تطوير العملية التعليمية فى حقل الإدارة العامة

مدخل إعادة التفكير

ورقة عمل مقدمه إلى

مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم الجامعى

٢٧- ٢٩ أبريل ١٩٩٩م

د. عطيه حسين أفندى
أستاذ ورئيس قسم الإدارة العامة
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة

استهلال

لا يستطيع المجتمع تحقيق اهداف التنمية، ومواجهة متطلبات المستقبل إلا بالمعرفة والثقافة والخبرة، والطريق اليها هو العلم والتعليم.

وليس هناك جدال في ان الجامعة من اهم مؤسسات صناعة العلم ومن أهم منظمات نشرة وتوصيله إلي جميع المواطنين، كل وفق طاقاته وملكاته وقدراته.

ومن المؤكد ان الحديث عن العلم والتعليم إما يعني الحديث عن المستقبل، ذلك أننا نعلم لزمان قادم ومن ثم فلابد من ان نتطلع لهذا المستقبل وان نأخذ العدة للاحقة تغيراته بل نسعي الي التحكم فيها.

ومن ثم فان الجهد الاصيل للجامعات لابد ان يكون موجها نحو اعداد الانسان وتهيئته لتحمل مسئولياته الآنية والمستقبلية نحو نفسه ومجتمعه، وذلك بتزويده بالمهارات العلمية والاساسية اللازمة لمواجهة مطالب المجتمع في مجال الانتاج والخدمات ولعل اهم احد المداخل في هذا السياق هو تطوير المقررات الدراسية وموضوعات البحوث واساليب التدريس لتساير التغيرات وتواكب المستجدات.

وورقة العمل هذه تعتمد ذلك المدخل كأحد ادوات التطوير في مجال محدد بحيث تركز علي تطوير التدريس والبحث في حقل الادارة العامة وهو مجال عمل مقدم الورقة.

ويمكن تقسيم ورقة العمل الي النقاط التالية:

أولاً: حقل الادارة العامة.

ثانياً: التطورات العالمية المؤثرة.

ثالثاً: الفكر الاداري الجديد والمهارات المطلوبة.

رابعاً: اتجاهات التأثير نحو تطوير التدريس والبحث والتدريب في حقل الادارة العامة.

أولاً: حقل الإدارة العامة.

فى كتاب دراسة كلاسيكى، عرف هربرت سيمون ودونالدسمثبرج وڤكتور تومسون الإدارة تعريفا بسيطا لكنه معبر للغاية فى هذه الجملة «عندما يتعاون شخصان لدحرجة حجر لا يمكنه أن يتحرك وحده، فان عناصر الإدارة تظهر» وهذا يوضح الكثير حول ماهية الإدارة.

إن أول وأهم مكون للإدارة هو **الناس أو البشر**، الحجر بذاته وهو قائم على تل ليس متداخلا فى أى شكل من أشكال الإدارة بحيث أنه لو تدحرج لأسفل التل بفعل الطبيعة فإن الإدارة هنا لا تقوم.

الناس أو البشر يجب أن يتواجدوا قبل أن تقوم الإدارة.

العنصر أو المكون الثانى للإدارة هو **الفعل**. رجلان ينظران إلى الحجر لا يتدحلان بهذا الأمر وحده، فى الإدارة، فعليهما أن يقدما على فعل ما تجاه الحجر قبل أن تدخل الإدارة إلى الصورة.

العنصر أو المكون الثالث هو **التفاعل**، إذ لو حرك أحد الرجلين الحجر وحده فإن الإدارة لا تتحقق، على الأقل رجلان يجب أن يضافرا جهودهما على نحو ما لتحريك الحجر. تفاعل الناس مع بعضهم البعض لإدارة المهام هو ما يعنى الإدارة، فجوهر الإدارة هو الناس مرتبطين بأناس آخرين ومتفاعلين معهم.

الإدارة، فى التحليل الأخير، هى عملية تضم بشراً مرتبطين بالعمل نحو أهداف مشتركة.

