JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (10)
27–شباط–2023
https://jaspss.com

بحث بعنوان

الترهل الاداري في البلديات

شاديه يوسف فندى النعيمات

مدقق مالي وإداري

الصبيحي

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (10)
27-شباط-2023
https://jaspss.com

الملخص :

تناول البحث مفهوم الترهل الاداري بأنه وجود مجموعة من الموظفين الذين يحصلون على أجور أو رواتب دون أن يؤدوا عملاً أو يبذلوا جهداً تتطلبه الوظيفة وهي نسبة من الموظفين إذا تم سحبهم من العمل لا يترتب على خروجهم أي تأثير في الأداء أو الإنتاج في المؤسسة أو الوزارة وشمل البحث عدة ابعاد لمفهوم الترهل الاداري ومدى تأثير الترهل الاداري داخل المؤسسات الحكومية وصولا الى الدراسات السابقة التي من خلالها تم استخلاص النتائج والتوصيات.

Abstract

The research dealt with the concept of administrative slackness as the presence of a group of employees who receive wages or salaries without performing work or exerting an effort required by the job, which is a percentage of the employees if they are withdrawn from work. Their exit does not have any effect on performance or production in the institution or the ministry. The research included several dimensions of the concept of administrative slackness and the extent of the impact of administrative sluggishness within government institutions, leading to previous studies through which conclusions and recommendations were drawn.

المقدمة :

ان الفساد الهائل هو نتيجة عدم الكفاءة المؤسسية، وضعف الاستقرار السياسي، ورتابة الحكومة البيروقراطية، وضعف الأنظمة التشريعية والقضائية، فلا حافز للأفراد للتغيير، إما الامتناع عن المشاركة فيه، أو الامتناع عن المشاركة فيه، حتى على الرغم من أن كل شيء سيكون أفضل حالًا إذا تمت إزالة الفساد هذه هي المعضلة الكبيرة التي نكافح معها جميعًا. لذلك، يمكننا أن نستنتج أن الفساد وعدم الاستقرار السياسي وجهان لعملة واحدة.

يشير الترهل والفساد إلى وجود أزمة أخلاقية في السلوك تعكس اختلالاً في القيم وانحرافاً في المواقف عن مستوى الضوابط والمعايير السليمة، مما يؤدي إلى فقدان الهياكل الإدارية الحقيقية ذات الصلة و بهدف تحقيق المنافع من نظام فاسد للعمال المتعايشين داخل النظام. على الرغم من أن النظام يحتفظ بنموذجين ككيان موحد، فقد تم استبدال قواعد وأنظمة العمل الموحدة الرسمية داخله بقواعد وإجراءات عمل متضاربة ومتنافسة.

مشكلة البحث :

تكمن مشكلة البحث بانه يعاني المجتمع من فقر في دراسة احتياجات سوق العمل من القوى العاملة ، مما يؤدي إلى زيادة أعداد القوى العاملة في بعض الوظائف ونقص في بعض التخصصات كما انه يتعارض سوء التخطيط للموارد البشرية في المنظمة من قبل المسؤولين مع أهداف المنظمة وتكمن مشكلة الترهل الاداري في وجود أفراد غير لائقين لشغل مناصب قيادية أو اتخاذ قرارات سيئة أو السعي وراء أهداف شخصية والتوظيف عن طريق الواسطة بدلاً من توظيف الكفاءة الفائقة لتتناسب مع المؤهلات الوظيفية واستغلال

وتلاعب أنظمة الإدارة في المواءمة العلائقية والشخصية، والمنافسة السلبية بين الموظفين، والاستخفاف بمبدأ تكافؤ الفرص، وترقية الموظفين في السلم الوظيفي على أساس ضعف المساءلة.

اسئلة البحث :

- ما هو مفهوم الترهل الاداري؟
- ما مدى تأثير الترهل الاداري في البلديات ؟

منهجية البحث :

استخدمت الباحثة في هذا البحث المنهج الاستقرائي بالاعتماد على الدراسات السابقة والمقالات المتوفرة في المكتبة العربية ومواقع الانترنت والتي من خلالها سوف تقوم الباحثة في استخلاص اهم النتائج والتوصيات.

