

دور الإجراءات الإدارية في الأداء التنظيمي

الباحث: علي ناظم مطلق

أ.د. احلام محمد شواي

Ali1230@gmail.com

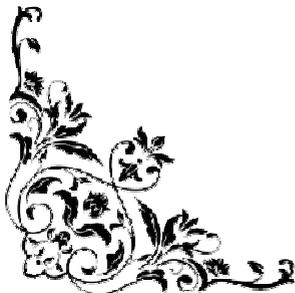
الجامعة المستنصرية - كلية الآداب - قسم الأنثروبولوجيا والاجتماع

الملخص:-

يمثل الأداء التنظيمي أحد العوامل الأساسية التي تحدد فعالية المؤسسات ونجاحها في تحقيق أهدافها، وهذا يتطلب تحقيق أداء تنظيمي متميز تفاعلاً معقداً بين مجموعة من العوامل الاجتماعية والإدارية، حيث تلعب الإجراءات الإدارية دوراً محورياً في تحسين الأداء وتعزيز كفاءة العمل.

فالإجراءات الإدارية ليست مجرد خطوات روتينية، بل هي إطار عمل يوجه الأنشطة التنظيمية ويساعد على توجيه الموارد البشرية والمادية نحو الأهداف المرجوة.

الكلمات المفتاحية: الدور، الاداء، التنظيم.



The role of administrative procedures in organizational performance

**Researcher: Ali Nazim Mutlaq
Prof. Dr. Ahlam Mohamed Shawai
Al-Mustansiriya University - College of Arts - Department of
Anthropology and Sociology**

Abstract:-

Organizational performance is one of the key factors that determine the effectiveness of organizations and their success in achieving their goals. This requires a complex interaction between a set of social and administrative factors to achieve distinguished organizational performance. Administrative procedures play a pivotal role in improving performance and enhancing work efficiency. Administrative procedures are not just routine steps, but rather a framework that directs organizational activities and helps direct human and material resources towards goals.

Keywords: role, performance, organization.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المقدمة:-

يتناول الإطار النظري أهمية الإجراءات الإدارية بأنواعها المختلفة، مثل الروتينية والاستثنائية والقانونية، كما سنستعرض كيفية تبسيط هذه الإجراءات بطرق فعالة من أجل تحقيق أداء تنظيمي أفضل، مما يسهم في تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية ورفع مستوى رضا الموظفين والعملاء، كما سيناقدش الأداء التنظيمي من منظور اجتماعي، حيث يتضمن ذلك تحليل العوامل الاجتماعية والثقافية التي تؤثر على كيفية أداء الأفراد والفرق داخل المؤسسة، وسيتضمن ذلك استعراض العناصر المؤثرة في الأداء، مثل الهيكل التنظيمي، الثقافة المؤسسية، والتفاعل بين الأفراد، إضافةً إلى ذلك، سنركز على مؤشرات قياس الأداء التنظيمي، وكيفية استخدامها لتحديد نقاط القوة والضعف في العمليات الإدارية، كما سيتم التعرف على أهمية قياس الأداء من منظور اجتماعي، بما يعزز من فهمنا لتجربة الموظفين ودورهم في تحقيق الأهداف المؤسسية، بالإضافة إلى استعراض استراتيجيات تحسين الأداء التنظيمي، بما في ذلك تطوير المهارات وتبني التكنولوجيا الحديثة، وكيفية تفعيل هذه الاستراتيجيات لتحقيق نتائج مستدامة، وفي هذا السياق، سنستكشف العلاقة بين تبسيط الإجراءات والأداء التنظيمي.

المبحث الأول

الإجراءات الإدارية

تعتبر الإجراءات الإدارية العمود الفقري الذي يحدد كيفية سير العمل داخل المؤسسات، فهي مجموعة من القواعد والخطوات المنظمة التي توجه الأنشطة اليومية وتساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تلعب هذه الإجراءات دوراً حيوياً في تنظيم العمل، وتحديد المسؤوليات، وتوزيع المهام، وضمان استخدام الموارد بشكل فعال.

