

العدد: الثامن عشر
تشرين الثاني / 2013

إخترنا لك



تصدر عن مفوضية البرامج في جمعية كشافة المهدي
email: programs@almahdiscouts.net

جمعية كشافة المهدي
www.mahdifamily.net

كيف تبسّط إجراءات العمل



المقدمة:

يُعتقد أنّ تبسيط الإجراءات يعني تقليل خطوات العمل واختصارها، حتى ولو كان ذلك على حساب عملية الرقابة والدقة في الأداء، ولذلك فعندما تطول خطوات العمل، وتطول مدة إنجاز المهمة فإنّه أول ما تلقى اللوم عليه هي إجراءات العمل. ويرتبط طول الخطوات المطلوبة بكثرة الأوراق والمستندات اللازمة وكثرة المراجعات والتوقيعات وما يترتب على ذلك من طول الوقت المستغرق لإنجاز المهمة. وقد ظل هذا المفهوم بمعناه السابق شائعاً حتى وقتنا هذا، دون أن يكون هناك تأكيد لهذا المعنى وصحته أو نفي له؛ لذلك كانت هذه النشرة التي ستعرفنا:



- 1 مفهوم الإجراءات وعيوبها.
- 2 مفهوم تبسيط الإجراءات وأهميتها.
- 3 متى نحتاج إلى تبسيط الإجراءات؟
- 4 أشكال تبسيط الإجراءات وخطواتها.
- 5 الأساليب المساعدة على تبسيط إجراءات العمل.

مفهوم الإجراءات:

- هي الخطوات التفصيلية أو المراحل التي يمرُّ بها العمل من البداية إلى النهاية.
- هي خطوات مرسومة ومتسلسلة منطقيًا لتحقيق غرض محدد، وتشمل الإجراءات كافة الأعمال النمطية والروتينية، كما أنّها توجد في كافة المنظمات على اختلاف أنواعها ونشاطها.
- هي إحدى العناصر الأساسية الهامة في المنظمة لعلاقتها الوثيقة بالعملية التنظيمية وخاصة التخطيط، فبعد أن يتم تحديد أهداف المنظمة وصياغتها، تأتي عملية تحديد الخطوات اللازمة لتنفيذ عمليات تحقيق الأهداف، وهذه الخطوات تُعرف بالإجراءات.

عيوب الإجراءات:

- تتمثل في عيوب ذاتية ناتجة عن سوء تطبيق الإجراءات، أو ناتجة عن التصميم.
- عدم وضوح الإجراءات بالنسبة للآخرين.
- عدم التقيد بالإجراءات، وتجاوزها.
- وجود خلل في الإجراءات ممّا يؤدي إلى التأخر في إنجازها.
- وجود خطوات زائدة لا تحقق فائدة؛ بل تؤدي إلى عرقلة.



مفهوم تبسيط الإجراءات:

هي إزالة التعقيد والتكرار والتداخل والتبذير في الوقت والجهد والمال، وعادة ما تتم عملية تبسيط الإجراءات من خلال دراسة علمية لمحاولة تشخيص وتحليل مشاكل العمل والوصول إلى الحلول المناسبة لها، بقصد الوصول إلى أحسن الطرق المؤدية إلى تحقيق الأهداف بالفعالية والكفاية الممكنة، وذلك في ظل الإمكانيات المتاحة.

يقصد بها العملية التي يتم من خلالها إزالة مظاهر الخلل والتعقيد في الخطوات والمراحل أثناء القيام بالأعمال والأنشطة المختلفة.

هي عبارة عن تحليل جميع العناصر التي تؤثر على أداء العمل في الحاضر والمستقبل، حتى يكون في الشكل المحقق للهدف، وقد يترتب على هذا التحليل اختصار خطوات وقد لا يترتب ذلك.

"ينبغي تنفيذ الأعمال بصورة عميقة، وبنوية، وبسرعة منطقية"

الإمام القائد السيد علي الخامنئي (دام ظلّه).