اهمية البحث :

تكمن اهمية البحث من الناحية النظرية في تعزيز واثراء المكتبة العربية لعنوان الترهل الاداري في البلديات اما من الناحية العلمية فهي تساعد في اتخاذ القرارات لكبار المسؤولين في المؤسسات الحكومية لالترهل الاداري في البلديات.

اهداف البحث :

يهدف البحث الى دراسة ما يلي :

- مفهوم الترهل الاداري

- اسباب الترهل الاداري
- التحديات التي تواجه البلديات في ظل وجود الترهل الاداري بداخلها

الاطار النظري :

الترهل الاداري :

يعتبر التراخي الإداري معضلة إدارية ومن أخطر الأمراض والأمراض التي تصيب الجهاز الإداري ، وهنا يعاني الجهاز الإداري من التراخي، وهذه المعضلة وكيفية التعامل معها، والحاجة إلى ذلك من أسباب الركود وهو أكبر التحديات التي تواجه البلدان النامية والقضاء على جميع أعراض التراخي من أجل الوصول إلى آلية كفؤة وفعالة تحمل عبء متزايد في السعي إلى التحسين والتطوير المستمر، وضمان مزيد من النمو والتنمية للإدارة ودعوتهم إلى جلب المزيد من التألق والتقدم الذي يستحقونه.

اما عن مفهوم الترهل في الإدارة فأنه يشمل الأبعاد الرئيسية التالية

التضخم الوظيفي في اعداد الموظفين وهذا يعني أن عدد الموظفين سوف ينمو بطريقة تفوق الزيادة في حجم وتنوع الخدمات المقدمة.

التضخم التنظيمي في اعداد الأجهزة والوحدات التنظيمية: وهذا يعني أن هناك أجهزة متعددة تقدم خدمات مماثلة، ولا يمكن إلا لجهاز واحد توفير الخدمة.

ضعف الأداء والإنجاز: وهو ضعف مخرجات العمل والإنتاجية النهائية نتيجة التكدس الوظيفي وتضارب الصلاحيات وعددها وعدم وغياب المساءلة وهذا يقابله المفهوم اللغوي "الضعف والاسترخاء".

غياب المؤسسية: تعني المؤسسية أن أهداف وتوجهات وسياسات المنظمة مستقرة، وتحمي المنظمة من الاجتهاد الفردي والأفراد في مكان العمل، وتضمن أن هذه السياسات والأهداف تتوقف على وجود شخص معين.

غياب الشفافية: الشفافية تعني التدفق الحر للمعلومات ، وسهولة التبادل، وسد الفجوة بين الأقوال والأفعال، وامتلاك الشجاعة لتسليط الضوء على جميع جوانب الانحرافات والاختلالات والقصور، والغموض ويعني إخفاء المشكلة.

ضعف الرقابة والمساءلة: الممارسة على الأمور الإدارية خصوصا ذات النتائج المالية وذات النتائج الحيوية

اسباب الترهل الاداري في البلديات :

– يعتبر الفساد الإداري على أنه السبب الرئيسي لتوظيف موظفي المنظمات دون النظر إلى الكفاءات والخبرات والمؤهلات والمهارات اللازمة والمناسبة.

– عدم القدرة على تسريح أو إنهاء عمل المتقاعسين وعديمي الفائدة وذلك لان قوانين العمل تحميهم مهما تقاعسوا أو تراكمت اخطاؤهم.

– عدم قدرة وفعالية القطاع الخاص على استيعاب العاطلين فعليا عن العمل.

– هجرة المهنيين إحدى المشاكل الرئيسية التي يعاني منها القطاع العام هي هجرة اصحاب القدرات والهجرة المهنية، سواء كانت الهجرة الداخلية "للقطاع الخاص والمشاريع الخاصة أو الهجرة الخارجية".

- الفساد الإداري جزء من مشكلة المدير نفسه ، والمديرون الذين يسعون لتحقيق مكاسب شخصية على الشؤون التنظيمية، أو الذين يقضون وقتًا خارج العمل أكثر مما يقضونه داخل المنظمة، يميلون إلى متابعة العمال بجدية، ويتم توزيع العمل على العمال بطريقة مناسبة، والعمل مقيد، ولا تحاول تنفيذها إلا إذا كان المسؤول عن المنظمة غير مكترث بها.
- ومن أهم أسباب الترهل الإداري هي القيادات الإدارية العاملة في هذه المؤسسات والمعروف لدى الجميع الطرق المثلى المعمول بها لاختيار هذه القيادات حسب الجاه أو النسب أو القرابة بعيداً عن الكفاءة والجدارة والأهلية فمن القيادات لها دوراً في تفعيل النظام والعمل بفاعلية وتحقيق الانجازات ومنها من يعمل أعاقة وتعطيل العمل.

