

اثر متطلبات انسيابية العمل
في تبسيط الإجراءات الإدارية
التعليم التقني معهد الإدارة
الرصافة/ قسم إدارة المكتب

د.نضال عباس
معهد الإدارة / الرصافة
د.سميرة إبراهيم
معهد الإدارة/ الرصافة

المقدمة...

تسعى المنظمات الى دراسة أساليب العمل وأجراءاته والعمل على تطويرها وتحديثها لتحقيق الأهداف المنشودة. تعتمد إجراءات العمل الإداري على أساليب متعددة للأنجاز وعلى وفق تسميات متعددة كأجراءات العمل وأساليب العمل أو روتين العمل. تعتبر الحاجة إلى تبسيط الإجراءات ضرورة ملحة وأداة جيدة تتيح للمنظمة فرصة تصحيح الأخطاء وتطوير الأعمال الإدارية من أجل تحقيق الأنسيابية المطلوبة للأنجاز العمل بالدقة والسرعة المطلوبة.

تم أعداد هذا البحث على وفق تلك المتطلبات ليسلط الضوء على أهمية هذا الموضوع الذي يرتبط ارتباطاً مباشراً بتلبية احتياجات زبائن المنظمة ورضاهم.

ولتحقيق الهدف من كتابة هذا البحث تم تقسيمه الى ثلاثة مباحث تناول الأول وهو الجانب العملي منهجية البحث والتي تضمنت مشكلة وأهمية البحث، الهدف وفرضية والهدف وعينة البحث. أما الثاني فقد تضمن الجانب النظري في حين تضمن الثالث عرض وتحليل البيانات أحصائياً وقد أستخدم في التحليل النسب المئوية والوسط الحسابي والتحليل العاملي وتم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات والتي في ضوئها تم وضع مجموعة من التوصيات التي بواسطتها يتم تحقيق أهداف البحث.

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

تشكل الإجراءات الإدارية المعقدة عائقاً إدارياً لعمل المنظمات ومشكلة كبيرة تعيق انسيابية العمل الإداري، ويعتبر ذلك مشكلة حقيقية للمنظمة يمكن صياغتها من خلال التساؤلين الآتيين:-

١. هل هناك علاقة بين انسيابية العمل الإداري وطبيعة الإجراءات الإدارية المتبعة؟

٢. ما هي الجوانب التنظيمية والإدارية التي تشكل تعقيدات إدارية تعيق انسيابية العمل الإداري.

ثانياً: أهمية البحث:

أثر متطلبات انسيابية العمل في تبسيط الإجراءات الادارية.

تعتبر أهمية تبسيط الإجراءات الإدارية عاملاً مهماً في تقدم وتطور عمل المنظمات إذ تعد عاملاً حيوياً يكمل عمل المنظمة ويطور من كفاءة أداء العاملين فيها إضافة إلى تقليل كلفة العمل واستخدام وسائل فاعلة في أداء وتحسين الخدمة المكتبية وزيادة فاعليتها وتحسين أداء العاملين والمنظمة بشكل عام.

ثالثاً: هدف البحث:

يهدف البحث للتعرف على الإجراءات الإدارية المتبعة لما له من أهمية كبيرة وتأثيراته في تطوير العمل التنظيمي في المنظمات حيث إن الإجراءات المعقدة والروتينية يمكن أن تؤثر سلباً في تطوير العمل الإداري وقد تؤدي إلى مشكلات إدارية كبيرة للمنظمة وجمهورها لذا فإن البحث يهدف إلى التعرف على العلاقة بين موضع انسيابية العمل الإداري وطبيعة الإجراءات الإدارية المتبعة.

رابعاً: فرضية البحث:

توجد علاقة معنوية بين درجة انسيابية العمل الإداري وطبيعة الإجراءات الإدارية المتبعة في المنظمة.

١. متغيرات الدراسة

٢. انسيابية العمل.

٣. الإجراءات التنظيمية المتبعة في المنظمة.

