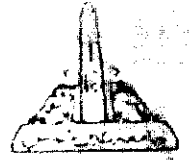




٢١٣٧
٢٥٥٧



كلية التجارة
الدراسات العليا والبحوث

موضوع الرسالة

" تقييم جهود تطوير الجهاز الإداري في قطاع الصحة "

THESIS SUMMARY AN EVALUATION OF THE EFFORTS OF DEVELOPING
ADMINISTRATIVE MACHINERY IN HEALTHY SECTOR

رسالة

السيدة / فaten احمد ابو بكر عطية

مقدم من الطالب

للحصول على

درجة الماجستير في ادارة الاعمال

تحت اشراف

السيد الاستاذ الدكتور / علي محمد عبد الوهاب

استاذ بقسم ادارة الاعمال

السادة اعضاء لجنة الحكم على الرسالة

السادة

التوقيع

مشرقا ورئيسا

١ - الاستاذ الدكتور / علي محمد عبد الوهاب

استاذ بقسم ادارة الاعمال

عضوا

٢ - الاستاذ الدكتور / غايده سيد خطاب

استاذ مساعد بقسم ادارة الاعمال

عضوا

٣ - الاستاذ الدكتور / نغيسة محمد باشرى

استاذ مساعد بقسم ادارة الاعمال بكلية التجارة جامعة القاهرة

٤ -

الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ ١٩٩٣ / ٧ / ١٢

موافقة مجلس الجامعة

١٩

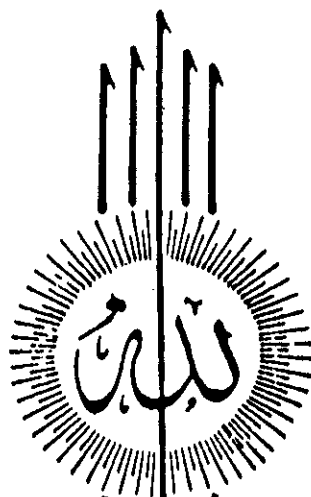
تاريخ المبحث ٢١ / ٣ / ٨٢ / ١٩

موافقة مجلس الكلية

١٩٩٢ / ٨ / ٢١

ختم الاجازة





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا
عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

سُورَةُ الْبَقَرَةِ - آيَةُ ٢٢

جامعة عين شمس
كلية التجارة

اسم الطالبة : فاتن أحمد أبو بكر
الدرجة العلمية : الماجستير
سنة التخرج : ١٩٧٧
سنة المنح : ١٩٩٢

القسم التابع له : قسم إدارة الأعمال
الكلية التابع لها الباحث : كلية التجارة
الجامعة التابع لها الباحث : جامعة عين شمس

رسالة
تقييم جهود تطوير الجهاز الإداري
في قطاع الصحة

المشرف :

الأستاذ الدكتور / على محمد عبد الوهاب

أستاذ إدارة الأعمال بالكلية

١٩٩٣

شكر وتقدير

تسجد الباحثة لله شكرا وحدا على توفيقه في اتمام هذا البحث وتقدم الباحثة بخالص الشكر والتقدير والعرفان للسيد الفاضل

الأستاذ الدكتور / علي محمد عبد الوهاب

الشرف على الرسالة لما بذله من رعاية وتشجيع ومجهود على وتوجيه وارشاد صادق للباحثة في مختلف مراحل الدراسة أثله الله خير الثواب انه سيع مجيب .

كما تتقدم الباحثة بخالص الشكر والتقدير لكل من السيدتين الفاضلتين

الأستاذة الدكتورة /

الأستاذة الدكتورة /

نفيسة محمد أشورى

عليمة سيد خطاب

على تشجيعهما واهتمامهما وتفضلهما بقبول الاشتراك في مناقشة البحث

وتتقدم الباحثة بالشكر والتقدير للسيد الفاضل رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والادارة

الأستاذ الدكتور / حسين رمزى كاظم

لتشجيعه ورعايته العلمية للعاملين بالجهاز

كما تتقدم الباحثة بعظيم الشكر والعرفان لجميع المسؤولين والعاملين بالجهاز المركزى

للتنظيم والادارة لما منحوه من توجيهات صادقة وارشادات ومساعدة للباحثة . وتخص بالشكر

العاملين بقطاع مشروعات التطوير والادارة العلمية للترجمة بالادارة المركزية للبحوث

ومكتبة الجهاز لما بذلوه من جهد ومساعدة للباحثة أثناء تجميع المادة العلمية .

