



محمد خالد

تصوير: • صبري صلاح

أنت تعمل ونحن نحى ظهرك

قطاع من القطاعات لترك المشكلة وتحملها للغير، أو استمررت أعلى باستمرار للحل.. بمعنى آخر: لم يعد هناك وقت ولا ظرف يسع بعدم التصدي للمسئولية للمشاكل التي تواجهه.. رأينا المطلوب هو التصرف.. هو الفعل والعمل والسلوك.. بحيث إن كل عامل في موقعه يأخذ الإجراء فعلا كأنه صاحب هذه المشكلة..

العملية يمكن أن تنظر إليها من زوايا متعددة.. زاوية التغييرات الجذرية التي تكون لها تأثيرات وأبعاد واسعة وشاملة.. ونحن لا نبدأ من فراغ.. وعلى سبيل المثال في القطاع العام حدثت تغييرات جذرية بعد صدور قانون إلغاء المؤسسات العامة، أصبحت كل شركة من الشركات مجلس إدارتها، وجميعها العمومية تتحمل مسئوليتها بنفسها، وتتصدى لكل مشاكلها دون أية أرتبة أوسيطرة من مستويات أعلى.. ولا بد أن تترك لها المرونة في العمل وفق طبيعة النشاط الذي تمارسه.. وفي مجال الإدارة المحلية نبدأ بتغيير جذري ابتداء من ٣٠ يونية الحال.. لن تكون

والزيادة في تعدد المراجعة وتعدد التوقيع لمجرد الاعتماد... ١٠٠

■ سالت:

طلب الرئيس السادات أن تصبح الثورة الإدارية واقعا ملموسا.. وأن تتم بسرعة حتى تشعر الجماهير بتحسين واضح وفوري في الإجراءات الإدارية المتصلة بها.. فكيف يتم ذلك؟ ومن أين نبدأ؟

فأجاب الدكتور على عبد المجيد بقوله: إننا ننظر إلى الهدف الأساسي الذي نسمى إليه.. وهو زيادة الإنتاجية.. وأداء الخدمات إلى جماهير المتعاملين مع الأجهزة المختلفة.. بأسرع وأسهل وسيلة ممكنة.. ويمكن أن يتم هذا عن طريق تخفيضات محدودة أو عن طريق إجراءات جذرية.. والرئيس السادات عندما أعلن الثورة الإدارية فهو يقصد بها أساسا أن الوصول إلى هذه الأهداف يكون بخطى أسرع بكثير من الخطى المتعددة عليها.. وفي نفس الوقت بإصلاحات جذرية تحقق هذه الأهداف.. بمعنى أنه لم يعد هناك وقت للمتاملين في أي

.. لا حساب أو جزاء على الخطأ نتيجة العمل والمبادرة في أداء الخدمات للجماهير.. الجزاء والعقاب فقط على خطأ الإهمال أو الانحراف الشخصي.. لأن من يعمل بخطئ.. وحتى يتحول كل عامل في كل موقع إلى عنصر فعال يتجاوب سلوكه دون انتظار إلى تعليمات من أعلى.. أو «زحلقة» المشكلة إلى مستويات أعلى لا تعرف مداها.. أي الهروب من المشكلة!..

العمل - أيا كان نوعه - يستطيع أن يطور ويثري ويحقق الاستخدام الأمثل للإمكانات والموارد المالية والمادية المتاحة.. للانطلاق إلى أفاق تحقيق أهداف مجتمعا العديد من التقدم المنشود في مختلف الميادين..

إن.. مفهوم الثورة الإدارية.. تفسير النظرية العقيم للموظف التي ظلت سائدة في قوانين التوظيف منذ عهد الاحتلال البريطاني إلى الآن.. وهي نظرة قائمة على عدم الثقة والتشكيك.. وأن الموظف «حرام».. وهذا.. في نظري.. سر كل التعقيدات الروتينية والمكبئية للتعامل مع الجمهور.. والخسوف التام من تحمل المسئولية لدى غالبية المتاملين.. وكثرة اللوائح والتعليمات

