

الفصل السابع

التحديث التكنولوجي وأثره

على القدرات القيادية

★ الفصل السابع ★

التحديث التكنولوجى

وأثره على القدرات القيادية

هناك العديد من الممارسات السلبية لتقديم الخدمات فى المنظمات العامة " الحكومية " والتى كانت لا تهتم بمعدلات الإنتاجية وتحسين الأداء والتشغيل والتى كانت تدار بطريقة تقليدية والتى وجدت فى القرن الماضى وقد اتصفت بدرجة متدنية من الجودة والأداء وهذا أدى بدوره إلى تصورات أو توقعات يشعر بها المواطن المستفيد والموظف الحكومى معاً . فالمواطن كان يشعر بأن الحكومة ليست مصدراً للخدمة العامة التزيهة أو الجيدة فلابد من الرشوة والطرق المتنوية للحصول على الخدمة وعلى مستوى سئى الأداء وببطئ شديد والمماثلة والبيروقراطية والمحسوبية هى صفات الجهاز الحكومى لدى المواطن .

أما بالنسبة للموظف الحكومى فكان يرى فى الحكومة أنها لا تلبى احتياجاته وأن الوظيفة الحكومية لا تحقق طموحاته ورغباته مما خلق لديه شيئاً من السلبية وعدم الولاء الوظيفى مما خلق نوع من الاستهتار واللامبالاة واستغلال النفوذ الوظيفى . ولكن هذا الموقف اختلف عنه عما كان عليه فى الماضى فالاتجاه الآن فى الألفية الثالثة نحو جودة الخدمة العامة التى تقدمها الحكومة تحت شعار خدمات تتصف بالثقة والاعتمادية مما جعل التفكير فى مفهوم جديد للخدمات الحكومية يسمى " بالحكومة الالكترونية " .

والحكومة الالكترونية تعبر عن تحولات أساسية فى مفاهيم الحكومة المعاصرة وهياكلها وأساليب عملها وحتى سلوكها .

والجامعات الحكومية هى إحدى المؤسسات الحكومية العامة التى يجب عليها التحول إلى مفهوم " الحكومة الالكترونية " أو الأداء الإلكترونى فى خدماتها .

بل نستطيع القول أن الجامعات الحكومية قد بدأت فى تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية وإن كان عن طريق مشروعات ترتبط بإمكاناتها سواء المادية أو البشرية إلا أننا

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

نستطيع أن نزعم أن هذا الاتجاه بدأ يأخذ توجه قومي وخاصة في العشر سنوات الأخيرة وقد ظهرت مشروعات قومية على مستوى الجامعات المصرية تمثلت ذلك في نشر شبكة الانترنت على مستوى كافة الجامعات وبسرعات فائقة ثم تلاها مشروع المكتبات الجامعية الرقمية على مستوى الجامعات الحكومية وذلك للمساهمة في البحث العلمى وتطوير النشر كذلك إطلاق الجامعات لمراكز خدمات لها على مواقع الانترنت بجانب مشروعات التطوير التى تجرى بكل جامعة من مشروعات تتبع الوزارة والمجلس الأعلى للجامعات وهذا يدفعنا إلى أن نأمل أن تخطوا الجامعات الحكومية فى هذا الاتجاه على النحو التالى :

- ١ - تحول الجامعات الحكومية المصرية من منظمات تقليدية فى تقديم الخدمات وإنجاز الأعمال للمواطنين إلى منظمات أكثر تطوراً تنسجم وثورة المعلومات الهائلة والاتصالات واستخدام الانترنت والبريد الإلكتروني فى تقديم خدماتها .
 - ٢ - أن تتوجه هذه الجامعات شأنها شأن باقى المؤسسات العامة نحو تأمين خدمات متميزة للمواطنين وخاصة فى إنجاز المعاملات الرسمية المختلفة ذات العلاقة بحياة المواطنين بالسرعة والدقة والتكلفة القليلة .
 - ٣ - دراسة مدى توافر الإمكانيات المتاحة للجامعات الحكومية المصرية دراسة على المستوى القومى وليس على مستوى كل جامعة على حدة من خلال مشروع قومى يهدف إلى التحول إلى النظام الجديد مع تذليل جميع الصعوبات والمعوقات المتوقعة وأن يكون ذلك من خلال الوزارة أو المجلس الأعلى للجامعات أو حتى هيئة قومية مستقلة تنشأ لهذا الغرض على أن يشمل هذا التطوير جميع المعاهد المتوسطة والعليا أى التعليم العالى كله .
 - ٤ - التواصل والتفاعل الأفضل مع المجتمع المدنى وتوليد شعور لدى المواطنين بأن مواقع الخدمات التى تقوم بها الجامعات الحكومية فى المجتمع يشكل واجهة ودوره بين الجامعات والمواطنين .
- كل هذه الطموحات تحتاج إلى تطوير وتنمية قدرة العنصر البشرى لمواكبة عملية التحديث .

المبحث الأول

مفهوم الحكومة الإلكترونية

لا تقتصر الحكومة الإلكترونية على إحداث تغييرات شكلية في أساليب تقديم الخدمات للمواطنين قبل إعادة هندسة هذه الخدمات أو إعادة اكتشاف الحكومة . إن الحكومة الإلكترونية التي نسعى إليها إنما هي نموذج أعمال جديد تماماً يستفيد من الهندسة وتكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات واكتشاف الحكومة يعنى إحداث تغيير تحويلي وليس مجرد إجراء تحسينات تدريجية على هياكل قائمة .

ويأتى على رأس تعريفات الحكومة الإلكترونية تعريف البنك الدولي ^(١) حيث عرف الحكومة الإلكترونية بأنها هي عملية استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات " مثل شبكات المعلومات العريضة وشبكة الانترنت وأساليب الاتصال عبر الهاتف المحمول " والتي لديها القدرة على التغيير والتحويل مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية وهذه التكنولوجيا يمكنها أن تخدم عدداً كبيراً من الأهداف مثل تقديم خدمات أفضل للمواطنين وتحسين التعامل والتفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة وتمكين المواطنين من الوصول للمعلومات مما يوفر مزيداً من الشفافية أو إدارة أكثر كفاءة للمؤسسات الحكومية كما أن نتائج هذه التطبيقات يمكن أن تؤدي إلى تحجيم الفساد وزيادة الشفافية وتعظيم العائد ككل أو تخفيض النفقات وزيادة قناعة المواطن بدور المؤسسات الحكومية في حياته .

وكذلك تعريف الحكومة البريطانية ^(٢) للحكومة الإلكترونية بأنها قيام المؤسسات

(١) محمد بن إبراهيم التويجى ، زين عبد الهادى ، " الحكومة الإلكترونية عرض للتقرير السنوى عن الحكومة الإلكترونية فى العالم العربى " ، المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، العددان ٤٩ ، ٥٠ ، يوليو ٢٠٠٥ ، ص ١ .

(٢) المرجع السابق ، ص ٤ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

الحكومية المحلية بتقديم الخدمات عبر أدوات ووسائل إلكترونية وتحتوى هذه الوسائل الإلكترونية على خطوط اتصال هاتف أو الفاكس أو انترنت سواء تم استخدامها من خلال حاسب شخصي أو تليفزيون رقمي أو هاتف أو أى أداة أخرى .