هذا عن الإدارة فماذا عن **العامة**؟

عام تعنى ببساطة المواطنين فى منطقة معينة، الناس فى قرية، مدينة، محافظة، منطقة دولة، أو قطر، اذا كان الموضوع يعتبر ضمن السيادة العامة، فإن المعلومات والمناقشات حول هذا الموضوع تصبح مفتوحه ومشاركة بين الناس، ويمكن أن تكون معروضه للجميع.

وأيضاً كلمة **عام** تسير إلى النشاطات التى تديرها الحكومة باسم المجتمع كله.

وهكذا يمكننا تعريف الإدارة العامة ببساطة بأنها الانشطة التى تقوم بها الحكومة لتوفير السلع والخدمات للجمهور.

إذن المهام الرئيسية للإدارة العامة هى تقديم الخدمات والسلع وتوفير الحماية.

والإدارة العامة ذات طبيعة مزدوجة حيث تجمع بين النظام الأكاديمى والنشاط المهنى وفى هذه الورقة سوف نتعامل مع الإدارة العامة فى شقها الأول أى كنظام أكاديمى.

** يمثل حقل الإدارة العامة وضعاً فريداً ومثيراً بين حقول العلوم الاجتماعية فهو من ناحية تتضح طبيعته البينيه بشكل قاطع إذ يستفيد ويفيد من الحقول الإجتماعية الأخرى ولا يستطيع أن يقم بمكانته المنهاجية مستقلاً عن هذه الحقول مما يجعل له هويه متميزة وفريدة، من حيث أنها هوية ناضجة تأخذ من مناهج عديدة وتصب فى مصبات متنوعة.

ويتميز ذلك الحقل كذلك بأنه يتأثر بشكل سريع بالتطورات السياسية والاقتصادية والثقافية فى محيطات الدول التى يبحث أو يدرس فيها، ومن هنا تعتبر من أصعب الأمور فى حقل الإدارة العامة مسألة إقامة بناء نظرى مثلما هو الحال فى كثير من العلوم الاجتماعية الأخرى، ويغلب على حقل الإدارة العامة الجانب التطبيقى طالما أنه يأخذ من حقول أخرى فإنه بالقطع لن يأخذ منها إلا ما هو صالح للتطبيق، كما أن ارتباطه بالتطورات السياسية والاقتصادية يجعله يتبنى التوجهات العمليه من حيث كفاءة التشغيل وفاعلية الاستجابة للمتغيرات البيئية، ولا ينفى ذلك وجود مبادىء توضع فى إطار نظرى وتكون مؤسسة على تحليل للواقع مستهدفة تحسينه، ومن هنا تستمد هذه المبادىء جانباً كبيراً فى تكوينها من توصيف ما هو قائم ومحاولة تحسينه مما يجعل الأداة التنظيمية والأداة السلوكية والأداة الثقافية من أهم أدوات حقل الإدارة العامة.

والإدارة العامة كميدان للدراسة ذات تاريخ طويل يعود إلى العصور القديمة عندما قامت محاولات فى مصر الفرعونية وفى الصين القديمة لتلقين المبادىء الصحيحة للإدارة ولكن بوادر دراسة الإدارة العامة بصورتها الحالية نشأت خلال العصور الوسطى.

وتعتبر نشأة العلوم الكاميرالية Cameral Sciences فى بروسيا، والتى سبقت العلوم الإدارية Administrative ، بداية التطوير الحقيقى فى دراسة الإدارة العامة وذلك حين شعر أمراء الإقطاع باحتياجهم للأموال وظهرت لهم أهمية الإدارة السليمة والحاجة إلى دراسة الأسس لممارسه مهنة الإدارة، أى العمل الحكومى، وكان ينظر إلى دراسة الإدارة العامة فى ذلك الوقت على أنها الوقوف على بعض أسرار المهنة وحيلها.

وتتابعت التطورات وزاد الاهتمام بالإدارة حتى وصل ذروته عندما أنشأ فردريك وليم

الأول امبراطور بروسيا أول كرسى للدراسات الإدارية عام ١٧٢٧م، واستمرت التطورات فى المانيا وفرنسا وبلجيكا وأسبانيا وايطاليا ويوغوسلافيا وتركيا والبرازيل والولايات المتحدة، ومصر منذ عهد محمد على، إلى أن وصلت الإدارة العامة - كميدان للدراسة والبحث- إلى ما نعرفه اليوم.