بهذا المفهوم الجديد لدفع عجلة العمل الإداري لصالح المجتمع.. بدأ الدكتور على عبد المجيد وزير الدولة للتنمية الإدارية حديثه مع.. حول المؤشرات الصحيحة للأنجاء المطلوب للثورة الإدارية التي أطلق شرارتها الرئيس محمد أنور السادات.. والتي تعني في مقدمة أهدافها التغيير الجاد المخلص لسلكنا ونظمنا وقوانيننا ولوائحنا وإجراءاتنا.. بما يحقق رفع كفاءة الأداء وثرشيد الإنفاق ودفع الإنتاج.. وسرعة تقديم الخدمات إلى الجماهير.. وتحقيق هذه الأهداف يتطلب تعبئة جهود جميع العاملين في جميع المجالات للمشاركة في العمل الوطني.. والإنسان العامل هو العنصر الفعال في

للوزارات المركزية أية صلاحيات تنفيذية على المحليات.. وإثنا ستقتصر على التخطيط الإستراتيجي العام والمتابعة.. وجميع الأعمال والصلاحيات التنفيذية والعاملين العاملين عند الأعمال تنقل إلى المحليات.. بحيث يصبح كل محافظ فعلاً وبأجهزته وفي مواقع العمل الحقيقية مسؤولاً ومتصدياً لكل التطمين بكل الصلاحيات وبالعاملين اللذين لتنفيذ ذلك.. ومعنى هذا نقل جميع العاملين الذين يقومون عند الأعمال التنفيذية من الوزارات المركزية إلى المحليات.. ونتيجة لهذا تنقضى عملية التأخير في نقل القرار.

أيضاً عملية المركزية التي تشكو منها.. لا تحتاج إلى تطبيق الا مركزية بالتفويض إنما بصلاحيات أساسية.. تنفاد بها العكس الموجود بين العاملين في هذه الوزارات المركزية.. ويستتبع هذا إجراؤه أمر الحذف فيه القرار: لن تتم تعيينات القوى العاملة في القاهرة الكبرى (القاهرة والجيزة والقليوبية) والإسكندرية.. ويتم التوزيع مباشرة على المحليات بناء على احتياجاتها.. والاتصال مباشرة بينها وبين القوى العاملة دون توسط من الوزارات المركزية.. وأصبحت القاهرة الكبرى والإسكندرية.. لبتاً من الآن.. مناطق مغلفة بالنسبة لتعيينات الجديدة.. وأي استثناء من ذلك يكون من اليوم بقرار من مجلس الوزراء.. إلى هذا ترشيح تعيين القوى العاملة حسب التزام الدولة بتعيين المصريين.. وحيث الحاجة الحقيقية إليهم.. مما يساعد على منع التكدس بالقاهرة والإسكندرية.. التكدس بسبب على الإسكان والمواصلات والمرافق الأخرى.. دون عمل حقيقي هؤلاء العاملين ١١ ولكن في المحليات حيث يوجد العمل.. وحيث بطلب الأجر إنتاج.. حيث الشاغل الحقيقية للجهاز.. حيث غالبية السكان لمصر ١١.. وبالتالي يكون هناك الحديث عن التنمية المحلية.. وليس فقط في القاهرة والإسكندرية..

هناك إجراء ثالث.. حتى لا يأتي العاملون من خارج القاهرة والإسكندرية وأيضاً من عواصم المحافظات ويسالروا لهذا العمل.. ربما يستتبع هذا من ضباب جهد الموظف طيبة في السفر وليس في العمل ١١ ومن عبء على وسائل النقل.. ومن إنفاق من مرتبه شهرياً على السفر.. قررنا أن يعمل كل عامل في مكانه وفي محافظته.. وينتقم بطلبه إلى محافظته لينقل وإن لم تكن له درجة تنقل له الدرجة فوراً..

● مثل هذه الإجراءات.. والحديث ما زال لوزير الدولة للتنمية الإدارية.. لا يخص موقعا دون آخر.. وإثنا هي تنعكس على تطبيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.. والأجر مقابل العمل..