الترهل الإداري داخل البلديات وخارجها من أبرز التحديات التي واجهتها

ومن أبرز التحديات التي واجهها عمل مجلس المدينة، بالإضافة إلى الآليات البالية، التراخي الإداري وعكس التوترات داخل وخارج البلدية، وعجز مالي بقيمة الثلث 1.4 مليون دينار. وقدرت المدينونية بحوالي 7 ملايين دينار.

أن المجلس البلدي يعمل بكدّ لخفض العجز في الموازنة، وتوفير مخصصات لتقديم خدمات التعبيد والانارة والاطاريف وتجهيز وتحديث اسطول آليات البلدية ليدوم أطول فترة ممكنة ومع تردي الخدمات التي تقدمها البلديات ادى تعايش المواطنون مع مستويات الصرف الصحي الرديئة، وسوء الخدمات التي تقدمها السلطات المحلية، ونقص المساحات الخضراء والحدائق العامة.

وعلى الرغم من أن وزير البلديات الحالي يعتقد أن أهم تحدي واجهه منذ استلام منصبه قبل أشهر قليلة هو "العدد الكبير من الموظفين، وعشوائية التعيينات السابقة التي أدت إلى وضع تجد فيه مدخل بيانات وقيّاس لا يحملان أي شهادة وهما أميّان تماماً، إلا أن بالفعل هناك أمور تظل موقوفة عند رؤية الحالات الإنسانية الموجودة في البلدية، لذلك على الدولة أن تعي حجم المسؤولية الاجتماعية التي تتحملها البلديات.

آثار الترهل الاداري:

آثار الترهل على الأبعاد الاجتماعية: يرتبط الترهل بانهيار القيم الأخلاقية ، والإحباط ، وانتشار اللامبالاة والسلبية بين أفراد المجتمع، وظهور التعصب والتطرف في الرأي ، وكرد فعل على الجريمة ، مما يؤدي إلى انتشار الجريمة وانهيار القيم وعدم تكافؤ الفرص.

كما يؤدي الفساد إلى عدم الاحتراف ، وفقدان قيمة الوظيفة، والقبول النفسي لفكرة أنه يقوض معايير أداء الواجبات الوظيفية والإشرافية ، وتقليل الاهتمام بالصالح العام والمشاعر غير المبررة لدى الغالبية ناتجة عن انتشار التوترات الاجتماعية والكراهية بين شرائح المجتمع، وتفشي الفقر، وتنامي حجم الفئات المهمشة والمتضررة ، خاصة النساء والأطفال والشباب.

تأثير الترهل في التنمية الاقتصادية:

يتعارض عدم جذب الاستثمار الأجنبي وهروب رأس المال المحلي والفساد مع وجود بيئة تنافسية حرة تشكل شرطا أساسيا للاستثمار المحلي والأجنبي وتقلل من فرص العمل، مما يؤدي إلى ضعف عام في العروض وتوسيع السوق بوجود مظاهر البطالة والفقر.

هدر الموارد بسبب تداخل المصالح الشخصية بالمشاريع التنموية العامة، والكلفة المادية.

الكبيرة للفساد على الخزينة العامة نتيجة لهدر الإيرادات العامة.

هجرة الكفاءات الاقتصادية نظرا لغياب التقدير وبروز المحسوبية والمحاباة في أشغال المناصب العامة.

آليات مكافحة الترهل الاداري

المحاسبة : محاسبة الناس في الوظائف العامة قانونياً وإدارياً وأخلاقياً عن عواقب أفعالهم. هذا يعني أن موظفي الحكومة مسؤولون أمام رؤسائهم، الذين غالبًا ما يكونون في قمة الهرم التنظيمي: الوزراء والهيئات الحكومية. أولئك المسؤولين أمام الهيئة التشريعية.

السلطة الإدارية

الشفافية: هي الوضوح داخل المؤسسة وفي العلاقة مع المواطنين (المنتفعين من الخدمة أو مموليها) وعلنية الإجراءات والغايات والأهداف، وهو ما ينطبق على أعمال الحكومة كما ينطبق على أعمال المؤسسات الأخرى غير الحكومية.

