمعايير المحايدة، وهو ما يؤثر بالسلبية على أداء الإدارة، ويؤدي إلى انتشار المحسوبية والمحاباة. وكذلك الأمر ما إذا كان المجتمع مقسما إلى طبقات أو فيه تمييز من نوع ما، لأن ذلك سيمنح لفئات معينة ميزات دون الفئات الأخرى.

- النظام الثقافي: الأكيد أن النظام الإداري يتأثر بالثقافة السائدة في المجتمع، فكلما ارتفع مستوى التعليم ارتفع مستوى الثقافة، ومنه اتسع المجال لاختيار العناصر البشرية الأكفأ لتولي الوظائف العامة في الدولة. إذ يعد العنصر البشري المثقف والمؤهل من العوامل المهمة المؤثرة في قدرة الجهاز الإداري على القيام بالأعباء الملقة على عاتقه وأهمها تحقيق التنمية الاقتصادية بكفاءة عالية وبأقل تكلفة.

فضلا عن ذلك، تؤثر بعض الجوانب الثقافية والتعليمية على نمو الأداء وسلوكيات الأجهزة الحكومية في المجتمعات. فلا شك أن ارتفاع مستوى التعليم والثقافة يؤثر على التوجهات الفكرية للأفراد ومدي مشاركتهم في الديمقراطية والرقابة على أعمال الحكومة، وبذلك لن تنفرد الحكومة بالسلطة. في المقابل، فإن انخفاض مستوى الوعي الثقافي والتعليمي يؤثر على الإدارة العامة حيث ستكون هناك صعوبة في التطوير والتحديث المرتبط بالتعليم ومستوياته العالية.

- النظام التاريخي: إن الأنظمة السياسية والإدارية والاقتصادية و... الخ أفرزت نتيجة تراكم خبرات علمية وعملية وحضارية وتاريخية داخلية وخارجية متتابعة أثرت في تلك الأنظمة. فمثلا مصر دولة مركزية منذ القدم بسببه طبيعة مجتمعها الزراعي مما أدى إلى ضرورة وجود بيروقراطية ضخمة ومركزية تعتمد عليها السلطة لتسيير أمورها. وبذلك ورثت السلطة ميراثا حضاريا وتاريخيا ثقيلا مضطرة للتعامل معه. كما أنما عايشته المنطقة العربية من حقبة استعمارية قد ترك أثره في الدولة وأجهزتها الإدارية، سواء

من ناحية التركيز على بعض الجوانب وإهمال أخرى، أو من حيث إضعاف قطاعات على حساب تقوية قطاعات أخرى، وحتى فيما يتعلق بالقوانين التي نشأت في حقبة زمنية وما زالت آثارها سارية.

ب- متغيرات البيئة الخارجية الخاصة:

- العملاء: هم الأفراد والإدارات الأخرى التي تحصل على مخرجات المنظمة من سلع وخدمات في مقابل تبادل أشياء أخرى تقدم إليها كالنقود.

- المنافسون: نعني بهم كافة الإدارات التي تقدم نفس السلع والخدمات المقدمة من قبل الإدارة المعنية، علما أن المنافسة تشمل التنافس في إنتاج السلع جديدة ومتطورة.

- الموردون: كل الجهات سواء كانوا أفرادا أو إدارات، الذين يتولون تزويد الإدارة بالمواد الأولية والمعلومات وجميع المعدات، الضرورية التي تضمن بقاءها، ويكون لهم تأثير معتبر من خلال نوعية المدخلات فيها.

- الجماعات والأجهزة النازمة: تتمثل في الجماعات والأجهزة الحكومية ذات العلاقة في عمل الإدارة أو القطاع الذي تعمل فيه، الأمر الذي يجعلها تحت رقابة الجهاز الحكومي المسؤول عن ذلك. إلى جانب وجود جماعات ضاغطة أخرى ذات تأثير في عمليات الإدارة كنقابات العمال وجمعيات حماية المستهلك والمنظمات المهنية...إلخ.

- التكنولوجيا ذات العلاقة: هي الوسائل المستخدمة والضرورية لإنتاج السلع أو الخدمات، علما أن درجة تعقيد التكنولوجيا المستعملة ضمن العملية الإنتاجية هي التي تحدد المهارات المطلوبة لدى أفراد الإدارة. ومثلما تساهم التكنولوجيا الجديدة ذات العلاقة في خلق الفرص للإدارة، فإنها أيضا تشكل عاملا لخلق سلسلة من التهديدات لها. وإن كان المقصود بالفرص الوقائع الموجودة في مكان معين من السوق خلال فترة زمنية محددة والتي يترتب عنها فوائد مادية وغير مادية للإدارة ما إذا تم استثمارها بشكل سليم وعلى الوجه الصحيح، فإن التهديدات هي مجموع الأحداث المحتملة والمتوقعة التي في حال ظهورها تلحق أضرارا حقيقية بها.