١.١ أنواع الإجراءات الإدارية:

تتنوع الإجراءات الإدارية في المؤسسات لتلبية احتياجات العمل المختلفة، ويمكن تصنيفها إلى عدة أنواع رئيسية تشمل:

١- الإجراءات الروتينية:

تمثل هذه الإجراءات الأنشطة اليومية المتكررة التي تُشكل جزءاً أساسياً من سير العمل في المؤسسة، حيث تشمل مهاماً متنوعة، مثل معالجة الطلبات، إدارة السجلات، وإجراء الحسابات المالية هذه الأنشطة تُعتبر جزءاً لا يتجزأ من عمليات المؤسسة، حيث تضمن تحقيق الاستمرارية في العمل وتوفير الخدمات المطلوبة بشكل فعّال^(١).

وتُحدد الإجراءات الروتينية بدقة لضمان سلاسة سير العمليات، مما يساهم في تقليل الأخطاء المحتملة، فعندما تكون الإجراءات واضحة ومحددة، يصبح لدى الموظفين فهم مشترك لما يُتوقع منهم، مما يُساعد في تحقيق الكفاءة التشغيلية؛ وهذه الكفاءة تُترجم إلى توفير الوقت والموارد، مما يسمح للمؤسسة بالتركيز على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

كما تعتمد الإجراءات الروتينية أيضاً على توثيق مستمر، مما يُتيح إمكانية مراجعة الأداء بانتظام؛ فمن خلال هذا التوثيق، يمكن تحليل النتائج وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، حيث تُعتبر المراجعة المستمرة عنصراً مهماً، في توفير تغذية راجعة للموظفين كما تساعد الإدارة في اتخاذ قرارات مبنية على البيانات^(٢).

(١) زبار، سلمان عبود (٢٠٠٧..٢): تقانة المعلومات ودورها في تبسيط الإجراءات الإدارية، دراسة تحليلية في المعهد التقني المسيب في العراق، ص ٨٠٠٢.

(٢) الجهني، هند بنت حميد. (٢٠٠٩..٢). الإجراءات ودورها في تأخير تقديم الخدمة في القطاع الحكومي (دراسة ميدانية على إدارة الأحوال المدنية بمدينة جدة)، جامعة الملك عبد العزيز. المملكة العربية السعودية، ص ١٥٨.

أخيراً يمكن القول: إن الإجراءات الروتينية تُعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات، سواء كانت داخلية أو خارجية، مما يسهم في تحقيق الاستقرار والنمو المستدام، وهذه الإجراءات ليست فقط قواعد تنظم العمل، بل هي أيضاً أداة استراتيجية تُسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة.

٢- الإجراءات الاستثنائية:

تتعلق هذه الإجراءات بالعمليات التي تحدث في ظروف غير اعتيادية أو خاصة، كالتعامل مع الأزمات أو إدارة الشكاوى الخاصة، كما تتطلب هذه الإجراءات تخطيطاً دقيقاً ومرونة عالية، إذ تنشأ في أوقات تتسم بعدم اليقين أو الضغط العالي؛ ففي مثل هذه الظروف، تكون القدرة على التكيف والاستجابة السريعة أمراً بالغ الأهمية للحفاظ على استقرار المؤسسة وسمعتها^(١).

وتُعتبر الإجراءات الاستثنائية بمثابة خطة طوارئ تهدف إلى معالجة الأحداث غير المتوقعة بفعالية، فعلى سبيل المثال، عندما تواجه المؤسسة أزمة، مثل كارثة طبيعية أو فضيحة إعلامية، فإن وجود إجراءات مُعدة مسبقاً يسهم في تقليل الارتباك وضمان اتخاذ قرارات سريعة وصائبة، وبالتالي فإن نجاح هذه الإجراءات يعتمد على فهم دقيق للموقف وتوافر المعلومات اللازمة للتعامل مع الأزمة^(٢).

كما تتضمن الإجراءات الاستثنائية أيضاً اتصالات فعّالة وتعاوناً وثيقاً بين مختلف الأقسام حيث يحتاج الأفراد المعنيون إلى تبادل المعلومات بشكل سريع ودقيق لضمان تفاعل متناغم واستجابة فعّالة، مما يتطلب ذلك وجود قنوات اتصال مفتوحة وأنظمة تضمن تدفق المعلومات بشكل سلس، الأمر الذي يعزز من قدرة المؤسسة

(١) بطاينة، ماجد محمود. (٢٠١١..٢): أثر تبسيط الإجراءات على فاعلية القرارات الإدارية في دائرة

الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن، ص ١٨.