النزاهة: نظام قيم يتعلق بالصدق والموثوقية والأمانة في العمل رغم تقارب مفاهيم الشفافية والأمانة، أما الثاني فيتعلق بالأخلاق والقيم الأخلاقية ، والأول يتعلق بالأنظمة والإجراءات العملية.

الدراسات السابقة:

دراسة عادل يعقوب الشمايله (2020)، قياس حجم الحكومة وتأثيره على النمو الاقتصادي وتأثير نوعية الحكومة على النمو الاقتصادي مستخدما ثلاثة معايير من معايير الحكم الرشيد التي يتبناها البنك الدولي"

لخصت الدراسة بان نوعية الحكومة وهي: فعالية الحكومة، السيطرة على الفساد، سيادة القانون وملائمة التشريعات. وقد غطت الدراسة الفترة منذ 2006–2017. كما قاست الدراسة مدى واتجاه تأثير الانفاق الحكومي على برامج الرفاه الاجتماعي وخاصة التعليم والصحة وشبكة الامان الاجتماعي على معدلات النمو الاقتصادي. وأخيرا قاست الدراسة تأثير حجم الحكومة على عدالة توزيع الدخل ونسبة الفقر وقد حاولت الدراسة الاجابة على الاسئلة الخمسة التالية:–

- ما هو الحجم الحقيقي للحكومة؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند درجة ثقه ٩٥٪ بين حجم الحكومة والنمو الاقتصادي؟
- هل هنالك علاقة ذات دلالة احصائية عند نفس درجة الثقة بين معاييرالحكم الرشيد وخاصة: فعالية الحكومة، ضبط الفساد، سيادة القانون ونوعية التشريعات وبين النمو الاقتصادي؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند نفس درجة الثقة بين حجم الانفاق الاجتماعي وخاصة على التعليم والصحة وشبكة الامان الاجتماعي وبين النمو الاقتصادي ؟
- هل يؤثر حجم الحكومة على اعادة توزيع الدخل ومعدل الفقر؟

ولخصت نتائج الدراسة: استخدمت الدراسة عدة اساليب لقياس حجم الحكومة من بين الاساليب التي تم البرهنة على ثباتها حسب الدراسات المنشورة في مجلات علمية محكمة وفي الدراسات التي اجريت لحساب

مؤسسات دولية من بينها البنك الدولي. هذه المقاييس هي: الانفاق الحكومي كنسبة من الناتج المحلي الاجمالي، الايرادات الحكومية كنسبة الى الناتج المحلي الاجمالي، عبء الانفاق الحكومي ، نسبة عدد العاملين في الحكومة بمن فيهم من يعملون في المؤسسات المستقلة والبلديات والاجهزة الامنية الى إجمالي عدد القوة العاملة، ونسبتهم الى عدد السكان. نسبة تعويضات العاملين والمتقاعدين الى الانفاق الكلي والى الناتج المحلي الاجمالي. ونسبتها الى الايرادت العامة بدون وبإضافة المنح والمساعدات. متوسط اجور العاملين في الحكومة مقارنا مع حصة الفرد من الناتج المحلي الاجمالي.

دراسة محمود غريب علي. (2017)، دور تكنولوجيا المعلومات فى علاج محددات الترهل التنظيمى: هدف هذا البحث إلى معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في علاج محددات الترهل التنظيمي ، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم مراجعة نتائج أهم البحوث السابقة في هذا المجال وقد تم صياغة فرضين علميين أساسية للبحث في هذا الاثر.

هذا وقد تم إختبار صحة هذه الفروض على عينة قوامها (٣٨4 مفردة) من العاملين بالجهاز الإداري للدولة في محافظة السويس مقسمة إلى عينة طبقية عشوائية بإستخدام أسلوب الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الاولية ، هذا وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي للفروض بإستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS / PC +) مع الاستعانة بالأساليب الاحصائية المناسبة لطبيعة بيانات البحث مثل تحليل الانحدار المتعدد وتحليل الانحدار المتعدد المرجح وتحليل الانحدار المتعدد المتدرج بعد قياس صدق وثبات القائمة بإستخدام معامل ألفا كرونباخ عن وجود علاقة جوهرية بين توافر تكنولوجيا المعلومات وعلاج أبعاد الترهل التنظيمي.