إن الوصول الإلكتروني يمكن أن يكون مباشراً أو عبر مراكز خدمة أو يمكن أن تقدم الخدمة إلى جمهور المواطنين الذين يفضلون القيام بأعمال بشكل مباشر أو عبر الهاتف .

الحكومة الإلكترونية : تتلخص في نقل نشاط الحكومة إلى شبكات الحاسبات الآلية وترتكز على حقيقة أساسية تقتضى بأن المنظمات الحكومية تسعى أساساً إلى أداء مجموعة من الخدمات وينصب مجال الإدارة على توفير المعلومات وإتاحتها وتبادل الوثائق والمستندات التي تتعلق بأعمال هذه الخدمات .

وبناء على ذلك فإن الإدارة الإلكترونية للأعمال الحكومية تساعد المنظمات الحكومية على توفير معلومات لكل المواطنين والمنظمات الأخرى كما تتيح الفرصة لترويج خططها المستقبلية وتهدف إلى تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين ومؤسسات الدولة وتخفيض تكلفة أداء الخدمات الحكومية وزيادة الإنتاجية وتتيح الفرصة لتوفير كل المعلومات عن أنشطة وخدمات المنظمات الحكومية وذلك في إطار من التفاعل بين كل من المرسل والمستقبل^(١) .

هذا وقد ظهر مصطلح الحكومة الإلكترونية والذي بمقتضاه تم تحويل كل أعمال ومعاملات المنظمات الحكومية مع المواطنين والمنظمات الأخرى إلى صور إلكترونية متكاملة تعتمد على إطار من الشفافية والوضوح الكاملين لكل ما يتم إنجازه من إجراءات داخل دوائر صنع واتخاذ القرارات .

الحكومة الإلكترونية : هى عبارة عن نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستوى

(١) سناء شوقي إبراهيم ، " الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل " ، مجلة التنمية الإدارية ، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، العدد ١٠٢ ، يناير ٢٠٠٤ ، ص ٤٦ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

أداء الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها من خلال استخدام وسائل إلكترونية تمكن من الإطلاع على المعلومات الحكومية وإكمال التبادل بين الأجهزة الحكومية وجمهور المستفيدين من خدماتها^(١).

الحكومة الإلكترونية : عبارة عن تكوين هيكلية من الأجهزة والمعدات الإلكترونية والتكنولوجية والاتصالات والبرمجيات بهدف تقديم أفضل الخدمات وتبسيط الإجراءات واتخاذ القرارات وإنجاز المعاملات بعد تشفيرها وتحويلها إلى صور إلكترونية متكاملة وتبادل هذه المعلومات بين الإدارات الحكومية أو الإدارة الحكومية والمواطنين وفي إطار واضح من الشفافية والتشريعات القانونية ولكل ما يتم من إجراءات داخل دائرة صنع القرار الحكومي وتحسين مستوى الأداء بأقل تكلفة وجهد ووقت^(٢).

وهناك من يطلق عليها اسم الإدارة الإلكترونية^(٣) ويعرفها بأنها تقوم بالدرجة الأولى على تكنولوجيا المعلومات . التكنولوجيا التي أفرزها تزاوج علوم الحاسب مع علوم الاتصالات وهذا ما أدى لإلغاء حواجز الوقت والمسافة بين البلاد أو الأسواق عبر العالم فجعلته أشبه بقرية عالمية أو عالم بلا حدود “ .

*الحكومة الإلكترونية : فكرة متطورة وصورة حضارية ستخدم شعب مصر بأكمله ولن يصبح من المستحيل الحصول على خدمة فالمواطن العادي يريد وضوحاً في المعلومات التي تحدد له ما هي واجباته وحقوقه عندما يتعامل مع أجهزة الدولة المختلفة فإذا كان يريد استخراج جواز سفر أو إنهاء إجراءات معاش أو تأمين أو رخصة قيادة ... الخ فطموحه أن تكون جميع التعليمات والخطوات واضحة وكذلك يريد أن يعرف ما هي المستندات ودورها

(١) نائل عبد الحفيظ العوالمه ، “ الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة “ ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ،

مرجع سابق، المجلد التاسع والعشرون ، العدد الأول ، يونيو ٢٠٠٢ ، ص ٦٤ .

(٢) ليث سعد الله حسين ، “ الحكومة الإلكترونية وتأمين خدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة العامة – إمكانيات ومتطلبات التطبيق “ ، المجلة العربية للإدارة ، مرجع سابق ، المجلد الرابع والعشرون ،

العدد الثاني ، ديسمبر ٢٠٠٤ ، ص ١٠٩ .

(٣) أحمد سيد مصطفى ، المدير وتحديات العولمة ، مرجع سابق ، ص ٣٥ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

داخل كل جهاز حكومي والتوقيعات والموافقات المطلوبة وتوقيات إنهاء هذه الإجراءات جميعاً .

وعلى هذا يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية بأنها تجميع المعلومات التي تطلب من المنظمات الحكومية عن طريق الحاسبات الإلكترونية بدلاً من الذهاب والعودة عدة مرات للحصول على خدمة ما من الحكومة ^(١) .

ولقد أورد العلاق ^(٢) في دراسته عن الحكومة الإلكترونية تعريفات عديدة للعديد من العلماء فقد أورد تعريف " ويست " الحكومة الإلكترونية هي استخدام التكنولوجيا وخاصة تطبيقات الانترنت المبنية على شبكات المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات الحكومية وتوصيلها وخدمة المواطنين وقطاع الأعمال والموظفين والدوائر الحكومية الأخرى بشفافية عالية وبكفاءة فعالة وبعادلة .

كما أورد تعرف " فيلدر " بأن الحكومة الإلكترونية هي عبارة عن نشاط اقتصادي يتولى مهام توصيل الخدمات العامة الإلكترونية المتكاملة على الخط للمواطنين والمنظمات وإضافة قيمة حقيقية يشعر بها هؤلاء المنتفعون بالإضافة إلى تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين أفراداً كانوا أم مؤسسات من خلال تزويدهم بخدمات غير نمطية تتناسب مع خصوصية وفراة حاجاتهم وتطلعاتهم .

كما أورد تعريف " أهلكويست وزملاءه " بأن الحكومة الإلكترونية كمفهوم وممارسة ونموذج بأنها أعمال مبتكرة ومزود فريد لخدمات عامة فريدة تستهدف بالدرجة الأولى لتحقيق الآتي :

(١) هدى على محمد ، الحكومة الإلكترونية ، مجلة إدارة الأعمال ، مرجع سابق ، العدد ٩٥ ، ديسمبر ٢٠٠١ ، ص ص ٥٤ - ٥٥ .

(٢) بشير عباس العلاق ، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق مدخل تسويقي استراتيجي ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، ٢٠٠٤ ، ص ص ٢٥٦ - ٢٥٨ .