(٢) الزهراني، حسين بن سعيد، (٢٠١٣..٢): دور الهندرة في تبسيط الإجراءات بالمؤسسة العامة

للصناعات الحربية بالخرج، أطروحة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية

الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، ص ٤٧.

على استغلال الفرص وتحقيق الاستجابة المناسبة^(١).

أخيراً يمكن القول: تُعتبر الإجراءات الاستثنائية فرصة للمؤسسات لتعزيز قدراتها التنافسية من خلال النجاح في التعامل مع الأزمات، والتحديات، حيث تكتسب المؤسسة ثقة العملاء والشركاء، ويساهم في تعزيز سمعتها في السوق، وقدرتها على التحمل والنمو على المدى الطويل.

٣- الإجراءات القانونية:

تشمل هذه الإجراءات العمليات التي تتطلب الالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية، مثل إجراءات التوظيف والامثال لمعايير الصحة والسلامة، حيث تُعتبر هذه الإجراءات ضرورية لحماية المؤسسة من المخاطر القانونية، حيث تساهم في خلق بيئة عمل آمنة ومُلتزمة بالممارسات الأخلاقية^(٢).

وتضمن هذه الإجراءات الالتزام بالقوانين المعمول بها، الأمر يُساعد المؤسسات على تجنب العقوبات القانونية والغرامات التي قد تؤثر سلباً على سمعتها وأدائها المالي، بالإضافة إلى ذلك، تُعزز الإجراءات القانونية من مستوى الشفافية داخل المؤسسة، حيث يُظهر الالتزام بالقوانين نية المؤسسة في التصرف بمسؤولية وموثوقية تجاه جميع أصحاب المصلحة^(٣).

كما تُعد هذه الإجراءات أيضاً جزءاً من استراتيجية أوسع لتدريب الموظفين على القوانين واللوائح ذات الصلة، حيث يُعتبر التدريب الفعال بمثابة استثمار في

(١) البريكي، كريمة ميلود، وعبد الهادي، مصطفى علي، وإسماعيل، نورية صالح (٢٠٠٢:٤).: الهندرة وأثرها في تبسيط الإجراءات: دراسة ميدانية على المصرف الزراعي في ليبيا، مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي، ليبيا، ٣(١): ص ٨٦.

(2) Champoux, Joseph, Organizational Behaviour (2..010): Integrating Individuals, Groups, and Organizations, ٤ th Edition, Taylor& Francis, UK, p.52

(٣) اللوزي، موسى (٢٠٠٢:٠).: التنظيم وإجراءات العمل، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص ١٩.

رأس المال البشري، يُمكن الموظفين من تعزيز الوعي القانوني بين الموظفين، وفهم مسؤولياتهم القانونية، كما يساعدهم في التعامل مع القضايا المعقدة بطريقة مستنيرة. بالتالي يساعد المؤسسات على ضمان تنفيذ الإجراءات بشكل صحيح^(١).

أخيراً يمكن القول: إن الإجراءات القانونية تساهم في تعزيز ثقافة الالتزام داخل المؤسسة، حيث تُشجع الموظفين على احترام القوانين واللوائح وتبني الممارسات الأخلاقية؛ هذا الالتزام الذي يعزز من سمعة المؤسسة ويزيد من ولاء العملاء، حيث يفضل العملاء التعامل مع المؤسسات التي تظهر احترامها للقوانين والمعايير، مما يجعلها أداة فعالة لتقليل المخاطر القانونية المحتملة، ويساهم في بناء بيئة عمل تحترم القوانين وتُعزز من النزاهة والشفافية، الأمر ينعكس إيجاباً على نجاح المؤسسة واستدامتها.

٤- الإجراءات التوجيهية:

تُعنى هذه الإجراءات بتوجيه الأفراد حول كيفية أداء مهامهم بشكل فعال، حيث تتضمن مجموعة من السياسات واللوائح التي تحدد المعايير والتوقعات في العمل، تلعب دوراً أساسياً في تشكيل البيئة التنظيمية، من خلال تحديد الأطر التي يتعين على الموظفين العمل ضمنها، أي توفير قواعد واضحة، تُساعد الموظفين على فهم ما يُتوقع منهم، كما يعزز من شعورهم بالثقة والكفاءة في أدائهم.