خامساً: عينة البحث:

يشمل مجتمع البحث العاملين بدوائر مختلفة في وزارتي التخطيط والصحة والبالغ عددهم (٢٥٠) عينة وقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة مجموعها (٥٠) شخصاً وكما يأتي:

ت	الوزارة	الدائرة	العدد
١	وزارة التخطيط	الإدارية والقانونية والمالية والعقود	١٥٠
٢	وزارة الصحة	الإدارية والتخطيط والمالية	١٠٠

سادساً: أساليب جمع وتحليل البيانات:

1. تم استخدام أسطوانة خاصة لجمع البيانات والمعلومات تضمنت (١٧) سؤال حول مشكلة البحث وقد تركزت جميعها حول متغيرات الدراسة.
تم استخدام المصادر النظرية اللازمة لإثراء الجانب النظري للبحث وكما موضح في قائمة المصادر.
2. تم اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل نتائج الدراسة وكما يأتي:-
أ- النسب المئوية والمتوسطات الحسابية.
ب- معامل الارتباط البسيط للتعرف على طبيعة العلاقة بين درجة انسيابية العمل الإداري وطبيعة الإجراءات الإدارية المتبعة في المنظمة.
3. اختبار (t) للتعرف على معنوية العلاقة بين متغيرات البحث.

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً: مفهوم تبسيط الإجراءات وأهميته:

تعتبر تبسيط الإجراءات من أفضل الوسائل والطرق لأداء العمل وربط العناصر والإمكانات المادية والبشرية بشكل يؤدي إلى تقليل المجهودات غير المنتجة إلى أقل حد ممكن.

يقصد بتبسيط الإجراءات (فن تحقيق الاستخدام الاقتصادي للمجهودات البشرية والإمكانات المادية والوقت بما يحقق أداء العمل بأسرع وأسهل وأرخص الطرق).

وبشكل عام تمر عملية أداء الأعمال بسلسلة من الخطوات التفصيلية الدقيقة التي يعد بعضها ضرورياً ويعد الآخر ليس ضرورياً لأداء العمل.

أن إجراءات العمل هي الخطوات التفصيلية أو المراحل التي تمر بها المعاملة من البداية إلى النهاية، والإجراءات هي سلسلة من العمليات الكتابية التي يشترك فيها عدد من الناس في إدارة ما، أو في عدة إدارات، وتصمم لأجل التأكد من إن العمليات المتكررة تعالج بطريقة موحدة.

والإجراءات هي طرق محدده سلفا لكيفية القيام بالإعمال وهي خطط موضوعه للموظفين لأجل إتباعها عند القيام بالإعمال المتكررة.

أثر متطلبات انسيابية العمل في تبسيط الإجراءات الادارية.

وهي تترجم الخطط والسياسات العامة إلى أسلوب محدد لاتخاذ القرارات والقيام بالإعمال وعندما تصمم الإجراءات يحدد فيها نوع العمل الذي سيقوم به الأفراد المشتركون في أنجاز المعاملة ويبين تسلسل الخطوات في المعاملة، والأشخاص الواجب اشتراكهم في انجازها ولكل خدمه أو وثيقة رسميه يحصلون عليها من الدوائر الحكومية. لقد نشأت الحاجة إلى تبسيط العمل إذا ما ثبت تعقد إجراءات أو طرق العمل، مما يعوق التنفيذ الإداري والاقتصادي للعمليات ومن مظاهر هذا التعقيد:-

1. وجود خطوات عمل لامبرر لها.
 2. تعدد السجلات والنماذج.
 3. كثرة تداول الأوراق أو الكتب الرسمية أو غير الرسمية.
 4. وجود اختناقات (عنق الزجاجة) يعرقل سير العمل.
 5. طول وقت أداء العملية الإدارية دون مبرر.
 6. تعدد مرات المراجعة لانجاز المعاملة دون مبرر.
 7. عدم توفير المكان المناسب للعمل من الناحية الصحية أو من ناحية التوزيع المكاني للأجهزة والأثاث أو المكاتب.
 8. كثرة الخلافات والصراعات الوظيفية.
 9. تراجع حجم أداء العمل.
 10. كثرة تنقلات الموظفين.
 11. كثرة شكاوى المواطنين من الإجراءات الروتينية الكثيرة التي تؤدي إلى تأخير انجاز المعاملات.
 12. وجود ترتيب غير سليم لخطوات العمل.
- هذه المؤشرات وغيرها تحدد الحاجة الماسة لتبسيط الإجراءات بطرق عملية، وهذه المؤشرات يمكن التعرف عليها من خلال دراسات استطلاعية تقوم بها الإدارة.