١ - سد الفجوة الرقمية في المجتمع :

من خلال قيام الحكومة الإلكترونية باستثمار تقنيات المعلومات الراقية لتوصيل خدماتها إلى فئات المجتمع الأقل حظاً مثل الفقراء وكبار السن والشباب خصوصاً في مجال “ التعليم - الصحة - التدريب - التأهيل - المعلومات ... ” .

٢ - بلوغ التعليم على مدى الحياة :

إن الفكرة القائلة بأن التعليم لا ينتهى بانتهاء الشخص من تلقى دروسه في المدرسة قد تتحقق اليوم من خلال التعلم الإلكتروني الذى أصبح واسع الانتشار فى عصرنا الراهن وباستطاعة الحكومة الإلكترونية تحقيق حلم ملايين الأشخاص التواقين للعلم أو الذين فاتتهم فرص التعلم لأى سبب كان .

وفى هذا الصدد يقدم “ أهلكويست وزملاءه ” تعريفاً للحكومة الإلكترونية بأنها نموذج أعمال مبتكر مفيد للتقنيات خصوصاً تقنيات الخدمة الذاتية اللاسلكية وأساليب التفاعل والشفافية والمصادقية والثقافة المتبادلة مكرس وموجه بالمواطنين ومنظمات الأعمال الربحية منها وغير الربحية ويستهدف بالدرجة الأساسية تقديم خدمات عامة بأسلوب مميز يأخذ بالاعتبار خصوصيات السوق المستهدفة ويحقق لأطراف التبادل والتعامل الأهداف المشتركة بكفاءة فعالة .

كما أورد تعريفاً “ لبولتينو ” بأن الخدمة الإلكترونية الراقية التى يتطلع إليها المواطنون سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات والتى يفترض بأى حكومة إلكترونية تقديمها وتوصيلها إلى هؤلاء المواطنين ينبغى أن تكون حصيلة التقاء ثلاث مدارس فكرية هى :

أ - مدرسة تكنولوجيا المعلومات :

وهى المدرسة التى تؤمن بضرورة تفعيل الخدمة من خلال استخدام كافة تقنيات المعلومات لتوصيلها إلى المواطنين بكفاءة فعالة وبالوقت الحقيقى .

ب - مدرسة إبداع الإدارة :

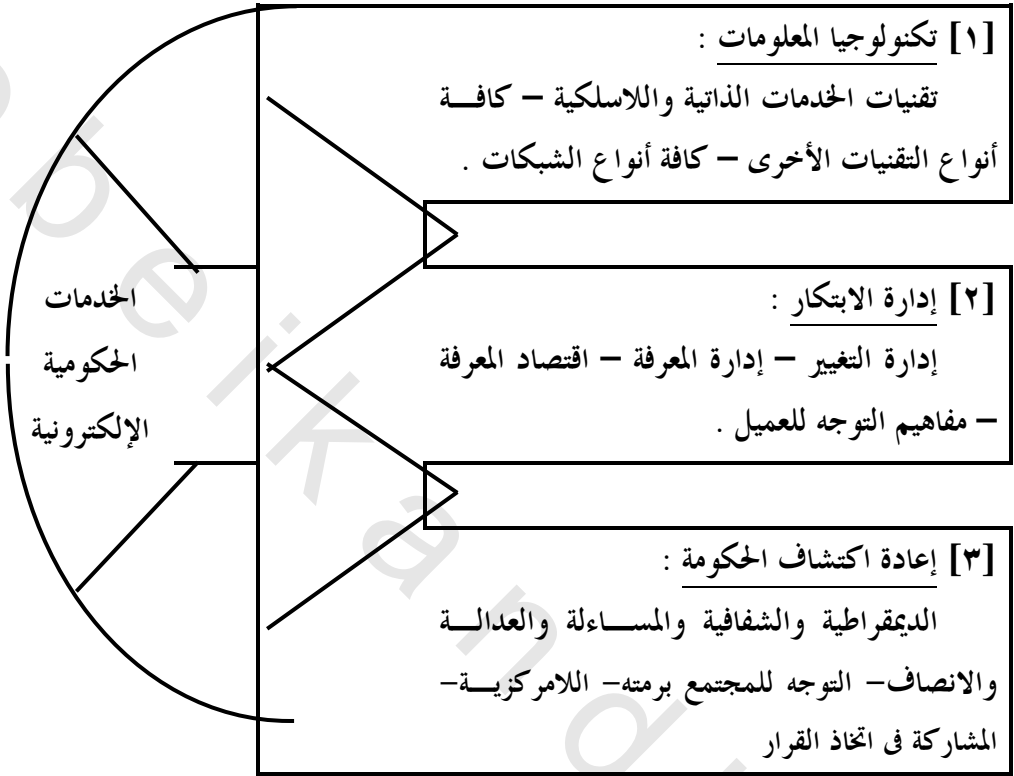
وهى المدرسة التى تنادى بضرورة إحداث تغييرات تحويلية فى مفهوم الإدارة والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة التغيير والابتكار . ويرى أنصار هذه المدرسة أن الخدمات الإلكترونية التى تقدمها الحكومة الإلكترونية يجب أن تتوافق مع مفاهيم معينة مثل إدارة العلاقة بالعميل وتسويق العلاقة والتوجه بالمواطن وغيرها من المفاهيم التى تضع المواطن فى قمة اهتمامات التنظيم .

ج - مدرسة إعادة اختراع الحكومة :

وهى المدرسة التى تؤمن بإعادة اختراع الحكومة من خلال إحداث تغييرات جوهرية فى أساليب واستراتيجيات تفاعل الحكومة مع المواطنين وأن تكون خدمات الحكومة للمواطنين مستندة إلى تفاعل الحكومة مع المواطنين وأن تكون خدمات الحكومة للمواطنين مستندة إلى مبادئ وأسس العدالة والإنصاف والديمقراطية والشفافية والمساواة والمشاركة فى اتخاذ القرار كما تؤمن هذه المدرسة بمبدأ التسويق المجتمعى حيث ينبغى تسويق خدمات الحكومة بما يحقق الأهداف السامية للمجتمع .

والشكل التالى يوضح المفهوم الخاص بالخدمات الإلكترونية التى ينبغى على الحكومة الإلكترونية تقديمها لتستحق فعلاً تسمية " حكومة إلكترونية فعالة " وفق المفهوم العلمى والعملى للحكومة الإلكترونية .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات



الشكل يوضح الخدمة الحكومية الإلكترونية كحصة لثلاث مدارس فكرية طبقاً لتصوير بولتينو منقولة عن بشير عباس العلق في الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق . وهناك من يعرف ^(١) الحكومة الإلكترونية بأنها مرادف لتعبير الخدمة الحكومية الإلكترونية وهي بذلك تعني :

- ١ - تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات لطلابها من خلال الحاسب الآلي .
- ٢ - تيسير اقتضاء الخدمة لطلابها سواء كانوا مواطنين أو مستثمرين أو أجانب .
- ٣ - تحقيق حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو

(١) رأفت رضوان ، قضايا معاصرة في الإدارة العامة - سلسلة محاضرات الموسم الثقافي ٢٠٠٠ / ٢٠٠١ ، مرجع سابق ، ص ٥٧ - ٥٨ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

معتدل المزاج أو غير ماهر في التعامل .