أهمية تبسيط الإجراءات:

- ❖ تساعد في تحديد أي الأعمال التي يمكن أن نبدأ بها.
- ❖ تساعد في تحديد أهم الإجراءات التي لها تأثير على بقية الإجراءات.
- ❖ تسهل العمل على الأفراد.
- ❖ تساهم في توفير الوقت والجهد.
- ❖ تزيد من كفاءة التنظيم، والرقابة، واتخاذ القرارات.
- ❖ تزيد من سرعة إنجاز المهمة.
- ❖ تحدّ من تعدد عمليات الرقابة والتدقيق.
- ❖ تساهم في الاستفادة الأكثر فعالية للطاقات البشرية المتاحة.
- ❖ تساهم في التخطيط السليم والبعد عن الازدواجية.
- ❖ تحقق الرضا الوظيفي، وترفع الروح المعنوية للأفراد.

متى تحتاج إلى تبسيط الإجراءات؟

الهدف الأساسي من إجراءات العمل هو سرعة تنفيذ العمل بالشكل الصحيح الذي يحقق أهداف المنظمة، وقد لا يتحقق هذا الهدف أحياناً إذا كانت الإجراءات طويلة مثلاً أو معقدة، وبالتالي تؤدي إلى هدر أهم مورد وهو الوقت، لذلك ينبغي أن نتعرّف إلى مورد الحاجة من تبسيط الأعمال.

تراجع حجم الأداء الوظيفي لدى الأفراد.

طول سلسلة الإجراءات اللازمة لإنجاز العمل.

طول وقت إنجاز المهمة.

كثرة عمليات الرقابة والتدقيق في المهمة الواحدة.

التأخير في إنجاز المهمة المطلوبة.

كثرة السجلات المطلوب الرجوع إليها.

كثرة المراحل التي تمرّ بها المهمة.

أشكال تبسيط الإجراءات:

تأخذ عملية تبسيط الإجراءات أحد الأشكال الآتية:

يأتي ذلك بعد تحليل العمل والتأكد من أن هذه الإجراءات ليست ضرورية ويمكن الاستغناء عنها.

الحذف

ويقصد بذلك تعديل الترتيب الذي يتم من خلاله أداء العمل، بعد التأكد من ضرورة هذه الإجراءات، وذلك لتحقيق الاتساق في أداء العمل وتجنب الاختناقات.

إعادة الترتيب

ويقصد بذلك دمج الإجراءات المرتبطة والمتجانسة معاً؛ لتجنب التكرار والازدواج في أداء العمل.

الدمج

خطوات تبسيط الإجراءات:

إيضاح المشكلة الموجودة:

أي إيضاح الخلل الذي تسبب في عدم تحقيق أهداف، أو أحد أهداف المنظمة مثلاً؛ تسرب الأفراد، عدم التزام الأفراد بالمهمة الموكلة إليهم...



تحديد الإجراء:

لا بد من تحديد الإجراء المطلوب دراسته، ويتم ذلك بإجراء دراسة شاملة لجميع الإجراءات، ودراسة محددة لإجراءات معينة، ثم اختيار الإجراء موضع المشكلة.

جمع المعلومات: يتم جمع المعلومات والبيانات عن المشكلة، وينبغي الوصول إلى المعلومات الموثقة.

تحليل وتقييم المعلومات:

بعد التأكد من توافر كافة المعلومات، يتم دراستها وتحليلها، ويستعان بالأسئلة التالية للاستفسار عن كل خطوة من الخطوات التي يمر بها الإجراء:



للإجابة على الأسئلة السابقة نقوم بالتالي:

توضيح الإجراءات الهامة أولاً، ومن ثم توضيح الإجراءات غير الضرورية.

توضيح الأخطاء في التنفيذ.

تسهيل عملية التحسين.



وضع المقترحات ومناقشتها وسيادتها:

هنا يتم إعادة تحديد الإجراء المراد تبسيطه، والذي تم دراسته، ومن ثم يتم اقتراح حلول له، ووضع هذه المقترحات أو الحلول في تقرير رسمي يتضمن الملاحظات والمقترحات. يمكن التطرق هنا إلى أشكال التبسيط فيتم حذف أو تعديل أو ترتيب في الإجراءات، وينبغي الالتفات إلى مشاركة الرؤساء والمسؤولين في هذه المقترحات.

