



# مادة

## أساليب وطرق العمل

### ADS307



# المرجع الأساسي:

صورة غلاف الكتاب المقرر  
الطبعة الحديثة المتوفرة

اسم الكتاب :أصول التنظيم والأساليب  
المؤلف :محمد شاكر عصفور .

# ما هيه الأساليب وطرق العمل

نشاط جديد لم يستخدم إلا بعد الحرب العالمية الثانية بسبب المشاكل الاقتصادية والإدارية .

## التعريف

هو اصطلاح يستخدم لوصف جماعة من الناس يعملون في المجال ( الحكومي أو الخاص ) والذي يتطلب منهم تقديم النصح والمشورة للإداريين في وسائل التنظيم وطرق العمل بهدف زياد الكفاءة الإدارية في العمل

( أجود خدمة بأقل وقت وجهد وتكلفة )

## • يهتم النشاط بدراسة التنظيم + الإجراءات

### الإجراءات

- ١- دراسة الإجراءات
- ٢- تحليل الإجراءات
- ٣- تبسيط الإجراءات + تحسينها
- ٤- تصميم إجراءات جديدة مناسبة

### التنظيم

- ١- دراسة الهيكل التنظيمي
- ٢- تقسيم العمل بين الإدارات
- ٣- تحديد الاختصاصات
- ٤- وضع الهياكل التنظيمية
- ٥- وضع الخرائط التنظيمية
- ٦- إعادة تنظيم جهاز المنظمة على أسس علمية

# أسباب إنشاء وحدات التنظيم وطرق العمل

- الاهتمام بالتنظيم والأساليب من مهام الرئيس الإداري
  - الرئيس ليس لديه الوقت الكافي + الانشغال بالأعمال اليومية
  - النشاط ( التنظيم وطرق العمل ) يحتاج لتخصص فني
  - يحتاج إلى خبرات لا تتوفر في كل الرؤساء
- ← لهذا لا بد من إيجاد جماعة ووحدة متخصصة

# اختصاصات وحدات التنظيم وطرق العمل

أعمالها متشابهة في كثير من الأمور إلا انه هناك بعض الاختلافات تعود للقوانين المختلفة لكل دولة.

## □ دراسات تنظيمية :

- ❖ **تنظيم جديد** : وضع هيكل تنظيمي ( يحدد الاختصاصات + المسؤوليات + علاقة الإدارات بعضها ببعض )
- ❖ **تنظيم قديم** : دراسته وإن كان هناك مشكلة ---- التعرف عليها ---- ثم وضع الحلول المناسبة لها .

## □ تقييم الإجراءات :

- ❖ عمل جديد : تحديد الخطوات اللازمة له + بطريقة متسلسلة
- ❖ عمل قديم : دراسته + تحليله ----- محاولة تبسيطه + تحسينه

## □ عمل دليل الإجراءات : وصف لجميع المراحل التي تمر بها العمليات والإجراءات الإدارية .

### الفوائد :

يعرف ( المدراء + الموظفين الجدد + المراقبين + المفتشين + الزائرين ) على أعمال المنظمة

□ دراسة طلب إحداث الوظائف :

يحدد ( عدد الوظائف + مستوياتها )

□ دراسة تصميم المكتب :

دراسة الغرف + الأماكن المخصصة لها ----- اقتراح أفضل ترتيب للمكاتب --- سهولة التنقل + راحة الموظفين

□ دراسة مدى الاستفادة من الآلات والأجهزة المكتبية :

❖ هل هناك حاجة لشرائها----- أم تستأجر

❖ طريقة استخدامها

❖ الاستفادة منها

❖ الاعتناء بها



□ **إدارة السجلات :** وضع سياسة لحفظ السجلات والوثائق  
+ طرف تسجيلها + حفظها + تبادلها عبر الحاسب الآلي  
+ التخلص من الغير ضروري منها

□ **إدارة التقارير :**

وضع سياسة لوضع التقارير + تنظيمها لـ ( القضاء  
على الازدواجية + التخلص من القديم ) + وضع جداول  
بأسمائها + محتوياتها ----- حتى تكون مصدر  
مفيد للمعلومات .