٤ - تخفيف حدة البيروقراطية وتعدد توقيعات المنفذين والمسؤولين وتضخم الهرم الإدارى .

٥ - الاعتماد على الشبكة العنكبوتية دون الشبكة الهرمية المعوقة .

٦ - الحكومة الإلكترونية هى وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة المادية بديلاً أو إنهاء لدورها .

٧ - هناك تحسن فى البنية المعلوماتية ليس بالدرجة التى نريدها ولكن على الأقل أصبحت فى تحسن .

٨ - سواء كان الاسم هو حكومة إلكترونية أو خدمات حكومية إلكترونية فالمهم وما نريده هو خدمة بطريقة سهلة على أسس المساواة بين المواطنين وبعضهم بشفافية معقولة وفى الوقت المناسب .

وهناك فترة انتقالية حيث من المعروف أن يتم انتهاء برنامج الحكومة الإلكترونية فى ٢٠١٠ ولكن ليس معنى ذلك أن كل شئ تم حله لأن هناك مشاكل ثقافية .

وبعد استعراضنا للعديد من تعريفات الحكومة الإلكترونية يخلص الكاتب إلى تعريف للحكومة الإلكترونية على أنها مصطلح حكومة إلكترونية ينقسم إلى كلمتين : كلمة حكومة : وهى التى تتولى تقديم الخدمات للمواطنين وذلك عن طريق وزاراتها ودواوينها وأجهزتها ومؤسساتها المنتشرة فى ربوع الوطن .

إلكترونية : وهى تعنى أن تقوم الحكومة بتقديم خدماتها للمواطن إلكترونياً . حيث أن الحكومة يجب أن تسير التطور التكنولوجى الذى تم فى مجال الاتصال والحاسب الآلى وأن المواطن يرغب فى الحصول على هذه الخدمة ليحقق مزيداً من الشفافية والعدالة وتسهيل الإجراءات وعدم ضياع وقت المواطن أو وقت الحكومة .

وعلى هذا يمكن القول أن الحكومة الإلكترونية فى مجال الخدمة العامة هى تعنى ببساطة شديدة إمكانية إنتاج وتقديم الخدمات باستخدام الوسائل التكنولوجية والتى يمكن أن

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

تتوفر في مجالات ثلاث هى علاقة الحكومة بالمواطنين وعلاقة الحكومة بالحكومة وعلاقة الحكومة بقطاع الأعمال وهذا يتطلب نوع من الشفافية وشفافية الحكومة تأتى من خلال إتاحة المعلومات المرتبطة بالقرارات والإجراءات الحكومية لكل المواطنين والمنظمات فى الوقت المناسب وبالطريقة التى تسمح للجميع بالتساوى فى التعامل مع الحكومة وهذا يستند إلى مبدأ العلانية وعدم حجب المعلومات عن المستفيد بها أو من يطلبون الخدمة .

المبحث الثاني

أسباب التحول للحكومة الإلكترونية

هناك العديد من الأسباب التي دفعت الحكومة المصرية إلى السعى على مستوى كافة قطاعات الدولة وخاصة الخدمة منها إلى نظام إلكتروني نوجزها فيما يلي :

١ - العولمة التي تمثلت بفلسفة جديدة للعلاقات الكونية بأبعادها المختلفة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية والقانونية والبيئية المساهمة في الإيضاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة وهذه التوجهات تسعى إلى تحقيق أهدافها وترجمتها إلى واقع عملي ملموس من خلال الثورة التكنولوجية المعلوماتية والاتصالات والربط بين المجتمع الإنساني وشبكة الانترنت والفضاء الإلكتروني وما إلى ذلك من أدوات رقمية من جوانب عديدة ^(١) .

٢ - الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة وتجنب العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات والسرعة والتنافس في تقديم الخدمات والسلع وبالتالي تحقيق الكفاية والتنوعية والكمية الملائمة ^(٢) .

٣ - التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات كمساهمات حركات التحرر العالمية التي طالبت بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي عموماً وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية بشكل خاص وقد رافق هذه التغيرات ارتفاع في مستوى الوعي والتوقعات

(١) نعيمة حسن رزوقي ، " اقتصاديات الأفكار في بيئة الفضاء الإلكتروني - آفاق اقتصادية " ، المجلة العربية للإدارة مرجع سابق ، المجلد الثاني والعشرين ، العدد السابع والثمانون ، ٢٠٠١ ، ص ٩٨ .

(٢) كوهين استيفين ، رونال برانز ، إدارة الجودة في الحكومة ، ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، ١٩٩٧ ، ص ٦٧ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

الاجتماعية بما في ذلك نشوء رؤية جديدة للقطاع العام بأبعاده كافة من أهمها ضرورة تحسين مستوى أداء هذا القطاع وتفعيل الرقابة الشعبية على أعمال الحكومة وترسيخ مبدأ الشفافية والمساءلة والعدالة وغيرها لذلك مثلت فكرة الحكومة الإلكترونية فرصة متميزة للارتقاء بأداء وحدات القطاع العام^(١).

٤ - زيادة عدد العاملين بالقطاع الحكومي المصرى بدرجة عالية حيث أن عدد العاملين في القطاع الحكومي يبلغ ٥.٢ مليون موظف تمثل ٣٨% من قوة العمل طبقاً للإحصاءات الرسمية الصادرة عن الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة وتصريحات المسؤولين بالدولة وأن الاتجاه إلى الحكومة الإلكترونية وميكنة العمل بالجهاز الحكومي سيؤدى إلى تقليص حجم العمالة وتقليل نسبة البطالة المقنعة^(٢).

٥ - نظام العمل بالجهاز الإدارى الحكومي المصرى قديم ومعقد ويخضع لنظم بيروقراطية .

٦ - عدم وجود أى بنية تكنولوجية مناسبة والاعتماد على النظم الورقية والتدوين اليدوى في الجهاز الإدارى .

٧ - عدم وجود ثقة من جانب المواطن في الجهاز الإدارى الحكومي بحيث أصبح موروثاً لدى المواطن ثقافة البيروقراطية والرشوة والاحسوبية في الجهاز الإدارى الحكومي .

كل هذه الأسباب دفعت الحكومة المصرية بالإسراع إلى الدخول إلى عالم المعلومات ونشر الثقافة المعلوماتية واستخدام نظم الحاسب والانترنت على أوسع نطاق ووضع برامج لتدريب الشباب على هذه الأنظمة بل وإحداث نقلة نوعية عن طريق التوسع في إنشاء معاهد الكمبيوتر وكليات الحاسب الآلى .

كما قامت الحكومة بعمل العديد من برامج التدريب التحويلي للشباب لمساعدتهم

(١) ليث سعد الله حسين ، الحكومة الإلكترونية وتأمين خدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة العامة ، مرجع سابق ، ص ١١١ .