2 عوامل/ متغيرات البيئة الداخلية للإدارة العامة:

تؤثر الخصائص الداخلية للإدارات العمومية (المنظمات الحكومية) بشكل كبير على أدائها، وتعد بمثابة متغيرات بيئية يكون لها دور بارز في نجاح أو فشل هذه الإدارات، ومن ضمن هذه المتغيرات يمكن الحديث عن:

- الطابع المهني لنشاط الحكومة: ترتب عن تطور العلم والتكنولوجيا، تطوّر ملحوظ في تخصصات تكنولوجيا المعلومات والإحصاء وغيرها التي أصبحت مهمة في المجتمع. كما أضحت ذات التخصصات التي كانت تتطلب قبلاً تأهيلاً بسيطاً، تتطلب بدورها تدريباً محترفاً، على نحو ينطبق على غالبية الوظائف الحكومية. إلى جانب دواعي تطوير مستوى التأهيل السابقة الذكر، يضاف لها ضغوطات النقابات والجمعيات العلمية والمهنية التي تطالب برفع مستوى الأداء وكفاءة الموظف، فإن أجهزة الدولة تعمل ضمن أغلب التخصصات، مما جعل الموظفين أكثر ارتباطاً بالتطور العلمي لمجال تخصصهم وأكثر نشاطاً في البحث العلمي عن طريق المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية، وحتى المشاركة في النقابات المهنية، وهو ما سيكون له عظيم الأثر على تطوير وظائفهم.

- النقابات العمالية: تزايد انتساب عمال القطاع العام إلى النقابات بشكل مطرد، نظراً لارتفاع عددهم ومطالبتهم بتحسين أجورهم ومكافآتهم التي تعد أقل من التي يتقاضاها عمال القطاع الخاص، إلى جانب مطالبتهم عن طريق نقاباتهم بإشراكهم في رسم السياسات العامة، ورغبتهم في تحسين ظروف عملهم وحماية حقوقهم وتأمين صحتهم وتطبيق نظام التقاعد عليهم، وغيرها من الأسباب التي تؤثر على عمل أجهزة الحكومة.

- نظام الجدارة : يركز على اختيار الموظفين وترقيتهم وفق أسس وإجراءات ومعايير محدّدة، وليس على أسس انتماءات حزبية أو عرقية أو دينية، وهذا لغاية وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوضع وصف للوظائف وتوافر جهاز حيادي يطبق أسلوب الجدارة في التعيين والترقية والمكافأة، وإتباع نظام أجور متكافئ مع الجهود... وغيرها.

-الهيكل التنظيمي: له اسهام في التأثير على القرارات الإدارية وتحديد قيم وسلوك الموظف العام، لأنه يتولى تحديد مراكز اتخاذ القرار في القمة، إلى جانب تحديد المسؤوليات، نطاق الإشراف والاتصال الرسمي، طرق وكيفيات المساءلة عن الإنجاز، نوع المهام ووحدات المشورة والتنفيذ تجنباً للصراع والتداخل في الأعمال.

-الاعتبارات الإنسانية: الأكيد أن للعاملين في أجهزة الدولة قيم واتجاهات وسمات شخصية المنبثقة عن البيئة التي ينتمون إليها، وعلى المسؤولين إدراك واستيعاب مسبباتها لإرشاد الموظفين لما لذلك من تأثير على أداء الجهاز الحكومي، خاصة ما يرتبط بمصالحهم الشخصية، الإدراك الخاطئ الذي يؤدي إلى السلبية، والالتزام بمعايير الجماعات غير الرسمية ذات المواقف السلبية...إلخ.

-أساليب العمل: تؤثر أساليب العمل الفاعلة على كفاءة المنظمة، فالتقنيات المستعملة في الاتصال واتخاذ القرارات وفي التوظيف والرقابة ذات أهمية. ولا بد من تطوير هذه الأساليب بما يتماشى وتطور التكنولوجيا وبما يتلاءم مع متطلبات المنافسة، حتى يتحقق تحسينا في نوعية الخدمات والسلع، ورفعاً لرضا المواطنين والزبائن، وتوفيراً لجهود ووقت الموظفين والمال العام، وفي خضم ذلك وتتدفق الثقة في التعامل مع المنظمات الحكومية.

نخلص إلى أنه لا يمكن فهم طبيعة الإدارة العامة وعملها في أية دولة بمعزل عن دراسة البيئة التي تعمل فيها. بل إن مفهوم البيئة الإدارية لم يعد قاصراً على العوامل الداخلية فحسب بل تجاوزها ليشمل البيئة الدولية، خاصة ونحن نعيش في عصر العولمة التي جعلت من العالم قرية صغيرة. ومن النادر أن يتمكن نظام إداري من أن يقتبس تنظيمياً بأكمله من حضارة أخرى مختلفة، فلو أن نظاماً إدارياً صادف نجاحاً في مجتمع ما في وقت معين، فإن ذلك لا يعني أنه سيلاقي ذات النجاح ما إذا طبقناه في بيئة أخرى.