كما تساهم الإجراءات التوجيهية في توحيد الجهود بين الأفراد، حيث تجعل الجميع يعملون وفقاً لنفس المعايير واللوائح، هذا التوحيد الذي يعزز الانضباط التنظيمي ويقلل من احتمالات حدوث الأخطاء أو سوء الفهم، مما يُسهل تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة، ويحسن فعالية الاتصال داخل الفرق، بحيث يمكن لكل عضو في الفريق أن يكون على دراية بالمسؤوليات الخاصة به وكيفية التنسيق

(١) السقاف أنور عبد الحميد (٢٠١٠..٢): تبسيط الإجراءات وعقلية تدبير المنظمات. الإسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية، ص ١٧.

مع زملائه^(١).

وأيضاً تُعتبر الإجراءات التوجيهية أداة فعالة في تعزيز التطوير المهني للموظفين من خلال توفير تدريب وتوجيه مستمر، يساعد الأفراد على تطوير مهاراتهم ومعرفتهم، الأمر الذي يُعزز من قدرتهم على الأداء بشكل أفضل، فعندما يشعر الموظفون بأن لديهم دعماً واضحاً، فإنهم يكونون أكثر التزاماً تجاه العمل وأقل عرضة للإحباط^(٢).

إذا تُعزز الإجراءات التوجيهية من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغييرات، ففي بيئة عمل ديناميكية، يُعتبر وجود سياسات واضحة كالقواعد والإجراءات أمراً ضرورياً لضمان استجابة سريعة للتحديات الجديدة، مما يمكن المؤسسة أن تُطبق التغييرات بسرعة ودون إرباك، ويُعزز من قدرتها على الاستجابة للظروف المتغيرة. كما تُعد الإجراءات التوجيهية عنصراً حيوياً في إدارة الأداء المؤسسي، حيث تُساهم في خلق بيئة عمل منظمة وفعالة، وتُعزز من تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال توفير التوجيه والدعم اللازمين للموظفين.

٥- الإجراءات التحسينية:

تهدف الإجراءات التحسينية إلى تحسين الأداء وزيادة الكفاءة من خلال إعادة تصميم العمليات الحالية، حيث تعتمد هذه الإجراءات على تحليل دقيق للأداء الحالي، مما يتيح للمؤسسات تحديد نقاط الضعف والقصور في الإجراءات القائمة، كما يتضمن ذلك جمع البيانات المتعلقة بالعمليات المختلفة، وتحليل النتائج لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين^(٣).

(١) بطاينة، ماجد محمود. (٢٠١١): أثر تبسيط الإجراءات على فاعلية القرارات الإدارية في دائرة الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن، ص ١٩.

(٢) عصفور، محمد شاكر (٢٠١٤): أصول التنظيم والأساليب. عمان: دار المسيرة للطباعة والنشر. ص ١٤٣.

(3) Champoux, Joseph, Organizational Behaviour (2..010): Integrating Individuals, Groups, and Organizations, 4 th Edition, Taylor& Francis, UK, p.54

وتعتبر خطوة تطوير استراتيجيات جديدة لتحسين الفعالية جزءاً أساسياً من الإجراءات التحسينية، فعلى سبيل المثال، يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات أتمتة العمليات الروتينية التي كانت تُنفذ يدوياً، مما يُقلل من الأخطاء البشرية ويوفر الوقت ويزيد من سرعة إنجاز المهام، كما يساهم في تقليل التعقيدات غير الضرورية، وتعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة من خلال تشجيع الموظفين على التفكير النقدي، والاستفادة من الأفكار الجديدة والحلول مبتكرة لتحسين العمليات، كذلك يُعزز ثقافة العمل الجماعي، من خلال تشجيع الأفراد على المشاركة بأفكارهم واقتراحاتهم، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر ديناميكية وفعاليتها^(١).

ويمكن أن تساهم الإجراءات التحسينية في تحسين رضا العملاء، عندما يتم تحسين العمليات الداخلية، ينعكس ذلك بشكل إيجابي على جودة المنتجات والخدمات المقدمة، مما يُعزز من تجربة العملاء. وبالتالي، فإن تحسين الأداء ليس مجرد هدف داخلي، بل هو عنصر أساسي في بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء.

