



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 — (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)