الحزب الوطنى الديمقراطى
الأمانة العامة
لجنة الشئون الاقتصادية والمالية

بسم الله الرحمن الرحيم

لقاء العمل السنوى الرابع
حـــول
القدرة التنافسية للاقتصاد المصرى
التحديات الجديدة ومداخل المواجهة

٢٩ - ٣٠ يناير ١٩٩٥

إصلاح الأداء الإدارى فى القطاع الحكومى
كمدخل للإنطلاق الإنتاجى

ورقه مقدمة من
لواء / محمد حلمى عيسوى

إصلاح الأداء فى القطاع الحكومى
كمدخل للإنطلاق الانتاجى

مقدمه :

من المعروف أن زيادة الانتاج تؤدى في النهاية الي زيادة الدخل القومى مما يمكن الدولة من إقامة مشروعات خدمية جديدة للمواطنين فى كافة مجالات الحياة وايجاد فرص عمل جديدة للشباب والتوسع في الخدمات القائمة مع رفع مستواها وتحسين أجور العاملين وعدم اللجوء الي القروض الخارجية وزيادة الصادرات وتحقيق فائض فى الميزان التجارى ورفع مستوى معيشة الأفراد .

وكلما زاد الانتاج اكثر من معدل الزيادة السكانية كلما أصبحت الدولة قادرة على تحقيق خططها المستقبلية بكفاءة عاليه .

والمقصود بزيادة الانتاج فى المجال هو الزيادة الفعلية وليست مجرد تحركات سعرية .
وعلى العكس كلما قل الانتاج كلما قل الدخل القومى وعجزت الدولة عن اقامة مشروعات جديدة ، وتعيين عماله جديدة ، وزيادة أجور العاملين وقل مستوى معيشة الفرد وقلت الصادرات .

أنواع الانتاج : ينقسم الانتاج الى نوعين :-

١- انتاج خدمات
٢- انتاج سلعى

ولما كان الإنطلاق الإنتاجى يمثل أحد أهداف المرحله القادمة فإن الاهتمام برفع انتاجية عوامل الانتاج وعلى الأخص الموارد البشرية يحظى باهتمام وأولوية حتى يمكن بلوغ الأهداف المرجوه وتهدف هذه الورقة الى عرض لبعض المشكلات التى تحد من إنتاجية الفرد فى مصر ربما من مدخل جديد يتمثل فيما يضيع من وقت وجهد وما يكون له من تأثيرات سلبيه على المواطن اذا ماتعادل مع الجهات الحكومية بمستوى الاداء الذى هو عليه الآن.

أثر سوء أداء العاملين بالقطاع الحكومى على الإنتاج :

كل فرد فى المجتمع منتج (سلعة أو خدمه) وعندما يتردد على إحدى الوحدات الحكومية للحصول على إحدى الخدمات فإنه لايحصل عليها فى سهوله ويسر وفى الوقت المناسب وإنما يتأخر حصوله عليها لأيام أو أسابيع أو أشهر أو سنوات فى بعض الأحيان يتردد خلالها الفرد على هذه الوحدة لمعرفة ماتم بشأن الخدمه التى يطلبها وقد ينتقل من بلد الى آخر بسبب ذلك .

ويترتب على هذا تعطيل انتاج هذا الشخص طوال فترات تردده على المرفق الحكومى .
وهذا الفرد المنتج متصل بمنتجين آخرين يتوقف عددهم علي حجم نشاط هذا الفرد ونوعية انتاجة .

اذن تسبب أحد العاملين بالحكومة فى تعطيل مصلحة أحد المواطنين يترتب عليه تعطيل حلقات كثيرة من المنتجين سواء فى مجال الانتاج الخدمى أو الانتاج السلعى .

الأمر الذي ينعكس اثره على الدخل القومى فى النهاية ، وما يترتب علي ذلك من اثار سلبية للإقتصاد القومى والعملية الانتاجية ككل .

وقد يصدر من الموظف فى بعض الأحيان سوء معاملة للمواطنين المتعاملين معه ويتكرر ذلك في وحدات أخرى الأمر الذى يصيب المواطن بالإحباط ويخلق لديه الشعور بعدم الانتماء والولاء للدوله ويشعره بأنه ليس في وطنه .

وهذا الأمر بالغ الخطورة وله آثارة السلبية علي تصرفات المواطنين قبل هذه الوحدات .
فى حين أن جميع اجهزة الدولة وجدت أصلا لخدمة المواطنين ورعاية مصالحهم وتمتد هذه الرعاية خارج الوطن من خلال السفارات الوطنية بالخارج .
وهذا هو واقع الحال فى معظم الوحدات الحكومية فى مصر .

الأسباب التى أدت الى سوء أداء العاملين بالقطاع الحكومى :-

١- عدم تدريب العامل قبل التحاقه بالوظيفة (PRESERVICE TRAINING) اذ يجب تدريب كل عامل علي اعمال الوظيفة التى سيشتغلها قبل ممارسته هذه الوظيفة حتى يستطيع ادائها على خير وجه فى سهوله ويسر دون تعطيل مصالح المواطنين ومهما تكلف هذا التدريب فإن عائده يكون اكبر بكثير مما صرف على البرامج التدريبية لأن التنمية البشرية هدف من أهداف الاصلاح الاقتصادى .

٢- عدم الجديه فى تطبيق مبدأ الثواب والعقاب فى كثير من المواقع الحكومية فيما يتعلق بالتعامل مع المواطنين .