وأصبح التخصص العلمى للإدارة العامة موجودا فى كل الجامعات الغربية الكبرى وكافة الجامعات العربية، ولعل إنشاء قسم للإدارة العامة بكلية الإقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة يمثل تطورا طبيعيا فى مجال الارتقاء بمستوى الاهتمام بالعلوم الإدارية إذ تمثل الكلية الوعاء الأكبر الذى يغذى تخصص الإدارة وينميه وهذا هو الاتجاه السائد فى معظم النظم الجامعية فى الولايات المتحدة الأمريكية.

وعلى أية حال لا تخلو جامعة الآن من وجود تخصص الإدارة العامة وتصبح القضية المثارة هى هل يصبح مدرسة مستقلة؟ أو يكون مدرسة للدراسات العليا فقط؟ أو يتمثل فى قسم ضمن أقسام مدرسة؟ وفى الحالة الأخيرة جرى العرف أن يكون ضمن مدرسة أكبر للشئون العامة وهى فى مفهومنا الاقتصاد والعلوم السياسية والاحصاء وعلوم الحاسب ، وهى أهم الحقول المرتبطة بالإدارة العامة.

** وتدرس الإدارة العامة اليوم فى صور تجمع بعض الدول بين أكثر من واحدة منها وهذه الصور هى:-

١- دراسة الإدارة العامة ضمنا خلال الدراسات التى لها صلة بالإدارة العامة، مثل إدارة الأعمال أو القانون الإدارى أو العلوم السياسية، ولعل هذه هى أولى صور دراسة وتدريس الإدارة العامة.

٢- دراسة الإدارة العامة كمادة مستقلة ولكن فى اطار برامج وكليات أو معاهد غير كليات ومعاهد للإدارة العامة مثل تدريس الإدارة العامة فى كليات الحقوق أو التجارة أو الإقتصاد والعلوم السياسية أو الاقتصاد والعلوم الإدارية.

٣- إنشاء كليات للإدارة على المستوى الجامعى بحيث تكون الإدارة هى مجال الدراسة العام وموضوعاتها وفروعها المختلفة مجالات التخصص .

٤- إنشاء مدارس أو كليات للإدارة العامة فى نطاق الدراسات العليا بالجامعات وهى تقبل خريجى بعض الكليات المختلفة بشروط وتمنح درجات الماجستير والدكتوراه فى الإدارة العامة.

٥- انشاء مدارس متخصصة فى الإدارة العامة خارج نطاق الجامعات الهدف منها تخريج العاملين بالاجهزة الحكومية، ويلتحق بها الدارسون بعد تخرجهم من الجامعة.

٦- انشاء معاهد للإدارة العامة تجمع بين الدراسة والتدريب كما تقوم بأبحاث فى مجال الإدارة، مثل معهد الإدارة العامة فى مصر، معهد الإدارة العامة فى السعودية، المعهد الدولى للإدارة العامة بفرنسا.

٧- اقامة برامج تنمية إدارية للقادة الاداريين على المستويات العليا Executive Development Programs ومن أبرز أمثلها برامج القادة الإداريين التى بدأت فى مصر عام ١٩٦٣، وبرامج المنظمة العربية للتنمية الإدارية التى بدأت عام ١٩٦٩ وهى - وإن كانت تنصب أساسًا على التدريب- لها انعكاسات واضحة على إثارة الاهتمام بدراسة الإدارة وعلى تدعيم البحث الإدارى.

وهكذا يمكن القول بأن دراسة الإدارة العامة قد تطورت من تدريب ميدانى فى الواقع أثناء العمل إلى دراسة مرتبطة بالقانون ثم إلى دراسة مرتبطة فى اطار العلوم السياسية حتى استقلت وأصبحت ميدانا متخصصًا فى الدراسة.

*** وتجدر الإشارة هنا إلى أن الإدارة العامة كحقل دراسى دخلت حديثًا المنطقة العربية، فكان أول مقرر دراسى هو الذى قدمه الدكتور/ محمد توفيق رمزى عام ١٩٥٤ ودخلت فى برامج كليات الحقوق عام ١٩٥٥ ولكن من منظور القانون الإدارى، ثم أدرك بعض فقهاء القانون الإدارى تميزها عنه بعد ذلك بقليل، ثم أدخلت فى برامج كليات التجارة فى أواخر الخمسينات وبعدها فى برامج أقسام العلوم السياسية، وتفرد لها اليوم بعض الجامعات العربية أقسامًا متخصصة ويدخلها البعض الآخر فى برامج أقسام إدارة الأعمال وأقسام العلوم السياسية.