(٢) رأفت رضوان ، قضايا معاصرة في الإدارة العامة - سلسلة محاضرات الموسم الثقافي ٢٠٠٠ / ٢٠٠١ ، مرجع سابق ، ص ٤٩ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

على الدخول إلى سوق العمل في مجال الحاسب الآلى والانترنت وكانت هذه الدورات تعطى بالجان بل كان المتدرب يتم منحه مكافأة مادية من جانب الحكومة بما يعادل ١٥٠ جنيهاً شهرياً للمتدرب بجانب ما كان يتم منحه للمدرب نظير قيامه بعملية التدريب نفسها وتوفير أجهزة التدريب اللازمة مجاناً .

كما قامت الحكومة بإدخال تكنولوجيا المعلومات في مجال تقديم الخدمات الحكومية حيث قامت الدولة ممثلة في وزارة التنمية الإدارية أو الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة بتطوير حوالى ٤٥٠ خدمة من إجمالى أعداد الخدمات الحكومية التى تبلغ ٧٢٨ خدمة على مدى ثلاث سنوات حتى خطة ٢٠٠٠ / ٢٠٠١ حسب ما توفر لدينا من معلومات ^(١) .

لذلك تزايد تقديم الخدمات وتوسع في السنوات التالية ففى التقرير السنوى للمنظمة العربية للتنمية الإدارية حول الحكومة الإلكترونية ^(٢) تبين أنه في عام ٢٠٠٣ كان بمصر عدد ١٩ وزارة وديوان حكومى تمثل ٨.٧٢% من الوزارات والدواوين وعدد ٣٣ مؤسسة حكومية آخر تمثل ٥.٧٦% من المؤسسات الحكومية بإجمالى عدد ٥٢ وزارة ومؤسسة حكومية تمثل ٦.٥٧% من إجمالى الوزارات والمؤسسات بها مواقع تقديم الخدمات في عام ٢٠٠٤ أصبح عدد الوزارات والدواوين ١٠٧ تمثل ١١.٠١% وعدد ٢٠ مؤسسة حكومية أخرى تمثل ٨% بإجمالى ١٢٧ وزارة ومؤسسة تمثل ١٠.٣٩% أى ما يقارب مضاعفة الأعداد بالمقارنة بين عامى ٢٠٠٣ / ٢٠٠٤ .

*أنواع الحكومات الإلكترونية :

أوردت المنظمة العربية للتنمية الإدارية في تقريرها السنوى الأول حول الحكومات

(١) المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، تجارب التنمية الإدارية والإصلاح في الوطن العربي - الإصلاح الإدارى فى جمهورية مصر العربية - بحوث ودراسات ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، ٢٠٠٥ ، ص ٦٦٦ .

(٢) محمد بن إبراهيم التويجى ، زين عبد الهادى ، الحكومة الإلكترونية ، عرض للتقرير السنوى عن الحكومة الإلكترونية فى الوطن العربى ، مرجع سابق ، ص ١ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

الإلكترونية في العالم العربي تصنيفان أو تقسيمان شائعان لأنواع الحكومات الإلكترونية هما^(١)

*الأول : تصنيف الحكومة على أساس مدى تفاعل المواطن مع خدماتها على الانترنت

أو ما يعرف بالتصنيف التفاعلي حيث يعتمد التقسيم هنا على مدى التفاعلية في أداء الخدمة هل يقدم الموقع مجرد بيانات عن إجراءات الخدمة ؟ أم أنه يقدم نماذج تقديم الخدمة ؟ أم يقدم الخدمة بالكامل ؟.

*الثاني : التصنيف على أساس الخدمة من / إلى حيث يعتمد التقسيم هنا على نوع

الخدمة التي يقدمها الموقع وبالتحديد لمن .

*وهناك أربع خدمات لمستفيدين محددين كالتالي :

- ١ - من الحكومة إلى المواطن .
- ٢ - من الحكومة لمديرى الأعمال .
- ٣ - من الحكومة إلى الموظفين .
- ٤ - من الحكومة إلى الحكومة .

وبالنظر إلى الجامعات الحكومية المصرية حالة الدراسة فإنه من منظورنا من الممكن أن

تقوم بخدماتها على أساس التصنيف الثانى فى المراحل الأربعة على النحو التالى :

أ - من الجامعات إلى المواطن :

تتمثل فى خدمات طلابية أثناء مراحل الدراسة الجامعية - خدمات للخريجين والدراسات العليا - خدمات للمواطن فى المجتمع تتمثل فى مشاركة الجامعة فى مشروعات محو الأمية وخلق الوعى الثقافى البيئى لدى المواطن ... الخ .

ب - من الجامعات لمديرى الأعمال :

حيث أن الجامعات يجب أن تكون بيوت للخبرة يستفيد منها مديرى الأعمال

(١) المرجع السابق ، ص ٤ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

وتزويدهم بالأبحاث العلمية العملية التي تخدم في مجالات الزراعة والصناعة والتجارة والسياحة وغيرهم ويجب ألا تكون الجامعات بمعزل عن المجتمع وخدمة البيئة .

ج - من الجامعات إلى الموظفين :

فالجامعات مجتمع له قيمة وثقافته ويجب أن تكون لها خدمات على العاملين سواء أعضاء هيئة التدريس أو العاملين ويجب أن تحرص على البعد الاجتماعي والصحي .

د - من الجامعات إلى الحكومة :

فالجامعات يجب أن تكون مراكز بحثية لتطوير العمل الحكومي عن طريق البحوث والدراسات وعمل الاستقصاءات اللازمة لزيادة وكفاءة فاعلية الأداء الحكومي في المجتمع .

أهداف الحكومة الإلكترونية :

إذا كان هدف المنظمات الحكومية هو تقديم الخدمة للمواطنين وهذا يجعلنا نتساءل هي الحكومة الإلكترونية هي نوع جديد من المؤسسات الحكومية ؟ أم إنه استمرار لحركة تطور المؤسسات والمنظمات الحكومية ؟

وللإجابة على هذا التساؤل فإن الهدف الرئيسي للحكومة الإلكترونية هو تقديم خدمات للمواطنين في شكل قياسي بطريقة أسرع وأدق وأفضل مع الاستمرارية في أداء هذه الخدمات وتطويرها وهذا يدفع القائمين على تقديم هذه الخدمات إلى البحث دائماً عن تحسين هذه الخدمات وكذلك معرفة مدى الشفافية في تقديم هذه الخدمات ومدى إمكانية توظيف المعلومات بشكل كفاء داخل المؤسسة الحكومية وكيف يمكن تبسيط الإجراءات حتى يمكن تقديم هذه الخدمات إلكترونياً .

