

محاضرة بعنوان
تبسيط الاجرات فى المصالح الحكومية
والادلة الاسترشادية

اعداد

م. هدى فتحى محمد

كبير مهندس صيانة بكلية الهندسة

مقدمة

يزداد حجم ومتطلبات العمل فى المؤسسات فى العصر الحالى (عصر تدفق المعلومات) وينعكس ذلك على اجراءات العمل (المعاملات) الداخلية والخارجية مما يتطلب اللجوء الى تبسيط الاجراءات سواء على المستوى التنظيمى او المعلوماتى. اي ان الاستعانة بتقنية المعلومات لمواجهة الضغط حين اداء العمل وللحفاظ على الكفاءة والفاعلية وبالتالي تحقيق اهداف المؤسسات.

توجد مداخل ومناهج ادارية حديثة لتطوير اجراءات العمل التى تمكننا من تطوير اساليب العمل لتحسين معدلات الاداء وتحديد مؤشرات ومعايير الحاجة الى التطوير وتبسيط الاجراءات للتخلص من بيروقراطية العمل والروتين للانطلاق فى فضاء الابداع والتميز المستمر لضمان استمرارية ديناميكية وتطوير الاعمال للتميز

الاجراءات

تعريفات مختلفة للاجراءات:-

(1)مسلسل من الاعمال والخطوات والمراحل التى يجب اتباعها لتنفيذ عمل ما .فهى عبارة عن المسار الذى يجب اتباعه داخل المنشأ لاتمام عمل من الاعمال.

(2)وكما عرفها(نيوشل)

هى سلسلة من الفاعليات من ادارة ما ام عدة ادارات وتعصمه لاجل التأكد من ان العمليات المتكررة تعالج بطريقة موحدة.

(3)مجموعة من المهام المترابطة مع بعضها بعضا والمرتبة تسلسلها وفقا لتتابع حدوثها لتشكّل اسلوب اداء العمل . ويتضمن الاجراء وفقا لهذا المعنى تحديد كيفية اداء العمل (how) ومتى يكون(when) ومن المسئول عن هذا الاداء (who) وهى خطط موضوعة للموظفين لاجل اتباعها عن الاعمال المتكررة.

وهى تترجم الخطط والسياسات العامة الى اسلوب محدد لاتخاذ القرارات والقيام بالاعمال . وتتمر الاجراءات بسلسلة من الخطوات بعضها ضرورى لايتم تأدية الاعمال بدونه وبعضها ليس ضرورى ويمكن تبسيطه او الغاؤه او تعديله اذا اقتضت الضرورة.

انواع الاجراءات:-

تختلف الاجراءات من عمل لآخر وانواعها ومنها ما هو داخلي او خارجي

1) اجراءات خاصة (بالموظفين (تعيين ترقية)-بالمنظمة -اجراءات مكتوبة موجودة بدليل الاجراءات لتقديم الخدمات - واجراءات غير مكتوبة وهي ضرورية وهامة ولا بد من دراستها من قبل المحللين) .

2) اجراءات بيع ، شراء ، واجراءات مع جهات خارجية اخرى

عند انشاء منظمة اوقسم :-

- تنشأ المنظمة بقرار رئاسي بقانون يحدد اهدافها فقط وليس الاجراءات الخاصة بها.
- الادارة الوسطى + المشرفين يقومون بتحديد الاجراءات ونقلها للمنفذين
- يجب دراسة وضع المنظمة وهيكلها وواجبات ومسئوليات الموظفين وبعدها تحدد الاجراءات.

اهداف الاجراءات وفوائدها :-

1. الاسراع في انجاز المعاملات لمعرفة الخطوات التي يجب ان تمر بها المعاملة وذلك لوجود هدف لكل خطو.
2. تحسين الخدمات المقدمة للجمهور تعتمد على سرعة انجاز المعاملات
3. توحيد الاداء للاعمال الكتابية في المكاتب في جميع الاعمال المتشابهة.
4. تخفيض النفقات من خلال استخدام النماذج الموحدة للاعمال المتشابهة.
5. تقليل المجهود الفكرى للموظفين من خلال اجراءات محددة ومتسلسلة. مع سهولة اكتشاف الاخطاء ونقاط الضعف داخل منظومة العمل.
6. تجنب الفوضى في اداء الاعمال من خلال النمطية للاعمال المتشابهة.
7. احكام الرقابة على التنفيذ عن طريق مقارنة الموجود بما ينفذ .
8. رفع الروح المعنوية للموظفين عند فهمها وتبسيطها وتخفيفها للاجراءات.
9. تقليل الحالات الاستثنائية وذلك بتخصيص اجراءات خاصة محددة لمعالجتها وتجمعها وتكليف موظف لادائها.