إذاً تمثل الإجراءات التحسينية استراتيجية طويلة الأمد تمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، مما يُسهل عليها تحقيق النمو المستدام والنجاح، والتركيز على التحسين المستمر، والتفوق والابتكار، الأمر الذي يُساهم في تعزيز مكانتها في السوق.

٦- الإجراءات التفاعلية:

تتعلق الإجراءات التفاعلية بالتفاعل بين الأفراد داخل المؤسسة، وتعتبر عنصراً أساسياً في تعزيز بيئة العمل التعاونية، حيث تشمل هذه الإجراءات مجموعة متنوعة من الأنشطة، مثل الاجتماعات، ورش العمل، والجلسات التبادلية، التي تُساعد على بناء علاقات قوية بين الأفراد وتعزيز روح الفريق.

(١) فضل الله، سنية عبد الحي محمود، الطاهر، احمد محمد علي (٢٠١٣..٢): دور تبسيط الإجراءات المكتبية في رفع كفاءة المنظمات- دراسة حالة جامعة دنقلا، ٢٠٠٧..٢-٠١٢..٢... مجلة العلوم والتكنولوجيا. الخرطوم، ص ٣٠٢.

تُعزز هذه الإجراءات من التعاون بين الفرق، حيث توفر منصة للتواصل المفتوح وتبادل الآراء والأفكار. فالاجتماعات، على سبيل المثال، تُعتبر وسيلة فعالة لمناقشة القضايا المهمة، وتحديد الأهداف، ومتابعة التقدم من خلال التفاعل المباشر، الذي يُمكن الموظفين من التعبير عن مخاوفهم واقتراحاتهم، ويسهم في خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل⁽¹⁾.

كذلك تُسهم ورش العمل في تعزيز الإبداع والتفكير الجماعي من خلال العمل على مشاريع مشتركة أو حل مشاكل محددة، الذي يُمكن الأفراد من تبادل المعرفة والخبرات، والقدرة على التفكير النقدي والابتكار، الأمر الذي يؤدي إلى تطوير حلول جديدة وفعالة للتحديات التي تواجهها المؤسسة، والتحسين مستوى الأداء العام.

تُعتبر الجلسات التبادلية أيضاً أداة مهمة لتعزيز الفهم المتبادل بين الأفراد. تُتيح هذه الجلسات الفرصة للموظفين من مختلف الأقسام أو المستويات للتعرف على تجارب بعضهم البعض ومشاركة الأفكار، فمن خلال هذا التبادل، يتمكن الأفراد من بناء روابط أقوى وفهم أكبر لعمل زملائهم، مما يساعد في تعزيز التنسيق بين الفرق وتحقيق الأهداف المشتركة⁽²⁾.

وتساهم الإجراءات التفاعلية في تحسين جودة القرارات المتخذة. فعندما يتم إشراك مجموعة متنوعة من الأفراد في المناقشات، تزداد فرص تقديم وجهات نظر متعددة، هذا التنوع في الآراء يُعزز من القدرة على الابتكار ويُمكن المؤسسة من مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر شمولية وفعالية، والتكيف مع التغيرات السريعة في

(1) اللوزي، موسى (٢٠٠٢..٠٠٠): التنظيم وإجراءات العمل، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص ٥٠٢.

(2) Martínéz, José et al. (2020): Administrative simplification of the EU Common Agricultural Policy - possibilities, approaches and constraints, Berichte über Landwirtschaft, ISSN 2.1.96-5099, Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL), Berlin, Iss. Special issue 2020, p.2-3.

البيئة الخارجية^(١).

إذا، تعتبر الإجراءات التفاعلية عنصراً حيوياً في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية، من خلال تعزيز التعاون والتواصل، يمكن المؤسسات من خلق بيئة عمل تفاعلية وداعمة، تسهم في تعزيز الأداء والابتكار المستدام، وتحقيق نتائج أفضل وزيادة رضا الموظفين.

ومن خلال فهم هذه الأنواع المختلفة من الإجراءات الإدارية، يمكن للمؤسسات تصميم عمليات تتناسب مع احتياجاتها وتعزز قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية والربحية.