*وعلى هذا فإن أهداف الحكومة الإلكترونية يمكن أن تتمثل في التالي :

- ١ - تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين ورجال الأعمال بكل أشكالها ومستوياتها بمعدلات قياسية وعالية من الجودة والثقة .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

- ٢ - تبسيط الإجراءات في المنظمات الحكومية بشكل يسمح بتقديم خدماتها إلكترونياً .
 - ٣ - شفافية المعلومات وعرضها أمام المواطنين في مجال تقديم الخدمات الحكومية .
 - ٤ - تحسين الأداء في مرافق الخدمات الحكومية بشكل عام .
 - ٥ - الوصول بالخدمات إلى كافة مستويات الشعب وإلى أقصى المواقع الجغرافية .
 - ٦ - إنجاز الأعمال والمعاملات بين الأجهزة الحكومية بعضها البعض إلكترونياً .
 - ٧ - تحصيل المستحقات الحكومية وسداد الالتزامات إلكترونياً .
 - ٨ - تعظيم أعمال المشاركة الجماهيرية في اتخاذ القرار .
 - ٩ - تحقيق التفاعل البناء بين منظمات الحكم والمواطنين بالدولة .
 - ١٠ - تكامل المنظمات الحكومية ومنع تكرار الجهد والمستندات وتجنب التزوير نتيجة سهولة تداول المعلومات والقضاء على بيروقراطية الجهاز الحكومي .
 - ١١ - مواكبة المتغيرات التكنولوجية وإلقاء كثير من الأوراق والأختام والتوقعات مما يسهل في القضاء على عمليات الرشوة والمحسوبية .
 - ١٢ - نشر الثقافة المعلوماتية في المجتمع المصرى ودفع الناس إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في كافة المجالات وفي حياتهم اليومية .
 - ١٣ - زيادة كفاءة الأداء الحكومى وهذا يؤدى إلى جذب العديد من رؤوس الأموال للاستثمار في مصر .
 - ١٤ - المساهمة في القضاء على مركزية الخدمات الحكومية .
- ولكى تتحقق هذه الأهداف لابد من أن يكون هناك عملية تطوير وتحديث مستمر في أداء العمل الإلكتروني الحكومى وذلك عن طريق استجلاب تكنولوجيا وأنماط حديثة من الخارج لتطبيقها ولكى يتحقق ذلك فإن هذا يحتاج إلى تكلفة عالية ومستمرة مما يدفعنا إلى البحث عن مصادر تمويل جديدة ومتجددة لاستمرار وتحسين أداء الخدمة .

المبحث الثالث

الجامعة الإلكترونية

صدر عن المؤتمر القومي الأول للتعليم العالى الذى عقد فى فبراير ٢٠٠٠ خطة شملت ٢٥ مشروعاً للتطوير ويتم تنفيذها حتى عام ٢٠١٧ على ثلاث مراحل تتواءم مع الخطط الخمسية للدولة ٢٠٠٢ / ٢٠١٧ ثم تحديد المشروعات ذات الأولوية والتي سيتم تمويلها من خلال البنك الدولى فى ١٢ مشروع كما تم دمج المشروعات ذات الطبيعة المماثلة بحيث أصبحت المشروعات فى ٦ مشروعات يتم البدء فى تنفيذها من خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٢ / ٢٠٠٧ .

*وقد وافق مجلس الوزراء بجلسته المنعقدة بتاريخ ٢٢/١١/٢٠٠١ على إدراج المشروعات

التالية ضمن خطة الدولة وبالتنسيق المطلوب لتنفيذ المرحلة الأولى :

- ١ - مشروع تقييم الأداء وضمان الجودة .
 - ٢ - مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم والقيادات الأكاديمية والإدارية .
 - ٣ - مشروعات نوعية تقوم من صندوق مشروع تطوير التعليم العالى .
 - ٤ - مشروعات تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات فى التعليم العالى .
 - ٥ - مشروع تطوير كلية التربية .
 - ٦ - مشروعات الكليات التكنولوجية المصرية .
- ولكى يتم اكتساب ثقة المؤسسات التعليمية والمعنيين بجودة مخرجات التعليم العالى واجتمع ككل فى مشروعات التطوير يتم بصفة مستمرة ودورية متابعة تنفيذ هذه المشروعات وتقييم أدائها على مراحل ومستويات مختلفة .

أ - التقييم الخارجى :

يتم من خلال بعثات البنك الدولى المتابعة والتي يتم من خلالها تقييم أداء المشروعات خلال ستة أشهر والاتفاق على ما سيتم إنجازه خلال الستة شهور التالية ويستمر ذلك بصفة دورية حتى نهاية المشروع ويتم من خلال هذه الآلية كتابة تقرير تفصيلى واف عن أداء كل مشروع ومدى تحقيقه للمؤشرات المتفق على تحقيقها خلال كل مرحلة من مراحل التنفيذ .

ب - تقييم على مستوى كل مشروع :

ويتم ذلك على مستوى جميع الجهات المستفيدة خلال مراحل التنفيذ المختلفة وتتولى لجنة من خمسة رؤساء جامعات مشكلة من المجلس الأعلى للجامعات مراقبة أداء المشروعات وتقديم تقارير دورية للمجلس الأعلى للجامعات .

جـ - قياس المردود على الجامعات :

يتم إعداد دراسة متكاملة لقياس المردود والعائد من تنفيذ هذه المشروعات بالجامعات والمعاهد الفنية للوقوف على مدى جدوى تنفيذ هذه المشروعات ومدى تأثير العائد منها فى مقابل ما تم صرفه ولقياس العائد لكل مشروع على حدة من مشروعات تطوير التعليم العالى ككل .

وإذا كانت كل هذه المشروعات الستة والتي تم الموافقة عليها من مجلس الوزراء بتاريخ ٢٠٠١/١١/٢٢ تهدف إلى النهوض بالتعليم الجامعى ككل فإن المشروع الرابع من بين هذه المشروعات الستة يهدف أساساً لإيجاد نواة تعليم إلكترونى تكون أساساً نواة لجامعة إلكترونية ألا وهو :

***مشروعات تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات فى التعليم الجامعى :**

فهذا المشروع يهدف إلى رفع البنية الأساسية للمعلوماتية وإتاحة المعلومات وتداولها

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

بشكل مباشر وسريع وتهيئة المجتمع الجامعي للتعامل معها من خلال التدريب الموجه والمستمر والوصول إلى الميكنة الكاملة لإدارة العملية التعليمية .

وقد تم تحديد خمسة اتجاهات رئيسية للعمل في المشروع ويتم التعامل فيها على مستوى مركزي لتنفيذ مشروعات تعود على جميع الجامعات بالفائدة وعلى مستوى مشروعات تنفذ داخل الجامعات لإتاحة الفرصة للإبداع وتطوير إمكانيات الجامعات لرفع كفاءة العملية التعليمية والبحثية إلى الحد الأقصى وهذه الاتجاهات هي :

Network Infrastructure

البنية الأساسية لشبكة الجامعات

M.I.S

نظم المعلومات الإدارية المتكاملة

E.Learnig

التعليم الإلكتروني

Digital Libraries

المكتبات الرقمية

Ict Training

التدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات

وقد تم تحديد سبعة مشروعات مركزية وعدد ١٥ مشروع لتطوير البنية الأساسية لشبكات المعلومات بالجامعات المصرية وعدد مماثل لمشروعات نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المصرية .