عيوب الاجراءات:-

- قديمة + معقدة + مطولة = تأخير في انجاز العمل.
- الاجراءات الطويلة المعقدة يطلق عليها بالاجراءات الروتينية.

- تداخلها واحيانا ازدواجيتها وتكرارها من اهم العيوب للاجراءات لاهدار الوقت والجهد وعدم انسيابية الاعمال وتداخل المسؤوليات والاختصاصات وبالتالي عدم اتمام المتابعة والمراقبة بالشكل الجيد .

اعراض تعقد الاجراءات:-

- كثرة المراحل التى تمر بها المعاملة بسبب المراقبة الشديدة .وتذمر المستفيدين من الخدمة وكثرة الشكاوى.
 - كثرة المراحل وطولها التى يطلب فيها الرجوع للسجلات ويرجع ذلك الى المركزية الشديدة فى اداء الاعمال وعدم تفويض السلطة مع عدم مراعاة التوزيع الجغرافى.
 - اللف والدوران :مرور المعاملة على القسم او الموظف اكثر من مرة(ازدواجية الاجراءات).
 - عدم فهم الاجراءات وعدم وضوحها للعاملين والمتعاملين مع الجهات وبالتالي تتم الاعمال تبعا للتقديرات الشخصية للعاملين .
 - التكدس امام مكاتب بعينها دون اخرى ويرجع ذلك الى عدم توزيع قوة العمل بالشكل املائم وفقا لمعدلات الاداء والمقررات الوظيفية.
 - عدم وضع المكاتب بترتيب يتناسب مع الخطوات .
 - عدم تجميع الاعمال المتشابهة فى مكان واحد او لدى موظف واحد .
 - كثرة تنقل الموظفين بين الادارات مما يزيد من الوقت والجهد المهدر.
 - كثرة عمليات الرقابة والتدقيق.
- ولهذه المظاهر وجب عملية التطوير والتبسيط للجراءات فى العمل للاسباب الاتية :-

1. زيادة الانتاجية مع الكفاءة والفاعلية لاداء الاعمال .
2. خفض التكلفة والجهد والوقت حيث ان زيادة الكميات المنتجة والخدمات المقدمة المؤداه بنفس الطاقة والجودة يؤدى الى خفض التكلفة للوحدة او الخدمة .

رضا العملاء عن الخدمة المقدمة ورضا العاملين لفهمهم اعمالهم واختصاصاتهم وبالتالي مسؤولياتهم وطرق المتابعة والرقابة عليهم.

مجالات التطوير :-

1. تبسيط الاجراءات
2. دراسة نماذج تبسيط الاجراءات
3. دراسة مكان العمل من ترتيب المكاتب- تهوية - اضاءة - احرية التنقل بينها
4. ادلة استرشادية
5. الهيكل التنظيمي (تطويره وتغييره لمنع التكدس على مكاتب بعينها وتوزيع الوقت بما يتناسب مع المعايير الموضوعية)
6. دليل الاجراءات

تبسيط الاجراءات :-

من خلال دراسة وتحليل اجراءات العمل الحالية للتأكد من الدورة المستندية للعمل وهل هناك حاجة لبعض الخطوات او دمجها ام الغاؤها او تفويضها للآخرين او ترتيبها .

وعند تبسيط الاجراءات يجب تحليل خطوات ادائها من خلال الاجابة على الاسئلة الاتية :-

- ماذا نفعل ؟ وماهى خطواته ؟
- لماذا يؤدي هذا الاجراء ؟
- كيف يؤدي ؟
- متى يتم عمله ؟
- اين نفعله ؟
- من الذى يؤديه ؟
- ماهى الاجراءات الهامة + الضرورية ؟
- ماهى الاخطاء فى التنفيذ ؟
- كيف نحسن الاداء ؟

ويتم ذلك من خلال خرائط لتدفق اجراءات العمل للتعرف على الاختصاصات وطول قنوات الانتظار ومدى اهمية القيام بتلك الخطوات لتوفير الوقت والجهد

وزيادة الكفاءة الانتاجية للعاملين ورفع روحهم المعنوية وتحسين مستوى الخدمة للمستفيدين .