□ **إنشاء وسائل لرقابة :** تتضمن وسائل الرقابة

[ معايير الكفاية ( كمية + نوعية ) + معدلات الأداء ]

تساعد في تقييم الموظف + تحديد الوظائف التي تحتاجها  
المنظمة في الميزانية .

□ **متابعة البحوث والتطورات** في مجال التنظيم وطرق

العمل

❖ **تخلق وعي لدى الموظفين + المدراء بأهمية تحسين  
وتبسيط الأداء**

❖ **تقديم خدمات استشارية** لجميع المستويات الإدارية

# ارتباط أجهزة التنظيم والأساليب

□ ترتبط جميع وحدات التنظيم والأساليب في المنظمات بالإدارة المركزية ( الوحدة المركزية للتنظيم والأساليب ) والتي ترتبط بدورها بالجهة المسؤولة عن النشاط المالي

❖ في ( بريطانيا + فرنسا + المملكة العربية السعودية ) ترتبط الوحدات بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة والذي يرتبط بوزارة المالية .

■ السبب في ارتباطها بالميزانية العامة ( وزارة المالية + مكتب الميزانية في أمريكا ) لمعرفة الموظفين هل الوظائف + الاعتمادات المطلوبة تعود إلى حاجات حقيقية أم لسوء إدارة وتنظيم من المنظمات .

❖ علاقة الإدارة المركزية بوحدات التنظيم والأساليب :  
علاقة ( استشارية + فنية + إدارية ) بحتة فهي لا تملك سلطة تنفيذية

# عمل الإدارة المركزية

- إنشاء وحدات التنظيم داخل الوزارات
- اختيار الموظفين للوحدات
- تقديم المساعدات لهذه الوحدات عن طريق :
  - ❖ تدريب الموظفين
  - ❖ توزيع كتب + نشرات حول النشاط
  - ❖ عقد اجتماعات دورية لرؤساء الوحدات
  - ❖ تقديم المشورة لحل جميع المشاكل التي تواجه الإدارات

# الإدارة المركزية ( الوحدة المركزية للتنظيم والإدارة )

- جهاز مركزي في الدولة بصفة عامة يقدم مساعدات ل وحدات التنظيم في المنظمات
- يساعد الوزارات التي لا توجد بها وحدات للتنظيم والأساليب
- جهاز خاص للوزارة الموجود بها ( وزارة المالية والاقتصاد الوطني + مكتب الميزانية )

# المشاكل التي واجهت الإدارة المركزية ( الوحدات التنظيمية للتنظيم والإدارة ) في المملكة

□ قلة عدد المؤهلين + خسارتها لبعض موظفيها الذين يعملون في الوزارات في وظائف قيادية .

□ قلة الإقبال على العمل في هذا النشاط يعود للتالي :

❖ نشاط حديث غير مفهوم لطبيعته

❖ الصفة الاستشارية ( قد تقبل المقترحات أو ترفض )

❖ عدم كفاية الحوافز ( المادية + المعنوية ) لوجود فرص أفضل للعمل في خارج النشاط

❑ عدم تفهم المسؤولين والموظفين الحكوميين لطبيعة العمل  
+ فوائده في تطوير الأعمال

❑ عدم التناسب بين الخدمات المطلوبة من الأجهزة  
والوحدات وبين الإمكانيات البشرية المتاحة

❖ ذلك سبب ضغوط على الموظفين أدى ذلك أنه عدم انجاز  
الأعمال

❖ تركيز الأعباء جميعها على الجهاز المركزي --- أصبحت  
الوحدات بدون عمل --- أصبحت المنظمات توجه  
الوظائف المعتمدة لها إلى أعمال أخرى



في الوقت الحالي لابد أن :

- تجميع جميع المهارات في الجهاز المركزي إلى أن يحدث تطور وتتوافر الإمكانيات البشرية وقتها يمكن أن يوجد ( جهاز مركزي + وحدات في الوزارات )