*الإطار العام للخطة التنفيذية :

إعادة تشكيل لجنة قومية للمشروع تمثل فيها جميع الجامعات وجامعة الأزهر الشريف بالإضافة إلى عدد من خبراء تكنولوجيا المعلومات لمتابعة العمل في المشروع . وقد تم تشكيل مجموعات عمل من أعضاء اللجنة القومية والخبراء لدراسة كل اتجاه على حدة وتقديم أوراق العمل المبدئية للدراسة *وكانت على النحو التالي :

١ - تم أولاً الانتهاء من دراسة مشروعات تطوير شبكات المعلومات بالجامعات والتي يتم تنفيذها حالياً وذلك على اعتبار أن رفع كفاءة شبكات المعلومات بالجامعات يعد

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

الخور الرئيسى لبنية كافة المشروعات الفرعية الأخرى .

٢ - يتم حالياً دراسة مشروعات الجامعات لنظم المعلومات الإدارية والبدء فى التنفيذ تبعاً لتكون جاهزة للعمل بعد أن يتم رفع كفاءة شبكات المعلومات بالجامعات والمجلس الأعلى للجامعات .

٣ - تم البدء فى إنشاء مركز لنظم المعلومات الإدارية ودعم اتخاذ القرار بالمجلس الأعلى للجامعات .

٤ - تم بدء العمل فى المشروعات المركزية بالمجلس الأعلى للجامعات لتوفير محتوى إلكترونى متكامل لخدمة المجتمع الجامعى والبحثى وذلك للاستفادة من السرعة العالية التى تم إتاحتها عن طريق تطوير شبكات المعلومات .

٥ - تم الاشتراك فى قواعد بيانات عالمية لتوفير المحتوى الإلكترونى للأبحاث المنشورة بالدوريات والمجلات العلمية العالمية .

٦ - يتم حالياً الانتهاء من المرحلة الأولى " التحضيرية " لبدء التدريب فى مجال نظم وتكنولوجيا المعلومات لإعداد المجتمع الجامعى للاستفادة من مجتمع المعلومات المتكامل الذى يتم إنشاؤه بالجامعات ومؤسسات التعليم العالى والبحث العلمى .
والمشروعات التى يتم تنفيذها من خلال I. C. T. P. هى :

١ - مشروعات تطوير البنية الأساسية لشبكة المعلومات :

وهو يهدف إلى وجود شبكة معلومات تعمل على سرعات عالية مع ضمان استمرارية العمل دون انقطاع لأنها أساس ضمان نجاح كافة المشروعات الخاصة بتطوير التعليم العالى ويتضمن :

أ - المشروع المركزى لإنشاء الشبكة الموحدة للجامعات ومراكز البحث العلمى .

ب - المشروعات الفرعية لتطوير شبكات المعلومات الداخلية بالجامعات .

ج - المشروع المركزى لتطوير البنية الأساسية لشبكة الجامعات E. U. N. .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

٢ - مشروعات إنشاء وتطوير نظم معلومات إدارية :

ويهدف إلى إنشاء نظم معلومات إدارية متكاملة داخل كل جامعة مع إنشاء مركز لنظم المعلومات الإدارية بالجلس الأعلى للجامعات ليتصل بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات ويتكامل معها حتى يتخذ القرار على أسس وبيانات دقيقة وموثوق بها وهي تشمل :

- أ - المشروعات الفرعية لإنشاء نظم معلومات إدارية بالجامعات .
- ب - المشروع المركزى لإنشاء نظم للمعلومات ودعم اتخاذ القرار بالجلس الأعلى .

٣ - المشروع المركزى لإنشاء مركز قومى للتعلم الإلكتروني :

وهو يهدف إلى إتاحة المقررات الإلكترونية ليستخدمها الطلاب لرفع مستواهم العلمى وإتاحة التفاعلية بين الطلاب وأساتذتهم أو الطلاب مع بعضهم دون تقيد بالزمان أو المكان مما يؤدى إلى تعميق المفاهيم والنهوض بمستوى التعليم ليصل بالطالب إلى الجودة المطلوبة للتنافس على المستوى المحلى والإقليمى والعالمى .

٤ - المشروع المركزى للمكتبات الرقمية وأتمتة المكتبات :

*وهو ينقسم إلى مشروعين رئيسيين هما :

أ - الاشتراك فى قواعد البيانات للمكتبات الرقمية :

وهو يهدف إليه من خلال شبكة المعلومات بالجامعات يتم إتاحة المحتوى الإلكتروني للدوريات والمجلات العلمية وذلك بالاشتراك فى قواعد البيانات العالمية للمكتبات الرقمية .

ب - أتمتة نظم العمل بمكتبات الجامعات :

وهو يهدف إلى إنشاء نظام معلومات مركزى للمكتبات بالجلس الأعلى للجامعات يمكن المكتبات المركزية بالجامعات ومكتبات الكليات من إدخال فهارس المقتنيات الخاصة بها لإنتاج فهرس موحد لكافة مقتنيات المكتبات الجامعية فى مصر ويتيح هذا النظام لأى باحث البحث عن أحد المقتنيات ومعرفة المكتبات الموجود بها لاستعارته .

٥ - المشروع المركزى للتدريب على استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات :

ويهدف إلى تنمية الكوادر البشرية من أعضاء هيئات التدريس والمدرسين المساعدين والمعيدون وكذلك العاملين بالمؤسسات التعليمية على استخدام تكنولوجيا المعلومات كل في مجاله وبما يضمن تكامل محاور التطوير الأخرى لتحقيق الأهداف المرجوة من التطوير^(١) .

كما تم توقيع اتفاق تعاونى بين وزارة التعليم العالى والبحث العلمى ووزارة الاتصالات والمعلومات يوم الخميس الموافق ٢٠٠٤/١٢/٣٠ يهدف إلى أن تتكامل وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات مع الخطة الموضوعية بمعرفة وزارة التعليم العالى والبحث العلمى فيما يختص باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات ولهذا فقد تعددت محاور التعاون بين الوزارتين فى هذا المجال.

*** وتم الاتفاق فى المرحلة الأولى على أربعة محاور للتعاون هى^(٢) :**

- ١ - الشبكة الموحدة للجامعات والمراكز البحثية .
 - ٢ - التعليم الإلكتروني .
 - ٣ - مراكز التميز للبحث والتطوير فى الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات .
 - ٤ - نوادى تكنولوجيا المعلومات بالكليات والمعاهد البحثية .
- ومن الملاحظ لهذه المشروعات فى حالة التطبيق السليم أنها تصلح لأن تكون نواة لجامعة إلكترونية وقد أخذت هذه المشروعات من جانبها الاهتمام بالعاملين الإداريين بالجهاز الإدارى للجامعات سواء فى مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والقيادات الأكاديمية والإدارية حيث تلاحظ للباحث من خلال الدراسة الميدانية قيام المشروع بتضمين برامج تدريبية للعاملين وظهر ذلك فى كافة البرامج ومرفق بالرسالة المشروع التدريبى من مارس حتى سبتمبر ٢٠٠٥ (مرفق ١ + ٥) حيث تبين فى البند

(١) وزارة التعليم العالى ، مشروعات تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات فى التعليم العالى ، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالى ، فبراير ٢٠٠٦ ، ص ٥ ، ٦ .