الآلية ومنهجية تنفيذ تبسيط الإجراءات:-

1. دراسة كافة الإجراءات وتوثيقها مهنيا لعملها على خرائط تدفق متكاملة لتلك الخطوات لتحليل الإجراءات بشكل علمي ومدرّس .
2. الاطلاع على شكاوى المراجعين وكذلك ملاحظات العاملين في الإدارات ذات الصلة بالمشكلات التي تواجههم أثناء تنفيذ الإجراءات .
3. قياس الوقت والجهد المبذول في أداء الإجراءات ومدى تناسبه مع الحاجة الفعلية لتسلسل خطوات الإجراءات .
4. تحليل خرائط تدفق الإجراءات باستخدام الحاسب الآلي للتعرف على المشكلات والاختصاصات والوقت المبذول لكل إجراء على حده .
5. التوصل الى مقترحات محددة بالنسبة لتبسيط إجراءات العمل بأقصى كفاءة ممكنة لتحقيق الفعالية المطلوبة في الإجراءات التي تحتاج الى دراسة وتحليل ومعالجة فعليا .
6. مناقشة المقترحات والآراء مع الجهات المعنية واخذ ملاحظاتهم حول التوصيات اللازمة لتعديل وتبسيط الإجراءات التي تحتاج الى دراسة وتحليل ومعالجة فعليا .
7. التعرف على المقترحات والمشكلات التي تواجه تنفيذ الإجراءات أثناء العمل ومناقشتها وتحليلها مع الإدارات المختصة .
8. التعرف على الجوانب القانونية واللوائح والنظم لآخذها في الاعتبار عند إجراء عملية التبسيط .
9. تدريب الأفراد على طريقة استخدام وتطبيق الإجراءات والنماذج الجديدة بشكل علمي سليم لضمان سلامة التنفيذ .
10. وضع نظام للمتابعة والتطوير المستمر لإجراءات العمل ويتم هذا الأمر كل فترة زمنية ويفضل كل ستة أشهر للتأكد من سلامة التنفيذ .

من يقوم بالقترح لتبسيط الإجراءات ؟

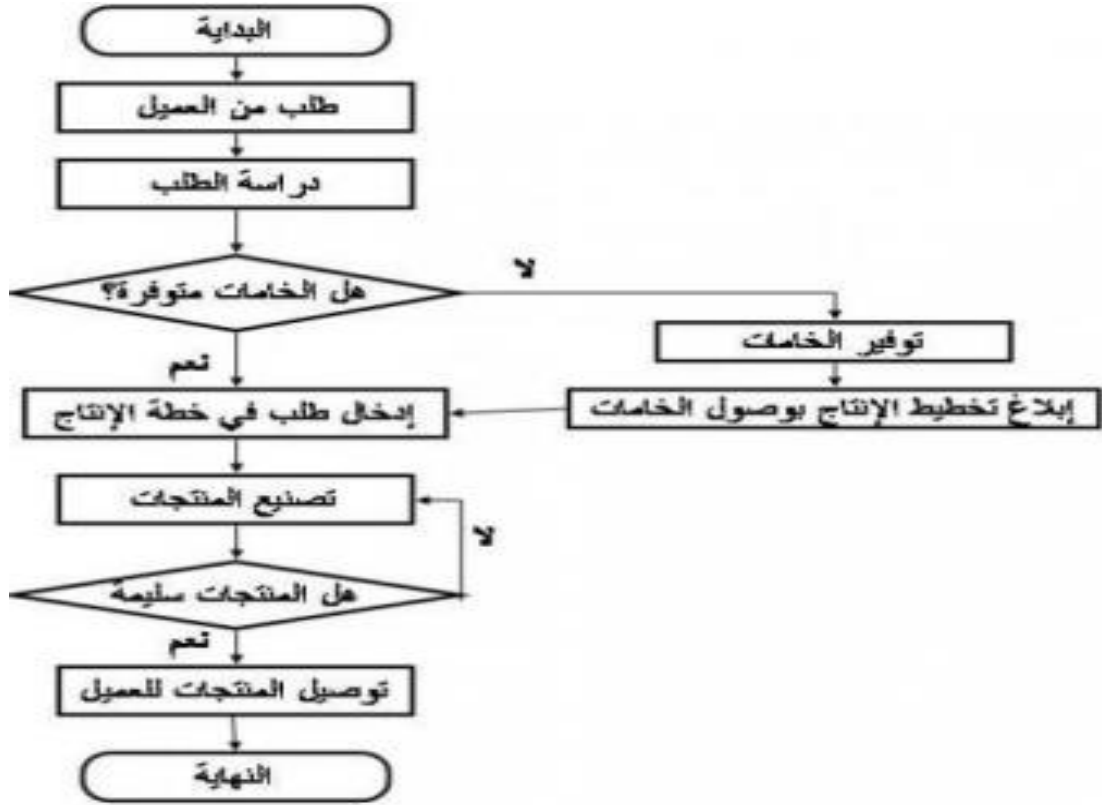
1. المدير الإداري أو رئيس المنظمة .
2. وحدة التنظيم ولاساليب
3. الاستعانة بخبير من خارج المنظمة أو الاستفادة من المدراء السابقين.