وقد توسعت الإدارة العامة- كعلم وميدان للدراسة - وتطورت حتى أصبحت تضم فروعًا مختلفة أهمها: أصول ومبادىء الإدارة العامة ، التنظيم ، أساليب العمل، إدارة الموارد البشرية وتنميتها، تخطيط وإدارة الموارد المالية، الدراسات السلوكية، إدارة المدن والبلديات،

* التحول من التكنولوجيا المحدودة والبسيطة الي التكنولوجيا الاعلي High- Tech
* التحول من الاقتصاد الوطني المنغلق علي نفسه الي الاقتصاد العالمي Global Economy
* التغير من النظم المركزية الي النظم اللامركزية.
* الانتقال من التنظيمات الهرمية (القائمة عل السلطة المركزية وفوارق المستويات) الي المنظمات التداخلية Networks القائمة علي التفاعل والتكامل بين عناصر التنظيم.
* التحول من التفكير في البدائل المتعارضه Either/ or الي التفكير في البدائل المتكاملة والمتداخلة.
* الانتقال من التركيز علي اهتمامات المدي القصير الي اهتمامات المدي البعيد ومن ثم زيادة اهمية التخطيط الاستراتيجي.
* انتشار وتعاظم الاتجاه نحو القطاع الخاص Privatization
* تزايد دور المرأة في القيادة.
* ظهور انماط حياة متشابهة عالميا، مع زيادة الضغط من أجل المحافظة علي الثقافات القومية.
* انتصار الانسان الفرد.

ثالثًا: الفكر الاداري الجديد والمهارات المطلوبة

الادارة نظام فرعي في اطار مجتمعي كلي، وبما ان العالم يتغير ويتطور ومن ثم يتطور المجتمع ويتغير، فان الادارة بدورها تتأثر وتحاول الاستجابة لتلك التغيرات والتطورات سواء علي مستوي الفكر سواء علي مستوي الممارسة.

فإذا ما حاولنا رصد أهم ملامح الفكر الاداري الجديد لوجدنا ما يلي:

١- الفكر الحاكم للادارة الجديدة هو التفوق والتميز باستثمار كل الطاقات الخلاقه للتكنولوجيا الحديثة والقوي البشرية. والمعيار الرئيسي للنجاح في الممارسة هنا هو

الرضا والتكامل المتكرر بحيث يصبح رضاء المستهلك هو الغاية المنشودة لكل جهود وانشطة الادارة.

٢- تتعامل الادارة الجديدة مع المتغيرات باعتبارها حقائق تكشف عن فرص ومعوقات ومن ثم فالادارة الجديدة لا تخشي التغيير وانما قد تعمل علي احداثه. فالتغيير في حد ذاته يصبح محلا لاهتمام الادارة. فهي ادارة التغيير (أو التغيير المخطط).

٣- تتبني الادارة الجديدة مفهوم الابتكار والخلق باعتبار ذلك من اهم الوسائل المؤدية الي التميز والتفوق، ولعل اهم سمات الممارسة الادارية التي تعتمد علي الابتكار هي وضوح الغاية التي تعمل الادارة علي تحقيقها دون غموض أو تردد وتشجيع عمل الفريق وفي نفس الوقت التأكيد علي مسئولية الفرد ومكافأته علي الاداء المتميز ثم بناء هياكل تنظيمية مناسبة توفر المناخ الملائم للابتكار والخلق.

تؤمن الادارة الجديدة ان البشر هم الدعامة الرئيسية للانتاج والنجاح، ومن ثم فانها تتبع اساليب متطورة في اختيار الافراد واسناد الاعمال لهم واتاحة كل الامكانيات المادية والتنظيمية التي تسمح لهم بالعمل والأداء المتميز، وتعمل علي خلق مشاعر المشاركة أو التمكين.