١.٢ دور الإجراءات الإدارية في الأداء التنظيمي:

تعتبر الإجراءات الإدارية من العناصر الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء التنظيمي داخل المؤسسات، حيث تسهم في تشكيل البيئة التي يعمل فيها الأفراد وتحدد كيفية تفاعلهم مع بعضهم البعض، كما تلعب دوراً محورياً في تحقيق الانضباط والتنظيم، مما يساعد المؤسسات على الوصول إلى أهدافها بفعالية.

وتساهم الإجراءات الإدارية في توفير هيكل واضح يحدد الأدوار والمسؤوليات، مما يسهل على الأفراد فهم ما يتوقع منهم، هذا الوضوح يعزز من التركيز والانضباط، ويقلل من الارتباك الناتج عن غموض الأدوار، فيعرف الأفراد ما هو مطلوب منهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء ويعزز من مستوى الإنتاجية بشكل عام. وتُعزز الإجراءات الإدارية أيضاً من التنسيق والتعاون بين الفرق، ففي ظل وجود هيكل إداري جيد، يتمكن الأفراد من العمل معاً بشكل فعال، مما يساعد على تبادل المعلومات والموارد بشكل سلس، ويعزز من قدرة المؤسسات على استغلال

(١) عبوي، زيد مني، والخطاري، يوسف ذيب (٢٠١٢..٠٠): الاتجاهات الإدارية الحديثة في العمل الجماعي. عمان: دار الخليج. ص ١٥٢...

الإمكانات الكاملة لأفرادها، الأمر الذي يساعد في تحقيق نتائج أفضل^(١).

وتلعب الإجراءات الإدارية دوراً أساسياً في تعزيز المساءلة داخل المؤسسات، فمن خلال تحديد المعايير والإجراءات اللازمة لتقييم الأداء، يتمكن القادة من محاسبة الأفراد عن نتائجهم، مما يعزز من الثقة بين الموظفين والإدارة، فيشعر الجميع بأنهم جزء من عملية تحسين مستمرة وأن مساهماتهم مهمة. كمت تُعتبر أيضاً أداة مهمة لتحفيز الابتكار، فمن خلال توفير إطار يسمح بالتجريب والتعلم من الأخطاء، يُمكن للمؤسسات تشجيع الأفراد على تقديم أفكار جديدة واقتراحات لتحسين العمليات، وهذا النوع من الابتكار يُعتبر ضرورياً في بيئات العمل الديناميكية، حيث يُساعد المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق. بالإضافة إلى ذلك، تُعزز الإجراءات الإدارية من الاستقرار المؤسسي من خلال تقديم آليات واضحة للتعامل مع الأزمات والتحديات، فعندما تكون هناك إجراءات محددة للتعامل مع المشكلات، يتمكن الأفراد من استجابة بشكل أسرع وأكثر فعالية، مما يقلل من التأثير السلبي لأي أزمة محتملة على الأداء العام للمؤسسة^(٢).

في الختام، يمكن القول إن الإجراءات الإدارية تلعب دوراً مركزياً في تعزيز الأداء التنظيمي، فمن خلال توفير هيكل واضح، وتعزيز التعاون، وتعزيز المساءلة والابتكار، تُسهم هذه الإجراءات في بناء بيئة عمل فعّالة تُساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها بشكل مستدام. وتأثير هذه الإجراءات يمتد إلى الثقافة التنظيمية، حيث تُسهم في خلق بيئة تعزز من الانتماء والالتزام بين الأفراد، مما يعكس أهمية الجانب الاجتماعي في نجاح المؤسسات.

(١) البريكي، كريمة ميلود، وعبد الهادي، مصطفى علي، وإسماعيل، نورية صالح (٢٠٢٠:٤)، الهندرة وأثرها في تبسيط الإجراءات: دراسة ميدانية على المصرف الزراعي في ليبيا، مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي، ليبيا، ٣(١): ص ٨٨

(٢) فضل الله، سنية عبد الحلي محمود، الطاهر، احمد محمد علي (٢٠١٣:٢): دور تبسيط الإجراءات المكتبية في رفع كفاءة المنظمات- دراسة حالة جامعة دنقلا، ٢٠٠٧-٢٠١٢...، مجلة العلوم والتكنولوجيا. الخرطوم، ص ٥٠٢.