ثانياً: أهمية تبسيط الإجراءات:

هذا وتتجلى أهمية تبسيط الإجراءات بما تقدمه من فوائد للمواطنين العاملين والإدارات أهمها:

أ مصلحة المواطنين:

أن كثرة الإجراءات وتعقيداتها يؤدي إلى تحويلها لروتين عقيم يفضي إلى عرقلة أمور المواطنين، ويظهر ذلك في المؤسسات العامة حيث يؤدي ذلك إلى المراجعات الكثيرة اللامبرره التي تزيد من معاناة المواطن المادية والمعنوية.

ب مصلحة العاملين:

أن بساطة الإجراءات ووضوحها تسهل وتسرع في انجاز المعاملات وتجنب العاملين المساءلة والمحاسبة التي يتعرضون إليها في حال غياب وضوح الرؤيا، إذ أن غموض الإجراءات يسمح عادة بالاجتهادات الشخصية في إجراءات العمل ومن ثم محاسبة الإدارة لهم عن أي تقصير في الأداء بسبب تلك الاجتهادات اللامسؤولة أحياناً، كما يمكن لتبسيط الإجراءات أن توفر وقتاً إضافياً للعاملين يمكن توظيفه إلى المزيد من العطاء، وتحقيق فرص الإبداع المختلفة لدى العاملين.

ت مصلحة الإدارة:

أن تبسيط الإجراءات يضمن للإدارة أسلوباً رقابياً متقناً وكذلك تقلل من تكاليف العمل التي يتمثل مصدرها في قلة متطلبات العمل والتدريب والإشراف، وإن ديمومة الإجراءات السليمة وقواعد العمل الرصين، يؤدي في النهاية إلى نجاح عمل الإدارة والمنظمة على حد سواء.

ثالثاً: أهداف تبسيط الإجراءات:

إما بشأن أهداف تبسيط الإجراءات فإن لها أهدافاً وفوائد متعددة للمنظمة وللمواطن، فهي لا تؤدي إلى تقليل الجهد والنفقات فحسب بل أنها تساعد على زيادة كفاءة وفاعلية عمل المنظمة ومن أهم فوائد وأهداف تبسيط الإجراءات ما يأتي:

١. اختيار أفضل الأساليب اللازمة لانجاز العمل.
٢. السرعة والدقة في انجاز العمل الوظيفي.
٣. تطوير وتحسين كفاءة أداء العاملين.
٤. تقليل الجهد والتكاليف المادية لانجاز العمل.
٥. تحقيق الرضا الوظيفي ورفع الروح المعنوية للعاملين.
٦. التخطيط السليم والابتعاد عن الفوضى والازدواجية في الأداء.

أثر متطلبات انسيابية العمل في تبسيط الإجراءات الادارية.

٧. سهولة عملية تقديم الخدمات وبدرجة عالية من الجودة.

٨. إحكام الرقابة على دقة تنفيذ الإجراءات وسهولة تحديد المقصر ومحاسبته وصولاً إلى القضاء على الفساد المالي والإداري.

رابعاً: مراحل تبسيط الإجراءات:

تمر عملية تبسيط الإجراءات في (ست) مراحل هي:

أولاً: اختيار الإجراءات المراد دراستها:

يعتمد تحديد عدد ونوع الإجراءات التي ستدرس على حجم برنامج تبسيط الإجراءات الذي سينفذ في المنظمة، فإذا كان البرنامج شاملاً فإنه تجري عملية حصر لجميع الإجراءات الموجودة في المنظمة ثم تبدأ دراستها وتحليلها.