- برغم التوجه نحو المرونة واستخدام انماط متداخلة ومتباينة في نفس الوقت، الا ان الادارة الجديدة سوف تتجه بصفة عامة نحو مزيد من اللامركزية وديمقراطية الادارة باعتبارها اساسيات لتحرير الافراد واطلاق امكانياتهم في الابتكار والابداع.

٦- تؤمن الادارة الجديدة بمفهوم الجودة الكلية التي تشمل كل العناية بالمستهلك واحترام الاسس العلمية وتأكيد دور المؤسسة في التطور الاجتماعي . ويشتبك مفهوم الجودة الكلية مع مفاهيم اللامركزية والابتكارية والمشاركة حيث لا تتحقق الجودة المنشودة الا من خلال مشاركة كاملة ومسئولية واضحة لكل عضو من اعضاء التنظيم.

٧- يتبني الفكر الاداري الجديد منطق القيادة في توجيه العمل وتحقيق النتائج. القيادة

بالمعني الشامل التي تشجع وتوجه وترشد وتساعد وتقيم الاداء الذي يقوم به الأفراد وتخلق الظروف المناسبة لذلك. قيادة تقوم علي التفاهم المشترك مع العملاء والعاملين والتعايش الكامل مع ظروف العمل الطبيعية، والاتصال الوثيق بمختلف العاملين (والعملاء والمتعاملين)، واعتبار الجميع شركاء في النجاح.

٨- تميل الادارة الجديدة الي التحرر من القواعد والنظم والاجراءات الجامدة، وترفض الالتزام الحرفي بالادلة، بل تترك للفرد والجماعة حرية الحركة (قد يسترشد بتلك الاجراءات ولكنها ليست مقدسة) الادارة الجديدة تعمل علي تقليص البيروقراطية والعبرة بالنتائج، وفي هذا المجال، فان الادارة الجديدة لا تري الخطأ أو الفشل في العمل علي انه امر غير مقبول يتوجب منعه والمعاقبة عليه، بل هي تراه محاولات في سبيل التجويد والاتقان، ومن ثم تعمل علي الاستفادة منه باعتباره درسا ينبغي اخذه في الاعتبار كخطوة علي طريق النجاح.

٩- التوجه نحو العالمية Globalization اساس في الفكر الاداري الجديد.

١٠- تتبني الادارة الجديدة موقفا محابيا بشكل عام بالنسبة للمشروع الصغير وتري انه الوسيلة المناسبة لكثير من التكنولوجيات الجديدة. ومن ثم فهي تعمل علي تحقيق التصغير في الحجم Downsizing للمؤسسات القائمة بما يتناسب مع هذه الحقيقة، وكذا لاطلاق الفرص نحو ايجاد حالات من التنافس الداخلي علي اسس منظمية ذاتية Entrapreneurial.

- ان التوجهات نحو المرونة والرقابة الذاتية وغيرها من اهتمامات الادارة الجديدة لا يقلل من عنايتها بتكوين وتطبيق معايير واضحة لمتابعة وتقييم الأداء والحكم علي النتائج وفي هذا الاطار فإن الادارة الجديدة تعطي عناية خاصة لمعايير الرقابة المالية Financial controls

١١- الادارة الجديدة تؤمن بالتطوير التكنولوجي، وتستثمر في البحوث والتطوير باعتبارها الأداة الحقيقية لتنمية التكنولوجيا الجديدة.

وهذه الافكار الجديدة للادارة والممارسات التي تتنوع عنها وتجسدها تحتاج الي

مهارات جديدة ينبغي ان تعكس في المقررات الدراسية وبرامج البحث والتدريس بحيث تساهم في تزويد العاملين بها، واهم هذه المهارات ما يلي:

- الرؤية النافذة للامور.
- البصيره المستقبلية.
- توقع التغيير.
- احداث وادراك التغيير.
- النفس الطويل.
- المهارة التكنولوجية.
- ادارة الضغوط.
- الانفتاح.
- ادارة فرق العمل.
- اتخاذ القرارات.
- الاقدام وروح رجل الاعمال.

رابعًا: انجاهات التأثير والاستجابة في حقل الإدارة العامة.