أيضاً إجراء آخر عاجلنا بإجراءات حاسمة

وسريعة.. مشكلة التكدس في ميناء الإسكندرية حيث جزء كبير من استثمارات الدولة.. واجهنا هذه المشكلة بإجراءات حاسمة للتصرف في الموجودات الراكدة والتالفة في المخازن منذ سنين طويلة.. وتشغل الأماكن المحزنة.. وقد لا تحتاج إليها الحكومة أو القطاع العام.. ونحتاج إليها السوق من القطاعات المختلفة وتنشئ بعجلات مره ١١.. وفعلنا بدأتنا في تصريفها.. ووصلنا الآن لحصيلة قدرها ٢٢ مليون جنيه في أقل من ستة أشهر.. وهذا إجراء.. لن ينتهي.. وعندما نتصرف في المخزون الراكدة وفي الخردة يحذف الطلب لاستنزاف جديدة.. ويقل التخزين في العراق.. ويسهل انساب الضائع الواردة عن طريق الرائي لأن البناء يجب ألا ينظر إليه كمخزن! وقد انتهينا من وضع الأنظمة الجديدة السليمة للمخازن ومراقبة المخزون وتنطبق ذلك بسهولة..

الطاقات المعطلة !!

■ ■ ■ سألت:

ماهي أبعد خطة الثورة الإدارية لإصلاح مسار الاقتصادى لتنمية الإنتاج؟

أجاب الدكتور على عبد المجيد بقوله:
يعتمد الإصلاح الاقتصادي على مدى النجاح في تنمية الإنتاج لسد احتياجات الاستهلاك المحلي والتصدير للخارج.. للحصول على الموارد اللازمة من النقد الأجنبي للحصول على الاحتياجات المطلوبة استيرادها.. وفي إطار خطتنا لدعم الإنتاج من خلال تنمية الطاقات الفعلية لوحدات الإنتاج للوصول بها لأقرب ما يمكن من الطاقات الإنتاجية المصممة.. والإفادة بالطاقات المعطلة التي تبلغ قيمتها أكثر من ٢٨٠ مليون جنيه سنوياً ١١ والتخلص من المخزون الراكدة وكفاءة استخدام الموارد المتاحة من القوى البشرية والآلات وأدوات العمل والمعدات ومنشآت التشغيل.. وتطوير نظم العمل في المجالات الأكبر أثراً على الاقتصاد القومي.. وإعادة النظر في دور الدولة بالنسبة للإنتاج



د. على عبد المجيد:

لا بد أن نترك لكل وحدة المرونة في العمل وفق طبيعة نشاطها.

بأجهزتها ووحداتها (القطاع العام) أو التدخل غير المباشر الذي تتولى فيه الدولة التوجيه والإشراف والرقابة من خلال القوانين والنظم واللوائح المنظمة لأنشطة الإنتاج التي يباينها القطاع الخاص.. أيضاً تدعم النشاط التجاري في مجالات الإنتاج الزراعي والصناعي والحرفي.. والاهتمام والرعاية للمستثمرين العرب والأجانب دعماً لسياسة الانفتاح..

■ ■ ■ وبالنسبة للتخفيف من

معاناة الجماهير.. ؟

- تشمل جهود الإدارة التي نركز عليها كمنطلقات للثورة الإدارية عدداً من المجالات من أبرزها:

* تطوير أسلوب تفكير الموظف العام بحيث نفرض في أعماق نفسه أن الوظيفة العامة تكليف وليست ترفيهاً، وأن أجره الذي يتقاضاه من الدولة إنما هو مقابل خدمة الجمهور..

* تحسين الأداء من خلال تحسين وسائل وأدوات العمل، وتعميم استخدام الأدوات الحديثة للكتابة والنسخ والتصوير والطباعة.. وتوفير المكان المناسب لأداء العمل على صورة كريمة؛ مع العمل على التغلب على تكدس أماكن العمل عن طريق تقسيم العمل إلى فترتين صباحية ومساءنية بنظام الورديات..

* تطوير نظم وأساليب العمل واللوائح والتعليمات التي تحكم إجراءاته.. وعمل المسابقات بين وحدات العمل المختلفة ومكافأة الأتدر على التطوير..

* تحسين تشغيل المرافق العامة وعمل نظام للحوافز بمنح مكافآت معينة ترتبط باستمرار التشغيل بالطاقة الكاملة..

* إشراك ممثلين عن المتفعين في إدارة المرافق العامة.. ومنها مرافق النظافة العامة بما يكفل التعاون بين المسؤولين عن هذه المرافق والجماهير المستفيدة من نتائج خدماتها..