وإذا كان البرنامج محدداً في تبسيط بعض الإجراءات فيتم اختيارها على ضوء توجيهات الإدارة العليا وفي الكثير من الأحيان فإن الإجراءات المعقدة والتي تكثر من شكاوى وتذمر المواطنين هي التي يتم اختيارها.

ثانياً: جمع المعلومات عن الإجراءات:

تعتبر عملية جمع البيانات والمعلومات من أهم المراحل التي تمر فيها الدراسة والتي يمكن الحصول عليها من مصادر متعددة مثل (لوائح وصف الوظائف التي تبين واجبات ومسؤوليات الموظف، خرائط سير العمل والخرائط التنظيمية وخرائط توزيع العمل في المنظمة وخرائط تصميم المكتب)، وكذلك من خلال الاطلاع على النماذج والتقارير المكتوبة عن تلك الإجراءات.

ثالثاً: تحليل وتقييم المعلومات:

بعد التأكد من توفر كافة المعلومات اللازمة والمطلوبة عن إجراءات عمل المنظمة يقوم المسؤول عن عملية التحليل بدراسة هذه المعلومات دراسة تحليلية، كما يقوم في هذه المرحلة بالاستفسار عن كل خطوة من خطوات تنفيذ الإجراءات وفي ضوءها يقدم مجموعة من الأسئلة ومنها:

B ما هو نوع العمل المطلوب تأديته وخطوات أدائه؟

B أين وكيف تنجز كل خطوة من خطوات العمل المطلوب؟

B متى يجب أن تنجز هذه الخطوة؟

Bج من الذي يقوم بانجاز هذه الخطوة؟

Bح كيف يجب أن تتجز خطوات هذا العمل وهل يمكن انجازه بطريقة أفضل؟
رابعاً: وضع المقترحات والتوصيات اللازمة لتحسين الإجراءات:

تتم عملية تحسين وتبسيط الإجراءات بالخطوات الآتية:-

Bب حذف الخطوات الغير ضرورية.

Bب ضم بعض الخطوات إلي بعضها أو دمج خطوتان أو أكثر في خطوة واحدة.

Bت إعادة ترتيب بعض الخطوات.

Bث تبسيط الخطوات وذلك باقتراح إجراءات ابسط لانجاز العمل.

خامساً: التنفيذ:

قبل البدء بتنفيذ الإجراءات الجديدة المبسطة لابد من الحصول على موافقة المسؤولين في الإدارة على ذلك، ويمكن تسهيل عملية الحصول على الموافقة بواسطة تقديم دراسة مقارنة للإدارة تبين الفرق بين الإجراءات القديمة والإجراءات الجديدة المقترحة، وتوضح الوفورات المتوقعة، من تطبيق تلك الإجراءات ولاسيما فيما يتعلق بالوفر في الوقت (نتيجة لسرعة انجاز المعاملات) وفي جهود الموظفين وفي النواحي المادية التي يمكن تحقيقها بالنسبة للمنظمة.

بعد ذلك تبدأ عملية التنفيذ الفعلي وتطبيق الإجراءات الجديدة، فيدرب الموظفون على الطرق الجديدة وتصميم النماذج اللازمة وترتيب المكاتب حسب تسلسل الإجراءات، ويفضل أن تطبق هذه الإجراءات أولاً بشكل تجريبي وعلى نطاق ضيق في المنظمة وذلك للتأكد من صلاحيتها وإمكانية نجاحها، ولاكتشاف نقاط الضعف والقوة فيها وبعد نجاح التجربة تعمم في جميع أقسام وإدارات المنظمة وتطبق بشكل كامل.
سادساً: المتابعة:

يجب على المحلل الإداري أن يقوم من حين إلى آخر "كل ثلاثة أشهر مثلاً" وبشكل مستمر بمتابعة وتدقيق عملية تنفيذ الإجراءات الجديدة التي اقترحها للتأكد من عدم تسرب خطوات غير صحيحة أو غير ضرورية إلى الإجراءات المقترحة وللتأكد من قيام الموظفين بتطبيق صحيح ودقيق للإجراءات الجديدة حيث أن عدم متابعة ذلك قد يؤدي إلى عودة الموظفين للإجراءات القديمة، لذلك يجب على الإدارة الالتزام بالتنفيذ الدقيق لتلك

أثر متطلبات انسيابية العمل في تبسيط الإجراءات الادارية.