مصادر جمع المعلومات :-

1. لوائح وصف الوظائف + واجبات ومسئوليات العاملين
2. خرائط الاجراءات + توزيع الاعمال + تصميم المكاتب
3. الموظفين التنفيذيين + الرؤساء (عن طريق المقابلات)
4. النماذج
5. التقارير عن الاجراءات
6. دليل الاجراءات

الادلة الاسترشادية :-

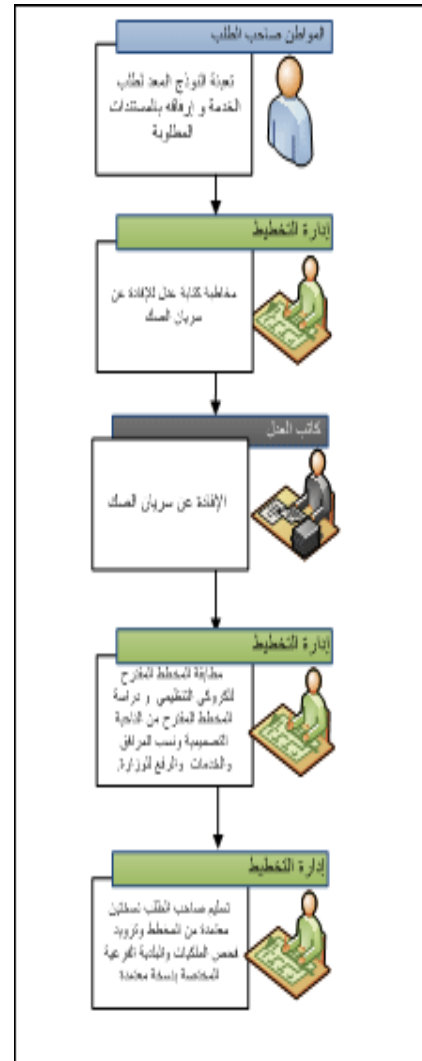
1. دليل الاجراءات : عبارة عن كتيب صغير يتضمن لخطوات مراحل الاجراءات الموجودة فى المنظمة ويبين التماذج المستخدمة وكيفية تعبئتها وهى مرجع للموظفين والمدراء وواجبات ومسئوليات كل وظيفة.
 2. نماذج تبسيط الاجراءات : عبارة عن ورقة او اكثر تشمل على عبارات او اسئلة مكتوبة مسبقا (البيانات الثابتة) وبجانبها مسافات او مربعات فارغة يدون فيها مقدم الطلب او مستخدم النموذج وتوجد بيانات متغيرة .
- ويجب ان يكون النموذج واضح وبياناته كافية وسهلة ولايرفق به اى اوراق الا فى الضرورة القصوى .ويكون عددها المطبوع متناسب مع احتياجات تعامل الجهة واحتياجات الجمهور.
- 3- خرائط سير العمل (سير الاجراءات) وتوزيع الاعمال وتستخدم فى تسجيل عملية واحدة وتحديد نقطة البداية للعملية ونقطة نهايتها ووصف لكل خطوة ووقتها والمسافة المقطوعة لتأديتها .وتبين اين ومتى يمكن التدخل للتبسيط او التعديل او الدمج او الالغاء للخطوات الغير ضرورية لانجاز العمل.
 - 4- اللوحات الارشادية :هى لوحات لتوجيه وارشاد العاملين بالمؤسسات والشركات وللزائرين داخل المبنى . وتجد لوحات الدفاع المدنى والطوارئ لاخلاء المبنى عند حدوث الحرائق والزلازل وكذلك لوحات تعريف الغرف
- ويجن ان تكتب بخط كبير وواضح وان توضع فى اماكن ظاهرة مضاءة .

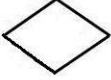
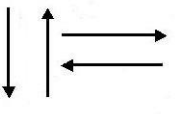
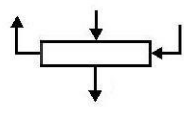
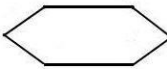


(خريطة سير العمل لانتاج سلعة)

الرموز المستخدمة لرسم خريطة سير العمل

الرمز	الحدث الذي يمثله	مثال
	حدث طرفي Terminal لبيان بدء (Start) أو انتهاء (Stop) خريطة سير العمليات	Start Stop
	عملية حسابية (Process)	LET x+y
	إدخال / إخراج INPUT \ OUTPUT إدخال البيانات / إخراج معلومات من وإلى الحاسب	PRINT I INPUT x,y
	اتخاذ قرار Decision	NO YES y=x
	اتجاه تتابع العمليات Flow Line	
	تكرار أو دوران Loop	For I = 1 to 5



الرمز	الحدث الذي يمثله	مثال
	حدث طرفي Terminal لبيان بدء (Start) أو انتهاء (Stop) خريطة سير العمليات	Start Stop
	عملية حسابية (Process)	LET x+y
	إدخال / إخراج INPUT \ OUTPUT إدخال البيانات / إخراج معلومات من وإلى الحاسب	PRINT I INPUT x,y
	اتخاذ قرار Decision	NO YES y=x
	اتجاه تتابع العمليات Flow Line	
	تكرار أو دوران Loop	For I = 1 to 5