في الواقع توجد عدة محاور في شأن الاتجاهات الحديثة في حقل الادارة العامة سواء فيما يتعلق بالمقررات سواء ما يتصل بالبحث وكذلك التدريب والاستشارات استجابة للتطورات الحديثة، لعل اهم هذه المحاور:

١- **المحور الاول**- ان دور الدولة قد يكون في ظاهرة يتجه نحو التقلص، وقد يكون هذا صحيحا من الناحية العامة، ولكن حقيقة الامر ان دور الدولة يزداد صعوبة ودقة ويعود ذلك الي ان وظائف الدولة الاقتصادية والخدمية تتجه الآن الي ان تصبح تدريجيا من وظائف قطاع الاعمال أو المنظمات غير الحكومية الا ان المفهوم الموضوعي لوظائف الدولة يأخذ مضمون رعاية ومساندة تصبح في غاية الدقة والصعوبة عند التنفيذ وهو ما يستلزم اعادة تأهيل الخدمة المدنية للقيام بتأدية وظائفها الجديدة بالكفاءة المطلوبة.

٢- **المحور الثاني**- المسائلة الادارية بمعني اهمية ان تكون الادارة العامة موقع مسائلة (Accountability)من المواطنين ويتأكد ذلك من خلال نظم معلومات ومتابعة موضوعية من المستوي الحكومي للاجهزة الادارية، كما ان ذلك لا يمكن ان يتحقق بكفاءة الا في ظل خضوع المستوي الحكومي لمسائلة سياسية عامة موضوعية وحقيقية وهذا يربط قضايا تطوير الادارة العامة واصلاحها بالمسائل السياسية.

٣- **المحور الثالث**- من المهم الاخذ في الادارة العامة بالمفاهيم الحديثة للادارة المطبقة في قطاع الاعمال ولكن بالاساليب الملائمة للادارة الحكومية، فمثلا نظم الجودة الشاملة (T Q M) وان كانت قد نبعت من قطاع الاعمال الا ان اهميتها للادارة العامة بالغة جدا فمفهوم السعي لتحقيق الكفاءة من خلال علاقات عملاء/ زبائي المنظمة، هو مفهوم بالغ الاهمية للادارة العامة، فتأثير رضاء المتعاملين مع الاجهزة الحكومية علي الادارة بل وعلي الحكومة هو تأثير يجعل الأخذ بتطبيقات حديثة كالجودة الشاملة (الكلية) امرا بالغ الاهمية.

٤- **المحور الرابع**- يهتم المتابع لحقل الادارة العامة بالدور الاستراتيجي الذي تلعبه القيادات الادارية (العليا/ التنفيذية/ الاشرافية) ليس فقط في التشغيل الكفء والفعال للادارة العامة بل كذلك في تطويرها. ان التطوير لا يتحقق الا من خلال عناصر قيادية فعالة تؤمن بالتطوير للاحسن ولديها رؤيا موضوعية وتمتلك الارادة المحققة للتغيير والتطوير.

ولا يستطيع قائد (رئيس) تقليدي ان يكون اداه تطوير (Agent of Reform) وهنا نبحث في حقل الادارة العامة حول القيادة وكيفية دعمها وضمان وجودها في مراكز الرئاسة.

٥- **المحور الخامس** - التأكيد علي اهمية الانفتاح بين الادارة العامة والمجتمع، ولعل احسن صيغتين تم تقديمها هما مجالس التداول (Deleberation Councils) وهي لجان يتم تكوينها في اجهزة الحكومة تتكون من ممثلين للادارة العليا مع ممثلين لاتحادات العمال ورجال الاعمال وقيادات المجتمع وذلك للتداول في السياسات الادارية الهامة واقتراح استراتيجيات ملائمة لها، اما الصيغة الثانية فهي تكوين وحدات تنفيذية (Executive Units) في بعض الوزارات تكون مهمتها هي متابعة ما يجري داخل ادارات الوزارة من وجه نظر تحقيق الرضاء العام للمتعاملين في اسلوب وكمية ما يحصلون عليه من خدمات (Keeps an Eye).