والله الموفق

الباحثة

لجنة المناقشة الحكم

رئيسا ومشرفا

الأستاذ الدكتور / على محمد عبد الوهاب
أستاذ ادارة الأعمال
كلية تجارة جامعة عين شمس

عضوا

الأستاذة الدكتورة / عايمة سيد خطاب
أستاذ مساعد ادارة الأعمال
كلية تجارة جامعة عين شمس

عضوا

الأستاذة الدكتورة / نفيسة محمد يا مشوى
أستاذ مساعد ادارة الأعمال
كلية تجارة جامعة القاهرة

جامعة عين شمس

كلية التجارة

اسم الطالبة : فاتن أحمد أبو بكر

عنوان الرسالة : تقييم جهود تطوير الجهاز الإداري

في قطاع الصحة

اسم الدرجة العلمية : الماجستير

أعضاء لجنة المناقشة والحكم على البحث

الأستاذ الدكتور / على محمد عبد الوهاب

مشرفا ورئيسا

أستاذ إدارة الأعمال بكلية تجارة

جامعة عين شمس

الأستاذة الدكتورة / عايدة سيد خطاب

عضوا

أستاذ مساعد إدارة الأعمال بكلية تجارة

جامعة عين شمس

الأستاذة الدكتورة / نفيسة محمد بشير

عضوا

أستاذ مساعد إدارة الأعمال بكلية تجارة

جامعة القاهرة

تاريخ البحث / /

الدراسات العليا

أُجيزت الرسالة بتاريخ / /

موافقة مجلس الجامعة

ختم الاجازة

موافقة مجلس الكلية

فهرست البحث

الصفحة	الموضوع
٧-١	<u>المقدمة</u>
١	تقديم
٢	أهمية البحث
٢	أهداف البحث
٢	أسئلة البحث
٤	أسلوب البحث
٤	مصادر البيانات
٤	حدود البحث
٥	عينة البحث
٦	أسلوب معالجة البيانات
٧	خطة البحث
٨ - ٦١	<u>الجزء الأول</u>
	تجربة الإصلاح الإداري في ج. م. ع.
	خلال الفترة من عام ١٩٥١ إلى عام ١٩٨٤
٩	الفصل الأول : أساسيات الإصلاح الإداري
٣٠	الفصل الثاني : العوامل المؤثرة على فعالية الجهاز الإداري
٣٩	الفصل الثالث : تقييم جهود الإصلاح الإداري في مصر

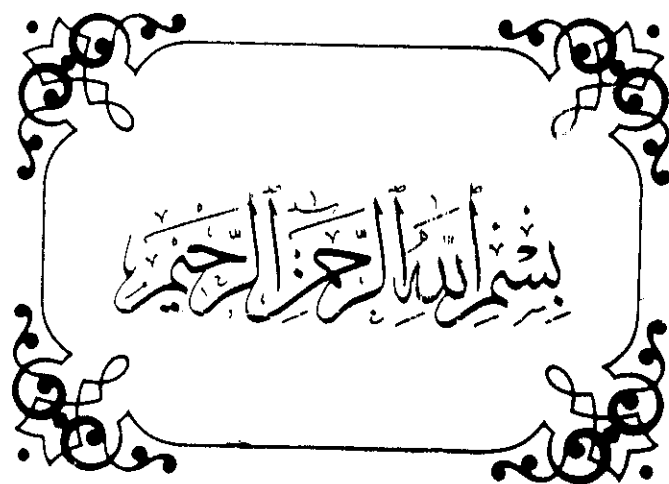
الصفحة	الموضوع
١٤٠ - ٦٢	<u>الجزء الثاني</u>
	تقييم جهود برنامج تطوير مواقع الخدمات الحكومية بالتطبيق على قطاع الصحة
٦٤	الفصل الرابع : عرض علم لبرنامج تطوير مواقع الخدمات الحكومية بالتركيز على قطاع الصحة
٨٧	الفصل الخامس : تقييم جهود برنامج تطوير مواقع الخدمات الحكومية بالتطبيق على مواقع الخدمات التي تم تطويرها بقطاع الصحة
١١٢	الفصل السادس : العوامل المؤثرة على كفاءة عمليات برنامج التطوير
١٣٤	الفصل السابع : النتائج والتوصيات
١٣٤	أولاً : موجز البحث ونتائجه
١٣٧	ثانياً : التوصيات
١٦٢ - ١٤١	<u>المراجع والملاحق</u>
١٤١	المراجع العربية
١٤٦	المراجع الأجنبية
١٤٧	ملحق (١) : نموذج دراسة تطوير موقع
١٥١	ملحق (٢) : جداول تفريغ قوائم الاستقصاء
١٥٤	ملحق (٣) : قائمة الاستقصاء
	ملحق (٤) : ملخص البحث