دراسة زينب عبدالرزاق عبود الهنداوي (2016)، الترهل الاداري واثره على اداء مؤسسات الدولة واستراتيجية الحد منه دراسة حالة في ديوان محافظة بابل: تعد ظاهرة الترهل الأداري ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة تأخذ أبعاداً واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها ، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع الى آخر . اذ حظيت هذه الظاهرة في الآونة الأخيرة باهتمام الباحثين في مختلف الاختصاصات كالاقتصاد والقانون وعلم السياسة والاجتماع حتى اضحت ظاهرة لا يكاد يخلو مجتمع او نظام سياسي منها.

ان ترهل الجهاز الاداري قضية تستوجب الوقوف والبحث والنظر والاهتمام بها اذ يتوقف عليها نجاح وفشل الاداء الحكومي في كافة الجوانب : السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعليمية بجانب تأثيرها عبى مسيرة التنمية حاضراً ومستقبلاً وهذا الترهل يأخذ اكثر من صورة ويقود الى أكثر من نتيجة أبرزها تفاقم مشكلتي الفقر والبطالة وعجز الحكومة عن تنفيذ مشاريعها الانمائية وفق الخطط المعدة وعدم القدرة على الايفاء بالوظائف والمهام وانتشار مظاهر الفساد الاداري والمالي بالدولة وكل ذلك يحول دون التقدم والاصلاح ومن هنا تأتي الدعوات لايجاد منظومة ادارية تتضمن تشريعات ناجعة في الجانب الاصلاحي وتوسيع المشاركة الشعبية والتطبيق الفعلي الصحيح للقانون

النتائج والتوصيات :

النتائج:

- التوظيف بالمحاباة (الواسطة) عوضاً عن توظيف الكفاءات المتميزة والتي تتطابق مع جدارات الوظيفة.
- استغلال أنظمة الإدارة والتلاعب بها في العلاقات والمواءمة الشخصية، وترقية الموظفين في السلم الوظيفي على أساس المنافسة السلبية بين الموظفين، وتهميش مبادئ تكافؤ الفرص، وضعف المساءلة.
- يؤثر الترهل الاداري على المنظمات، مما يتسبب في انخفاض مستويات الأداء الفردي والإنتاجية، وارتفاع التكاليف التنظيمية بسبب الضعف في جذب المواهب، وانخفاض الفوائد التنظيمية، والنتيجة هي المنافسة غير الأخلاقية على المناصب القيادية المحدودة والانتشار الإداري فساد.

التوصيات :

- درس احتياجات سوق العمل للوظائف المستقبلية، ويحدد التخصصات العلمية المطلوبة، والاستجابة لتغيرات ومتطلبات سوق العمل في العصر الحالي للثورة الصناعية الرابعة.
- تسريح الموظفين ذوي البطالة المقنعة مع تحديد فترة إنذار لمدة عام واحد ليتمكنوا من إيجاد وظيفة أخرى.

المصادر والمراجع:

زينب عبدالرزاق عبود الهنداوي. (2016). الترهل الاداري واثره على اداء مؤسسات الدولة واستراتيجية الحد منه.

دليل الحربي, & لينا الغامدي. (2021). دور الإدارة الرشيقة في نجاح المشاريع. مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.

أ. م. د. أحمد حسين الجرجري, الباحث, & احمد قتيبة عبدالله. (2023). دور الأنماط القيادية في الحد الترهل الوظيفي دراسة الاستطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل. Journal of Business Economics for Applied Research, 4(1).

م. نانسي أمين عبد الكريم أبو شقراء، (٢٠٢٣)، آليات تطوير العمل الإداري والتنظيمي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية.

م. د. علي حميد هندي العـَلـي. (2018). جرائم ذوي الياقات البيضاء وآثارها على النظام المالي والإداري للمؤسسات الحكومية العراقية دراسة تحليلية. ECONOMICS AND ADMINSTRATION STUDIES JOURNAL (EASJ)(formerly AL-DANANEER JOURNAL), 1(13).

الشواوره، طه بركات ارشيد, أبو القاسم محمد أبو النور مشرف م, & خالد حسن البيلى. (2010). أثر الاستخصاص على الاقتصاد الأردني (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).