٦- **المحور السادس**- يتعلق باضافة بعض المقررات لبرامج التدريس في مدارس الادارة العامة العربية مثل مقرر اساليب حل المشكلات في الادارة العامة خاصة مع تأكيد ان علم الادارة العامة علم وسائل يعني اكثر بالتطبيقات وتقديم الحلول لمواجهة مشكلات الادارة في جهاز الخدمة المدنيه والقطاع العام (قطاع الاعمال العام في مصر).

وكذلك يقترح ادخال مقرر عن مهارات الاستشارة للمديرين Consultation Skills for Managers تأسيسا علي نفس المنطق.

والاهتمام بالموضوعات المستحدثة في مجال التطوير والاصلاح الاداري مثل فكرة اعادة الاختراع Reinventing في وظائف الحكومة والادارة، الهندره أو اعادة الهندسة Reengineering، اعاده الهيكله Reconstructing، الادارة علي اسس تجارية Commercializatin وغيرها من الافكار الحديثة.

٧- **المحور السابع**- يتعلق بالاهتمام بالتدريس والبحث في مجال المنظمات غير الحكومية باعتبارها القطاع الثالث الذي يمثل مع القطاعين الأول والثاني (العام والخاص) النظام الاداري في المجتمعات الحديثة تلك المنظمات التي بات الامل معقودا عليها في القيام بدور فعال في عملية التنمية الحقيقية الشاملة (مرفق برنامج هذا المقرر في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة القاهرة والذي يشرف الباحث تحمل اعباء تدريسه).

٨- ضرورة ان ينعكس الاهتمام بمفهوم العالم Globalizetion علي برامج الماجستير في الادارة العامة التي تقدمها الجامعات العربية وذلك بالاتجاه نحو ادماج عناصر العالمية في تلك البرامج.

٩- فيما يتعلق بالتدريب ينبغي تكوين اساليب جديدة للتنمية الادارية تقوم علي المشاركة الفعاله من جانب المتدرب والمحاكاه للظروف الواقعية والتدريب علي حل المشكلات وتنفيذ الحلول، وبرامج التعليم المبرمج وبرامج التعليم عن بعد ، برامج التنمية الذاتية للمديرين.

١٠- توفير مؤسسات التنمية الادارية الخدمات الاسستشارية اللازمة للمديرين (ورجال الاعمال) والتي تعاونهم في تحليل مشكلاتهم والتماس الحلول لها بالاضافة الي خدمات المعلومات.

٩- إن الأفكار الجديدة للإدارة والممارسات التى تتنوع عنها وتجسدها ، تحتاج إلى مهارات جديدة ينبغى ان تنعكس فى المقررات الدراسية وفى أساليب التدريس بحيث تساهم فى تزويد الطلاب بها، وأهم هذه المهارات هى الرؤية النافذة للأمور، التوقع والبصيرة المستقبليه، توقع التغيير واحداثه، إدارة الضغوط، الإنفتاح والقدرة على التعلم باستمرار، إدارة فرق العمل، إتخاذ القرارات وأخيراً الإقدام وروح رجل الاعمال.

وبعـــــد...

إننا مطالبون بإعادة التفكير فى كثير من - إن لم يكن فى كل - شئون حياتنا فالتطوير أمر لازم ودليل حيوية خاصة فى ظل التطورات المتلاحقة فى كافة مناح الحياه ويأتى فى مقدمه مجالات التطوير فى الجامعات ما يختص بالعملية التعليمية وقد اقتصرنا فى ورقة العمل هذه على حقل الإدارة العامة.

د. عطيه حسين أفندى
أستاذ ورئيس قسم الإدارة العامة
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة

أهم المصادر:

(١) د. أحمد رشيد، إعادة اختراع وظائف وإدارة الحكومة Government Re- Inventing القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٩٩.

(٢) د. عطية حسين أفندى، حال المعرفة فى مجال الإدارة العامة، أحوال مصرية، القاهرة: مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، السنة الأولى، العدد الثانى ١٩٩٨.

(٣) الإصلاح والتطوير الإدارى، سلسلة أوراق غير دوريه ، نوفمبر ١٩٩٥ ، القاهرة ، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة بجامعة القاهرة..

(٤) David Osborne and Ted Gaebler, Re- inventing Government, How the Entrepreneurial Spirit is transforming the Public sector, New york: Addison wesly Publishing Company, Inc., 1992.