قائمة الجداول

رقم	الموضوع	الصفحة
١	توزيع حجم العينة على مجسم البحث	٦
٢	أبعاد عملية الإصلاح الإداري	٢٥
٣	تطور حجم الجهاز الإداري	٤٥
٤	إنجازات برنامج تطوير مواقع الخدمات الحكومية في مختلف قطاعات الخدمات بالدولة خلال الفترة من ١٩٨٤ : ١٩٩٢	٧٣
٥	إنجازات برنامج تطوير مواقع الخدمات بقطاع الصحة خلال الفترة من ١٩٨٤ : ١٩٩٢	٨٢
٦	نسب توصيات دراسات تطوير أساليب وإجراءات العمل بقطاع الصحة التي تم تنفيذها إلى إجمالي التوصيات المقترحة	٩٦
٧	نسب مستوى تنفيذ عناصر التطوير المتعلقة بمحور مكان العمل	٩٩
٨	متوسط النسب السنوية لمستويات تنفيذ عناصر تطوير محور مكان العمل بوحدات قطاع الصحة	١٠٣
٩	نسب مستوى تنفيذ عناصر التطوير المتعلقة بمحور التجهيزات والمعدات	١٠٥
١٠	متوسط النسب السنوية لمستويات تنفيذ عناصر تطوير محور التجهيزات بوحدات الصحة	١٠٦
١١	ملخص لأهم نتائج عملية تقييم برنامج تطوير مواقع الخدمات الحكومية	١٠٨
١٢	توزيع العاملين على الوظائف والدرجات المختلفة للإدارة المركزية لشروعات التطوير	١١٣
١٣	القرارات الوظيفية للعاملين بالإدارة المركزية لشروعات التطوير	١١٤
١٤	الفرق بين أعداد القوى العاملة الفعلية والقررة وظيفيا	١١٤
١٥	المؤهلات العلمية للباحثين بالإدارة المركزية لشروعات التطوير	١١٦
١٦	الخبرات السابقة للعاملين بالإدارة المركزية لشروعات التطوير	١١٧
١٧	تفريغ قائمة الاستقصاء الخاصة بشروعات وحدات الصحة الريفية	١٥١
١٨	تفريغ قائمة الاستقصاء الخاصة بشروعات وحدات مكاتب الصحة	١٥٢
١٩	تفريغ قائمة الاستقصاء الخاصة بشروعات وحدات الصحة المدرسية	١٥٣

قائمة الأشكال

رقم	الموضوع	الصفحة
١	دالة التنمية الشاملة	١١
٢	ضرورة الإصلاح الإداري	١٩
٣	جوانب استراتيجية الإصلاح الإداري	٢١
٤	الهيكل التنظيمي للجهاز المركزي للتنظيم والإدارة	٥٩
٥	نسب المواقع التي تم تطويرها بقطاع الصحة إلى إجمالي المواقع	٨٤
٦	نسب المواقع التي تم تطويرها بشروعات (الصحة الريفية ، مكاتب الصحة ، الصحة المدرسية) إلى إجمالي المواقع التي تم تطويرها بقطاع الصحة	٨٦
٧	متوسط نسب تنفيذ عناصر تطوير محور مكان العمل بشروعات قطاع الصحة	١٠١
٨	متوسط نسب تنفيذ عناصر تطوير محور التجهيزات بشروعات قطاع الصحة	١٠٧
٩	نسب إنجازات برنامج التطوير بكل محور من محاور أداء الخدمة	١١٠



المقدمة

تمهيد

كانت مصر هي الهمد الذى نشأت فيه أقدم بيروقراطية عرفها التاريخ و ما زالت الانجازات الكبرى التى تركتها حكومات ذلك الهمد تراثا خالدا تعتر به حضرة الانسان شاهدا على تفوق الادارة المصرية و قدراتها على الانجاز تحت أصعب الظروف و بأقل الموارد و الامكانيات .

وفى العصر الحديث تطور واتسع نطاق وظائف الجهاز الحكومى بشكل سريع و متزايد وفقا لتطور وظيفة الدولة ليشمل العديد من اليادين الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و التى أدت الى تحل وحداته بمسؤوليات ضخمة فى مجال تخطيط و اعداد و تنفيذ مشروعات و برامج التنمية و كذا الخدمات المتعلقة بالجمهور و متابعة الانجازات المحققة .