٣- ضعف المستويات الاشرافية خاصة القيادات الوسطى (MIDDLE MANAGEMENT) اذ نجد في بعض المواقع أن شاغلى هذه الوظائف غير ملمين بعملهم وليس لديهم القدرة علي قيادة مرؤسيهم وتشغيلهم التشغيل الأمثل أو تصحيح اخطائهم .

٤- عدم توعية العاملين بالعائد الذى يعود على المجتمع وبالتالى عليهم فيما لو انجزوا مصالح المواطنين في الوقت المناسب بديون تأخير .

٥- الوحدات الحكومية غير مطبق بها اسلوب متسلسل الخطوات التي ينبغى اتباعها مع المتعاملين معها حتى يحصل المواطن على الخدمه المطلوبه فى اقل وقت وبأقل جهد وبأقل تكلفة ، كما أن بعض الوحدات تضم مبانى متباعده عن بعضها الأمر الذى يؤدى الي ضياع لوقت وجهد المواطنين المتعاملين مع هذه الوحدات .

٦- شعور العاملين بأنهم لا يحصلون على الأجور التى تكفل لهم حياة كريمه فى ظل ظروف حياة معيشيه صعبه .

التوصيات :

١- ربط الحوافز بزيادة الانتاج فى الانتاج الخدمى أسوة بالانتاج السلعى كما هو الحال في الوحدات الاقتصادية كذا العلاوات والترقيات حتى يسارع العاملين بالجهاز الحكومى الى انهاء مصالح المواطنين فى أقل وقت ممكن بالاضافة الى حسن معاملتهم الأمر الذى يترتب عليه فى النهايه زيادة الانتاج .

٢- حسن اختيار المستويات الادارية الاشرافية بدءاً من رؤساء الوحدات والاقسام والادارات وانتهاءاً برؤساء القطاعات بحيث يتوافر فى شاغلى هذه الوظائف القدرة على قيادة مرؤسيهم والالمام بواجبات الوظيفه وحسن الخلق والقدوة الحسنه .

٣- قيام كل وحدة حكوميه بوضع حد أقصى للمدة التى يستغرقها أداء الخدمه التى تؤديها هذه الوحده على أن يؤاخذ بعدها الموظف الذى يتجاوزها بدون مبرر حتى لايقع المواطنين فريسه للموظف المهمل .

٤- الاعلان عن البيانات المطلوبة من المواطنين فى مكان ظاهر بوحدات الخدمات الحكوميه وتسليم من لايعرف القراءة منهم ورقة موضح بها هذه البيانات ولو بسعر رمزى ، حتى لايتردد المواطن علّى الوحدة اكثر من مره لإنهاء الاجراء الواحد .

٥- اسناد العمل فى الوحدات الحكوميه للعدد المناسب من العاملين مع تحديد اختصاص كل منهم على وجه التحديد حتى لاتغيب المسئوليه عند حدوث اهمال أو تقصير من أحد العاملين .

٦- الحاق العاملين بالقطاع الحكومى في المواقع والأعمال التى تتناسب ومؤهلاتهم حتى يكونوا قانعين بما يعملونه ويحققوا النجاح المنشود ، حيث تبين ان توزيع العاملين على الوحدات الحكوميه دون نظر لتخصصاتهم يؤدى الى سلبيتهم فى العمل وانخفاض مستوى الخدمه .

٧- انشاء مكاتب استعلامات بجميع الوحدات الحكوميه لإرشاد المواطنين المترددين عليها والإجابة على استفساراتهم حفاظا على وقت المواطنين وحتى يتفرغ العاملين لتأدية الاعمال المطلوبه منهم .

٨- ضرورة حصول المستويات الاشرافية الصغرى والعليا على دورات تدريبية فى علم الادارة حتى يحققوا هدف المنشأة بالاسلوب العلمى السليم ويستطيعون اصدار القرارات الرشيده فى الوقت المناسب دون تردد .

٩- العمل علي تغيير اللوائح والقرارات القديمة التى اصبحت لاتتمشى وروح العصر والتى تتسبب فى ضياع وقت المواطنين بأخرى تختصر الوقت وتوفر الجهد وتحقق الصالح العام وصالح المواطنين .

١٠- قيام الوحدات الحكوميه بتشجيع العاملين بها على التجديد والتطوير والابتكار ومكافأة من يقوم منهم بتطوير اسلوب العمل أو اختصار خطوات الاداء أو توفير الجهد والوقت .

١١- ضرورة العمل على ايجاد تنسيق وتعاون بين الوزارات التي تشارك فى أداء خدمه معينه للمواطنين كذا بين القطاعات التابعة لوزارة واحده من أجل الصالح العام لأن عدم التنسيق يكون على حساب مصالح المواطنين .

١٢- قيام وسائل الاعلام المختلفة بدورها الفعال نحو حث العاملين بالجهاز الحكومى على عدم تعطيل مصالح المواطنين ليتفرغوا لأعمالهم من أجل التنمية المتواصله .

١٣- ايجاد توازن فى الدخول بالنسبه للمستويات الاشرافيه بين الجهاز الحكومى والقطاع العام من اجل تحسين الاداء ورفع مستوى الخدمات الحكوميه .

١٤- اعادة النظر فى الحدود الدنيا للأجور للعاملين بالجهاز الحكومى على ضوء الاعباء المعيشيه الحاليه حتى لايكون هناك عذر لمن يقصر فى عمله .