رسم دليل الإجراء:

أي لا بد من تحديد سير العمل، وسير الإجراءات، وتوزيع الأدوار.

التنفيذ والمتابعة للإجراءات الجديدة:

لا بد وأن تدخل تلك المقترحات حيز التطبيق من خلال الأفراد الذين قدموا تلك الحلول، مع متابعة وإشراف الرئيس الأعلى لإعطائهم دعمًا يعزز عملية التنفيذ.

المتابعة:

حيث لا بد من متابعة التنفيذ (كل ثلاثة أشهر مثلاً) وذلك لتحقيق التالي:

- التأكد من تنفيذ الأفراد للحلول.
- التأكد من عدم تسرب خطوات جديدة أو حذف خطوات موجودة.

الأساليب المساعدة على تبسيط إجراءات العمل:



نستطيع تبسيط إجراءات العمل وفقًا لخريطة محددة، يمكن أن تكون وفقًا لإحدى الأساليب التالية التي تعد أيضًا من أدوات حل المشكلات:

مخطط السبب والنتيجة:

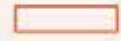
ويُعرف أيضًا بمخطط عظم السمكة؛ وذلك نظرًا لشكله الذي يشبه عظم السمكة، ويستعمل هذا الأسلوب أيضًا لتحديد المشاكل في العمل، أو للأهداف المراد تحقيقها، وتحديد الأسباب المؤثرة سلبيًا على الإجراءات، ومن ثم التركيز على هذه الأسباب لاقتراح الحلول المناسبة.

خريطة باريتو:

وهي عبارة عن تمثيل بياني للمشاكل الموجودة في العمل، ولكن يمكن استعمالها لتبسيط إجراءات العمل، فمن خلال هذا الأسلوب يمكن ترتيب مشاكل العمل الناتجة عن التعقيد في الإجراءات تنازليًا من الأكثر حدوثًا إلى الأقل؛ أي حسب أهميتها وتكرار حدوثها، يقوم هذا الأسلوب على مبدأ 80/20 أي 80% من مشاكل العمل تعود إلى 20% من العوامل والأسباب.

خريطة التدفق أو خريطة المسار وهي عبارة عن مخطط يصف تدفق العملية والإجراءات التي يمر بها العمل. فمن خلال هذه الخريطة يمكن توضيح الإجراءات المطلوبة، واقتراح التحسينات والتعديلات في العمل، وتعد وسيلة سهلة لشرح خطوات حل أي إجراء موضع مشكلة، وتعتمد الرموز التالية:

العملية : يمثل هذا الرمز أي عملية وظيفية أو مجموعة عمليات يمكن إتباع خطوات تدفقها المختلفة.



القرار : يمثل هذا الرمز قرار أو عملية تحويل يترتب عليها تغيير في المسارات المتبعة.



يمثل هذا الرمز عملية مدخلات ومخرجات النظام.



خريطة تدفق نهاية / تداخل : يمثل هذا الرمز نقطة نهاية في مثل البدء، التداخل، النهاية.



الاتصال : يمثل هذا الرمز عملية دخول أو خروج من جزء من خطة التدفق.



خطوط الاتجاه



عندما تكون الخطوات لكل عمل معروفة فإن الاستفسارات تقل، ويترتب على ذلك أيضاً عدم تأخر إنجاز المهمة، فعندما تبسط الإجراءات فإن مهمة كل فرد تكون معروفة ومحددة؛ وبالتالي تسهل عملية الرقابة وتحديد المسؤولية. كما تساعد عملية تبسيط الإجراءات على تحديد المهمة ونوعها والتي تتلاءم مع قدرات كل فرد، بحيث يكون الفرد في مكانه الصحيح.

للحصول على هذه النشرة بصيغة إلكترونية

تجدونها على الرابط التالي في "منتدى مهدي الكشفي"

<http://www.mahdifamily.net/forum/showthread.php?t=33558>