و نتيجة لتعرض البلاد خلال عصور لاحقة للعديد من عوامل التخلف التى تركت اثارها على بنية المجتمع فى مختلف مؤسساته و تنظيماته و من بينها الادارة فقد أظهرت وحدات الجهاز الادارى عجزها فى أن توافق أوضاعها و نظم ادارتها بما يتفق مع متطلبات أحداث التنمية ما كان له أثره فى انخفاض مستويات الرفاهية الاقتصادية و الاجتماعية و شيوع أنماط من السلوك غير ملائمة للتنمية

لذا فقد احتلت عمليات الاصلاح الادارى مكانة بارزة خاصة فى السنوات الأخيرة و أصبح تطوير الجهاز الادارى و رفع كفاءته موضع اهتمام المسؤولين فى الدولة حيث تعددت مجالات الاصلاح الادارى و مناهجه و تمثل بعضها فى انشاء أجهزة متخصصة و تشكيل لجان من القادة الاداريين والخبراء الأجانب فضلا عن عقد الكثير من المؤتمرات و على الرغم مما أسهمت به هذه الجهود فى أحداث بعض التحسن الملحوس فى قدرات الجهاز الادارى للنهوض بأهدافه . فما زال يعاني الكثير من المعوقات الادارية و التنظيمية و السلوكية التى أثرت و ما زالت تؤثر بالسلب على مستوى أدائه فى ادارة مشروعات التنمية .

لذا فقد حرصت الحكومة ضمن أهدافها الاستراتيجية على البحث عن مدخل جديد للتطوير يأخذ فى الاعتبار الدروس المستفادة من التجارب السابقة و يركز على فكرة امكان أحداث تطوير نسبى لستوى اداء هذا الجهاز الادارى خاصة فى مجال الخدمات التى تقدمها الأجهزة المرتبطة بالنشاط الاقتصادى والخدمى . وقد قام الجهاز المركزى للتنظيم والادارة

باعتباره الجهة الحكومية المسؤولة عن عملية الإصلاح الإدارى فى مصر بالتخطيط والاعداد والتابعة وتنفيذ خطة تطوير مواقع الخدمات الحكومية والتى هى محور هذا البحث والذى يتضمن عرضا لأبعاد وأهداف واستراتيجيات ومحاور خطة التطوير وتقييما لمستوى الانجازات المحققة لمعرفة كفاءة وفعالية النهج و ذلك من خلال تقييم برامج التطوير التى تمت على مواقع الخدمات بقطاع الصحة .

أهمية البحث

تضح أهمية موضوع البحث بالنظر الى الأهداف التى تسمى جهود الإصلاح الإدارى لتحقيقها والتى تجسد فى احداث تغييرات جذرية سريعة لتحسين نظم الادارة و زيادة فاعليته فى تحقيق معدلات مرتفعة من التنية تساعد على الخروج من دائرة التخلف و ارتفاع مستويات الدخل والرفاهية للمواطنين و لتكون أكثر فاعلية فى مجابهة تحديات التنية المثلة فى التغيرات الدولية و المحلية و التقدم التكنولوجى للعلومات بعد أن أثبتت العديد من الدراسات والتقارير الاقتصادية انخفاض انتاجية وحدات الجهاز الحكومى المختلفة سواء فى المجال الانتاجى أو الخدمى و زيادة الاعتماد على الوارد الخارجية وارتفاع معدلات التضخم و انخفاض مستويات الدخل .

و قد قلعت فى مصر عدة محاولات لاصلاح الجهاز الإدارى و تطويره و اعلادة تنظيمه للحد من المشاكل التى توتر بالسالب على مستوى ادائه سواء فى مشروعات التنية أو فى الخدمات ولكنها أظهرت بعض النتائج المحدودة . و من هنا كانت أهمية هذا البحث فى سعيه لتقييم جهود الإصلاح السابقة كمدخل لتقييم جهود برنامج التطوير الحالية لمواقع الخدمات الحكومية التى يقوم بالاشراف عليها الجهاز المركزى للتنظيم و الادارة للوقوف على أهم العقبات التى تحد من نتائجها و محاولة المساهمة فى اقتراح بعض التوصيات التى من شأنها دفع هذه الجهود لتحقيق أهدافها .

كما أنه قد لا يكون من قبيل البالغة القول أن هذه الدراسة فى مجال تقييم جهود تطوير مواقع الخدمات الحكومية تعتبر من أوائل الدراسات التى قدمت حتى الآن فى هذا المجال .