■ ■ ■ سألت:

الموظف والعامل موضع اهتمام دائم.. ظالم ومظلوم! أين موقعه وهل يتمتعون بمساكله والعمل على حلها وتوفير قدر من الضمانات وإطلاق الحوافز وبث الثقة فيه.. وهل سيرا على ذلك في مشروع قانون العاملين بالحكومة وأيضاً في قانون العاملين بالقطاع العام.. وما موضع بحث ومناقشة الآن...؟

أجاب الدكتور على عبد المجيد:
الإنسان هو العنصر القمالي في العمل.. وهو موضع اهتمام.. وتوجه العناية في نظام اختيار القيادات بما يكفل وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وفي الوقت ذاته نوفر الاستقرار والاستمرار في مواقع المسؤولية.. وتطوير نظم العاملين بالحكومة والقطاع العام، بما يكفل معاملتهم على الأساس الموضوعي للوظيفة.. وعلاقتها

ومسؤولياتها، وبكفء في الوقت ذاته الاطمئنان إلى مستقبلهم والعدالة في معاملتهم.. وإرساء مبدأ الجدارة في التعيين.. والترقية.. وأيضاً وضع وتنظيم نظام لحوافز العمل بالمرافق العامة لرعي كفاءة تشغيلها.. حوافز إيجابية مع عدم التفاضي عما يسمى بالحوافز السلبية أي العقاب.. كل هذه النواحي روعيت كأهداف لا بد من معالجتها في قانون العاملين المدنيين بالدولة وقانون العاملين بالقطاع العام المزمع إصدارها.. لأن المسألة ليست بمجرد تغيير القانون من أجل التغيير وليست بمجرد عمل قانون جديد لإعطاء مزايا مادية مجردة للعاملين.. إنما مشروعاً للقانونين أعدا على أساس معالجة كل هذه المشاكل السابقة، وتطوير نظام الأجور بما يدفع إلى زيادة الإنتاج، وعلى أساس مبدأ الثواب والعقاب.. وكل على قدر عمله.. حتى لا تكون الأجور عباً على موارد الدولة، بقدر ما تكون وسيلة لزيادة الإنتاجية وزيادة الموارد.. حتى تتمكن الدولة من مقابلة الاحتياجات المادية الحقيقية للعاملين في الدولة بعيداً عن عنصر التضخم.. حتى لا يشعر العامل بمجرد زيادة مادية مؤقتة تضيق منه شتوها بعد فترة قصيرة في خضم التضخم وارتفاع الأسعار.. ١

■ ■ ■ سألت:

وكيف الوصول إلى أهداف الثورة الإدارية لتبعدها عن دائرة الشعارات؟ وكان الدكتور على عبد المجيد وزير الدولة للتنمية الإدارية قد نهيأ تماماً لهذا الإجابة.. ولذلك قال:

الرئيس السادات أطلق شرارة الثورة الإدارية ولا أقول أعلن شعار الثورة الإدارية.. والوصول إلى أهدافها يكون بفهمهم أن الحكومة وجميع أفراد الشعب.. عاملين ومتعاملين.. في جانب واحد.. أصحاب مشكلة واحدة.. لكل دور وفعل وليس لأحد منهم دور وفعل، والأخير متفرج! أن الألمان أن توازن بين المحسوق والواجبات.. وخروجنا من أزمنا يكون بتعاون كل فرد.. عامل ومتعامل.. بأداء الواجبات أولاً، حتى تنساب إليه المحسوق ويقدار كبير.. ولن تصرفنا مشاكل العاملين عن أهدافنا، بعد أن أعطينهم الثورة حقها كثيرة، وجرفنا التيار بأن نطالب فقط بالمحسوق.. ومزيد من المحسوق ١١.. دون أن ننظر إلى الواجبات

● والمحسوق تمثل الأعباء والواجبات تمثل الموارد.. على كل عامل أن يرتفع في أداء عمله إلى روح ٦ أكتوبر.. وهي روح الإنسان المصري الحقن الذي انتصر في أفسى الظروف على الجندي الإسرائيلي المتوافرة له جميع وسائل الحياة الحديثة.. إتنا مطالبون في مواقع عملنا أن يكون كل عامل جندياً في موقعه بالفعل والعمل.. بالإنتاج.. والمزيد من الإنتاج..