الإجراءات وأن يكون المحلل دائماً على اتصال مستمر ودائم للمنظمة لمتابعة سير العمل بالشكل المطلوب والصحيح.

سابعاً: استخدام الخرائط البيانية لتبسيط الإجراءات في المنظمة:-

تستخدم الخرائط البيانية لعرض المعلومات المتوفرة في المنظمة على شكل رسوم أو عروض بيانية لواقع معين، ومن خلالها يتم التعرف على حقائق معينة تساهم في عملية تطوير وتبسيط إجراءات عمل المنظمة ومن الخرائط المستخدمة ما يأتي:

١. الخرائط التنظيمية:

وهي من الخرائط التي تبين الترابطات الإدارية للمكتب أو للمنظمة والعلاقات الإدارية والتنظيمية ويستعان بهذا النوع من الخرائط للتعرف على مواطن الضعف التنظيمي المتمثلة في ترابط الأقسام أو في صور العلاقات التنظيمية ومحاولة معالجتها.

٢. خرائط توزيع العمل:

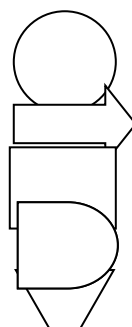
يستخدم هذا النوع من الخرائط في جمع البيانات عن القائمين بالعمل وما يؤثر من واجبات والوقت الذي يستغرقه كل واجب ثم ترتيب تلك البيانات وتحليلها، ويستفاد من هذا النوع من الخرائط في معرفة الأمور التي تحتاج إلى عناية، كتوزيع العمل توزيعاً غير مناسب.

٣. خرائط سير العمل:

تبين هذه الخرائط تسلسل الخطوات أو العمليات التي تتبع إنشاء العمل وتستخدم عدداً من الرموز لتوضيح نوع العمل الذي يتخذ، فهي عبارة عن خرائط تبين سلسلة من الأعمال على شكل خطوات يمكن التعرف من خلالها على كيفية انجاز العمل والخطوات الضرورية لانجازها ومن الرموز المستخدمة ما يأتي:-

وتعني اتخاذ إجراء .

وتعني انتقال (أي حركة مستند من مكان لآخر).



- وتعني مراجعة (التحقق من وجود عمل ما).
- وتعني تأخير (أي التوقف عن العمل أو الانتظار).
- وتعني تخزين دائمي (الاحتفاظ بالمستند بشكل دائم).
- وتعني خزن مؤقت.

٤. خرائط توزيع دورة العمل:

وهي خرائط تبين حركة العمل والعاملين لانجاز العمل ويستفاد من هذه الخرائط في معرفة سير العمل واتجاهه لغرض تنظيم أقسام المنظمة بالشكل الذي يؤدي إلى جعل انسيابية العمل باتجاه مستقيم كما يمكن من خلالها معرفة الوحدات التي يتأخر فيها انجاز العمل.

المبحث الثالث

عرض وتحليل النتائج

أولاً: عرض النتائج:

عند استخدام التحليل العاملي في التحليل الإحصائي في موضوع البحث وجدنا

مايلي:

جدول رقم (٢) جدول كيمو kmo

يبين إن العينة معنوية من خلال قيمة sig وتساوي ٠,٠٠٠ وهي معنوية تحت مساوى معنوية ١% ، ٥%.

جدول رقم (٣)

يمثل القيمة الأولية والمستخلصة للاشتراكيات communalities حيث ان القيم الأولية للاشتراكيات تؤخذ مساوية إلى الواحد، وان القيمة المستخلصة لاشتراكية المتغير العمر مثلاً تشير 0.747 إما التباينات في قيم المتغير العمر تفسرها العوامل المشتركة.