(٢) المرجع السابق ، ص ١٥

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

السادس فئة القادة الإداريين والبرامج المحددة لهم ومكان وزمان انعقادها وكذلك في مشروعات تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي خلال الفترة من يناير حتى مارس ٢٠٠٧ حيث تبين تضمن المشروع للموظفين وبيان الدورات وزمان انعقادها وعدد ساعات كل برنامج مرفق رقم (٢) بالرسالة مما يدل على مدى اهتمام الجامعات بالعنصر الإداري من حيث التدريب والتحديث .

*مدى إمكانية استرداد تكلفة أو جزء من تكلفة الخدمة :

اتجهت الدراسات الحديثة في مجال الإدارة العامة إلى الاهتمام بجودة الخدمات الحكومية المقدمة للجمهور وذلك عن طريق إدارة الخدمات الحكومية إدارة اقتصادية تركز على أبعاد تعليمية وتدريبية وتنظيمية وهذا هو المفهوم الموسع للتسويق أو المنهج التسويقي في منظمات الخدمات الحكومية وهو يشمل التسويق الحكومي وتسويق الأفكار والمبادئ ويطلق عليه أحيانا التسويق الاجتماعي .

“ تعتبر الخدمات العامة أحد الأهداف الهامة للإدارة العامة لإشباع حاجات أفراد المجتمع وتوفير الرفاهية للشعب نظراً لحيوية الخدمات التي تقدمها الحكومة “ (١) .

ولكى تتحقق هذه الجودة في الخدمة الحكومية لابد من البحث عن وسائل تمويل تساهم في تطوير وتحديث تقديم الخدمة ولابد أن يكون ذلك بصفة مستمرة وهذا ما دفع البعض إلى القول بإمكانية استرداد تكلفة الخدمة أو جزء من تكلفة الخدمة من المواطن لإعادة توظيف هذه الموارد مرة ثانية في تطوير وتحديث الخدمة .

“ إن في دراسة الوسائل الحكومية لاسترداد جزء أو كل تكلفة بعض الخدمات الحكومية التي يقبل عليها المواطنون والتي يمكن أن يساهموا بدرجة عالية في نفقاتهم بما يحقق

(١) سامية أنور عبد العال وآخرون ، “ مؤتمر الاتجاهات الحديثة للبحث والتدريس في الإدارة العامة “ ، مجلة التنمية الإدارية، مرجع سابق ، العدد ٧٦ ، يوليو ١٩٩٧ ، ص ٨ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

لهم ارتفاع في مستوى كفاءة تقديم هذه الخدمات وإشباع حاجاتهم^(١) .
وفي هذا السياق يرى أستاذنا الدكتور / نصر مهنا^(٢) أن هذا المحور يتناول اقتراح الوسائل العلمية لاسترداد جزء أو كل تكلفة بعض الخدمات التي يقبل عليها المواطنون والتي يمكن أن يساهموا بدرجة عالية في نفقاتها بما يحقق لهم ارتفاعاً في مستوى كفاءة تقديم هذه الخدمات وإشباع حاجاتهم بدرجة فاعلية كبرى .

لقد أخذت الدولة في مصر على عاتقها في العقود الأخيرة تقديم بعض الخدمات للمواطنين بأجور رمزية يراعى فيها الظروف الاقتصادية والاجتماعية حيث كان توجه السياسى للدولة في الستينات هو توسيع قاعدة استفادة الطبقات العاملة ذات الدخل المحدود من الخدمات بعد أن اتسعت قاعدة الملكية العامة لوسائل الإنتاج ولكن إزاء ارتفاع معدلات الزيادة السكانية وعدم كفاية الموارد المالية للدولة حدث قصور في مستوى أداء بعض الخدمات مع ارتفاع تكلفتها مما أثقل الموازنة العامة للدولة وجعلها غير قادرة على مواجهة كل الطلبات المتزايدة .

كما يضيف سيادته بأن السياسة الخاصة باسترداد التكلفة يجب أن ترتبط بوجود مصادر التمويل المتاحة سواء كانت مصادر حكومية أم أهلية مع ضمان استمرارها حتى تبقى منشآت الخدمات قادرة على أداء الخدمة وكذلك أيضاً قدرة الموارد المتاحة على مواجهة التوسع في أداء الخدمات أو تحديث الموجود منها كلما طرأ من الظروف ما يستوجب ذلك فكلما توافرت مصادر لتمويل موارد الدولة بالقدر المناسب يكون سهلاً توفير الخدمات العامة بأسعار رمزية أو بالجمان والعكس صحيح فحينما تعجز موارد الدولة عن تغطية كل التكاليف يكون البديل هو استرداد بعض التكلفة أو كلها حسب الظروف وقاعدة استرداد التكلفة يجب أن تحكمها ضوابط من أهمها :

(١) أحمد رشيد ، إعادة اختراع وظائف وإدارة الحكومة ، مرجع سابق ، ص ٧٠ .

(٢) محمد نصر مهنا ، مدخل إلى الإدارة العامة في عالم متغير ، مرجع سابق ، ص ٢٠١ وما بعدها .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

- أ - تحديد التكلفة بمعايير قابلة للقياس الأمر الذى يسمح بالرقابة على عناصرها .
- ب - ملائمة نظم الاسترداد للبعد الاجتماعى والاقتصادى .
- ج - الموازنة بين الموارد المتاحة والتغطية والاسترداد لكل أو بعض التكاليف .
- د - اختيار الشكل الإدارى الذى يسمح بإعطاء الصلاحيات لحسن أداء الخدمة دون التقيد بالنظم الحكومية .

وفى النهاية يطرح سيادته إمكانية الأخذ بفكرة ثنائية النظام من خلال دراسة إمكانية وجود نظامين لتقديم الخدمة “ نظام تقديم الخدمة مجاناً - نظام تقديم الخدمة مقابل استرداد التكلفة “ .

وإن كنا نتفق فى رأى مع كل ما قاله سيادته إلا أننا لنا تحفظ بسيط يتمثل فى ثنائية تقديم الخدمة حيث أنه من وجهة نظرنا أن وجود مثل هذين النظامين فى تقديم الخدمة الحكومية سيفتح باب المحسوبية والجمالة وأن الخدمات المدعومة من جانب الدولة سيحصل عليها أصحاب الرتب والمحسوبيات وغير مستحقى الدعم أما الفقراء والعامة والمستحقون للدعم فلن يكون لهم نصيب فى الدعم .

لذلك فإننا نرى أن يتم تحصيل جزء من التكلفة أو كل التكلفة من الجميع عند تقديم الخدمة وأن يراعى البعد الاجتماعى بطرق أخرى عن طريق مثلاً زيادات مالية فى الرواتب للطبقات الفقيرة فى المجتمع وزيادات المعاشات الاستثنائية والضمان الاجتماعى ومراعاة ذوى الحاجات عن طريق تقديم دعم مالى ملموس لمثل هذه الطبقات .

كذلك يمكن البحث عن مصادر تمويل داخلية بالنسبة للجامعات الحكومية لتحسين الخدمة وطرق أدائها وأن يكون ذلك من اهتمامات قيادات الجامعات المصرية الحكومية حتى تستطيع الجامعات أداء دورها فى الخدمات المجتمعية بمجودة عالية .