جدول رقم (٤)

يبين الجذور الكاملة للمصفوفة الارتباطات (تباين المكونات) وان نسبة التباين المفسر للمكون الأول ١٧- % والمكون الثاني ١٥ % ويفسر المكونات نسبة ٣٢ % والمكون الثالث يفسر ١١ % والمكون الرابع يفسر ٧ % وتفسر الأربعة ٥٢ % من التباينات.

جدول رقم (٥)

مصفوفة المكونات: ويشمل المكون الأول (العمر، الجنس، عدد سنوات الخدمة، عدد الدورات المشارك بها داخل العراق) يساعد على الاستخدام الأمثل لمهارات وقدرات الأفراد العاملين.

المكون الثاني: (عملية تبسيط الإجراءات الإدارية في دائرتك مهمة، هل برأيك عملية تبسيط الإجراءات تساهم في تطوير الإجراءات تساهم في تطوير الأعمال المكتبية/ وتساعد العاملين على إتقان أعمالهم وخاصة العاملين الجدد منهم، هل برأيك إن تعقيد الإجراءات وعدم وضوحها يؤدي إلى عرقلة الأعمال المطلوبة تنفيذها.

المكون الثالث: (كونك احد موظفي الدولة هل تعتبر عملية تبسيط الإجراءات في دائرتك مهمة، تساهم عملية تبسيط الإجراءات بسرعة انجاز العمل الإداري، هل تساعد عملية تبسيط الإجراءات على تقليل تكاليف نفقات دائرتك).

المكون الرابع: يشمل (هل برأيك تبسيط إجراءات العمل ووضوحها يوفر إمام العاملين فرصا للإبداع والحصول على أفكار جديدة في العمل).

أفضل عامل هو المكون الأول هو (عدد سنوات الخدمة ٨٠ %) وأفضل عامل في المكون الثاني هو (كونك احد موظفي الدولة، هل تعتبر عملية تبسيط الإجراءات الإدارية في دائرتك مهمة ٦٦ %).

وأفضل عامل في المكون الثالث هو (هل تساعد عملية تبسيط الإجراءات على تقليل تكاليف نفقات دائرتك ٥٣ %).

وأفضل عامل في المكون الرابع (هل برأيك تبسيط الإجراءات العمل ووضوحها يوفر أمام العاملين فرصا والحصول على أفكار جديدة في العمل ٦٤ %).

من خلال رسم المكونات الأربعة في حالة ان التوزيع الاحتمالي للمكونات (العوامل) يقترب من التوزيع الطبيعي فان النقاط تشكل الانتشار تتوزع بشكل دائري حول النقطة ٥٠٥ ولرصد

القيم الشاذة نلاحظ ان كلفة النقاط للمكونات الأربعة تقع ضمن المدى (١, ٥, ٠) ولا توجد نقاط شاذة.

ثانياً: من خلال الجدول رقم (٢) الذي يوضح النسب المئوية تبين ما يلي:

- أعلى نسبة تتفق تماماً هي السؤال (كونك احد موظفي الدولة وهل تعتبر عملية تبسيط الإجراءات الإدارية في دائرتك مهمة؟) ونسبة ٨٢% من العينة.
- أعلى نسبة تتفق هي السؤال (ان تبسيط الإجراءات الإدارية عملية صعبة جداً؟) ونسبة ٥٢% من العينة.
- أعلى نسبة أحياناً هي السؤال (يمكن الاستغناء عن عملية تبسيط الإجراءات؟) ونسبة ٥٦% من العينة.
- أعلى نسبة لا اتفق هي السؤال (يمكن الاستغناء عن عملية تبسيط الإجراءات؟) ونسبة ٣٢% من العينة.
- لا يوجد في الأسئلة لا اتفق (كونك احد موظفي الدولة، هل تعتبر عملية تبسيط الإجراءات الإدارية في دائرتك مهمة)- والسؤال (هل تتم عملية تطوير الإجراءات وتبسيطها من خلال تحسين النظم المكتبية وإتباع الأسس العلمية في انجاز العمل؟)- والسؤال (هل برأيك تبسيط إجراءات العمل ووضوحها يوفر إمام العاملين فرصاً للإبداع والحصول على أفكار جديدة في العمل؟) وحصلت على نسبة صفر %.
- اقل نسبة لا اتفق تماماً هي (يمكن الاستغناء عن عملية تبسيط الإجراءات؟) ونسبة ٦% من العينة.
- اقل نسبة اتفق للسؤال (كونك احد موظفي الدولة، هل تعتبر عملية تبسيط الإجراءات الإدارية في دائرتك مهمة؟) والسؤال (يمكن الاستغناء عن عملية تبسيط الإجراءات) ونسبة ٦% من العينة.
- اقل نسبة أحياناً للسؤال (هل ان تعديل الإجراءات وتبسيطها يساعد على رفع الروح المعنوية وزيادة العمل الجماعي؟) ونسبة ٦% من العينة.
- يأتي بالمرتبة الثانية لحقل اتفق تماماً (هل ان تعديل الإجراءات وتبسيطها يساعد على رفع الروح المعنوية وزيادة العمل الجماعي) ونسبة ٧٠% من العينة والمرتبة الثالثة

أثر متطلبات انسيابية العمل في تبسيط الإجراءات الادارية.

السؤال (هل ان تعديل الإجراءات وتبسيطها تزيد من اهتمام وتحفيز الأفراد في انجاز العمل الإداري؟) ونسبة ٥٨%.

- يأتي بالمرتبة الثانية لحقل (لا اتفق) هو السؤال (هل يوجد برأيك صعوبات تعيق من عملية تطوير وتبسيط إجراءات العمل الإداري في دائرتك؟) ونسبة ٢٨% من العينة.

جدول رقم (٢)

جدول يبين النسب المئوية للاستبانات التي اعتمدت في البحث وحسب الأسئلة والبالغ عددها (٥٠) استبانه وكما مبين أدناه:

الأسئلة	(١) اتفق تماماً	(٢) اتفق	(٣) أحياناً	(٤) لا اتفق
السؤال الأول	١٢%	٦%	١٢%	صفر%
السؤال الثاني	٨%	٥٢%	٢٢%	١٨%
السؤال الثالث	٦٠%	٢٠%	١٤%	٦%
السؤال الرابع	٦%	٦%	٥٦%	٣٢%
السؤال الخامس	٢٠%	٤٤%	١٨%	١٨%
السؤال السادس	٥٦%	٢٤%	١٤%	٦%
السؤال السابع	٦٠%	٢٤%	١٦%	صفر%
السؤال الثامن	٣٤%	٢٤%	١٤%	٢٨%
السؤال التاسع	٥٢%	٣٢%	١٢%	٤%
السؤال العاشر	٥٨%	٣٠%	١٠%	٢%
السؤال الحادي	٣٦%	٤٤%	١٨%	٢%

أثر متطلبات انسيابية العمل في تبسيط الاجراءات الادارية.

عشر				
السؤال الثاني عشر	٧٠%	٢٢%	٦%	٢%
السؤال الثالث عشر	٢٨%	٤٠%	٢٦%	٦%
السؤال الرابع عشر	٤٦%	٣٠%	١٨%	٦%
السؤال الخامس عشر	٣٠%	٣٨%	٣٢%	صفر%
السؤال السادس عشر	٤٦%	٣٢%	١٤%	٨%
السؤال السابع عشر	٤٤%	٣٠%	٢٢%	٤%

ثالثاً: الاستنتاجات:

١. يعتبر تبسيط الإجراءات الإدارية في المنظمات عملية ضرورية ومهمة جداً لا يمكن الاستغناء عنها أو تجاهلها، حيث أن تبسيطها وتطويرها يساعد على رفع الروح المعنوية وتشجيع العمل الجماعي بين الأفراد العاملين وبالتالي يتم تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة

٢. أن تفويض السلطة الى المرؤوسين ومنحهم الصلاحيات الكافية لانجاز العمل واتخاذ القرارات يساعد على تقديم متطلبات تبسيط الإجراءات وتسهيل مهام العاملين والإدارة.

٣. في الجدول رقم (٥) توصلت الدراسة من خلال التحليل الأحصائي لمصفوفة المكونات الى أن أفضل عامل في المكون الأول هو عدد سنوات الخدمة أذ بلغ ٨٠%، وأفضل عامل في المكون الثاني بأعتبار تبسيط الإجراءات الأدارية مسألة مهمة بلغ ٦٦% في حين أن أفضل عامل في المكون الثالث في أن عملية تبسيط الإجراءات على تقليل تكاليف العمل أذ بلغت النسبة ٥٣%، أما أفضل عامل في المكون الرابع الذي هو توفير فرص للعاملين للحصول على أفكار جديدة لتطوير العمل أذ بلغت النسبة ٦٤%.

رابعاً: التوصيات:

على وفق الاستنتاجات التي توصل إليها البحث تم تقديم مجموعة من التوصيات العملية ومن أهمها:

أثر متطلبات انسيابية العمل في تبسيط الإجراءات الادارية.

١. وضع أسس وأساليب عملية لتبسيط إجراءات العمل الإداري وتطويرها وبشكل دوري (سنوي أو نصف سنوي) كالتخطيط السليم والابتعاد عن الفوضى والازدواجية في العمل.
٢. تحديد واختيار أفضل الأساليب للانجاز الدقيق والسريع للعمل تجاوزاً للروتين على أن لا تؤثر السرعة على دقة ونوعية العمل الإداري المنجز والتي في ضوءها يتم تقليل نسبة المراجعات الغير ضرورية للمراجعين وذلك من خلال تقديم الخدمات الجيدة للعاملين والحوافز التشجيعية لتحقيق الرضا الوظيفي ورفع الروح المعنوية لهم.
٣. ضرورة إدخال الموظفين العاملين في المنظمة بدورات تطويرية في مجالات إعمالهم الوظيفية ومنح الحوافز التشجيعية للمتميزين منهم من اجل خلق روح المنافسة ورفع كفاءة أداء العمل المناط بهم.
٤. لأجل تجاوز الإجراءات الروتينية، والعمل على حذف الخطوات الروتينية الغير ضرورية لانجاز المعاملات والتركيز على المهم والضروري منها فقط اختصاراً للوقت والجهد والنفقات لكل من الموظف والمراجع على حد سواء.
٥. وجوب منح المديرين في المنظمة الصلاحيات الضرورية لانجاز العمل الإداري المناط بهم بالسرعة والدقة المطلوبة بغية اتخاذهم القرارات اللازمة التي في ضوءها يتم تطوير العمل الإداري ورفع كفاءة أداء العاملين فيها.
٦. العمل على تقليص عدد الأجهزة الرقابية والتدقيقية والاقتصار على المهمة والضرورية منها فقط مما يتيح الفرصة للعاملين في المنظمة على أداء الأعمال المناطة بهم بحرية وكفاءة عالية دون ضغوط غير مبرره قد تنعكس سلباً على سرعة وكفاءة الأداء.

المصادر

1. احمد، محمد سعيد، التنظيم والتطوير أساليب العمل، القاهرة: مصطفى المدني، ١٩٧١م.
2. الصرفي، د.محمد، تبسيط الإجراءات، ٢٠٠٨م، مؤسسة حورس الدولية، عمان - الأردن.
3. اللوزي، د.موسى، التنظيم وإجراءات العمل، ٢٠٠٧م، الجامعة الأردنية، دار وائل للنشر، عمان - الأردن.
4. دوفي، دليل التنظيم والأساليب (مترجم) بروكسل، المعهد الدولي للعلوم الإدارية، بروكسل ٢٠٠٠م.

5. زويلف، د.مهدي حسن وآخرون، التنظيم والأساليب والاستشارات الإدارية، دار وائل للنشر - عمان ١٩٩٩م.
6. سليمان، د.حنفي محمود، الإدارة، دار الجامعات المصرية، ١٩٧٨.
7. عبد الغفور، يونس، تنظيم وإدارة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، ١٩٦٠.
8. عصفور، محمد شاكر، أصول التنظيم والأساليب، ١٩٩٩م، دار المسيرة للنشر، قطر.