١.٣ تبسيط الإجراءات الإدارية:

تعتبر عملية تبسيط الإجراءات الإدارية من الضرورات الأساسية لتحقيق الكفاءة والفعالية داخل المؤسسات، حيث تتعلق هذه العملية بإعادة تقييم الأنشطة الحالية من أجل تقليل التعقيدات غير الضرورية التي تعوق سير العمل، مما يسهل إنجاز المهام بشكل أسرع وأكثر دقة. وبالتالي فإن تبسيط الإجراءات لا يقتصر فقط على إزالة الخطوات غير الضرورية، بل يشمل أيضاً تحسين التنسيق بين مختلف الأقسام لتحقيق أهداف مشتركة بشكل أكثر سلاسة.

يبدأ تبسيط الإجراءات بتحليل شامل للعمليات الحالية، حيث يتطلب ذلك جمع البيانات حول كيفية سير العمل وتحديد نقاط الضعف، فمن خلال دراسة هذه البيانات، يمكن للمؤسسات تحديد الأنشطة التي تستغرق وقتاً طويلاً أو تتسبب في ارتباك، ومن ثم البحث عن حلول مناسبة، حيث تشمل هذه الحلول أتمتة العمليات أو دمج بعض الخطوات معاً، مما يقلل من الزمن والموارد المطلوبة.

وتعزز عملية التبسيط من قدرة المؤسسة على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في السوق، فعندما يتم تقليل التعقيدات، يُمكن للموظفين التركيز على تطوير أفكار جديدة وتحسين جودة العمل، حيث يُعتبر ذلك فرصة لتشجيع التفكير النقدي، واقتراح تحسينات أو أفكار مبتكرة بدون الخوف من مواجهة العمليات المعقدة التي تعوق التنفيذ. كما يلعب تبسيط الإجراءات دوراً محورياً في تعزيز تجربة العملاء، فعندما تصبح العمليات أكثر سلاسة، يُمكن تقديم الخدمات بشكل أسرع وأكثر فعالية، مما يزيد من رضا العملاء وولائهم. كما تُعتبر تجربة العملاء الجيدة من العوامل الحاسمة في بناء سمعة المؤسسة، والتي تساهم تحسين تجربة العميل في تحقيق مزيد من النجاح والنمو. من ناحية أخرى، يُعتبر تبسيط الإجراءات وسيلة فعالة لتقليل التكاليف التشغيلية، فعندما يتم تحسين الكفاءة، يُقلل ذلك من الحاجة إلى الموارد الإضافية، سواء كانت مالية أو بشرية، حيث يُمكن للمؤسسات استغلال المدخرات الناتجة عن هذه التحسينات في مجالات أخرى مثل التدريب والتطوير أو

توسيع نطاق الخدمات، كما تسهم في تعزيز التواصل بين الفرق والأقسام المختلفة مما يزيد من فعالية العمل الجماعي ويعزز من الإنجاز المشترك، فعندما تكون الإجراءات واضحة وبمبسطة، يُمكن للأفراد التواصل بشكل أكثر فعالية وتبادل المعلومات بسلاسة، مما يُساعد في تحقيق التنسيق بين الفرق.⁽¹⁾

في الختام، يُعتبر تبسيط الإجراءات الإدارية عملية استراتيجية تُعزز من النجاح المستدام للمؤسسات من خلال تحسين الكفاءة، وتعزيز الابتكار، وتحسين تجربة العملاء، وتقليل التكاليف، تُساعد هذه العملية في بناء ثقافة مؤسسية قوية تُركز على التحسين المستمر. إن تأثير تبسيط الإجراءات يمتد إلى جميع جوانب المؤسسة، مما يُعزز من قدرتها على التكيف مع التحديات ويعكس أهمية الجانب الاجتماعي في تعزيز الأداء التنظيمي.

١.٤ أساليب تبسيط الإجراءات:

تتعدد الأساليب المستخدمة في تبسيط الإجراءات الإدارية، حيث تهدف جميعها إلى تحقيق الكفاءة وتعزيز الأداء داخل المؤسسات. تتضمن هذه الأساليب مجموعة من التقنيات والأدوات التي يمكن تطبيقها لتحسين سير العمل وتقليل التعقيدات. وفيما يلي أبرز الأساليب المتبعة في تبسيط الإجراءات:

١- التحليل والتقييم:

يُعدّ خطوة أولية أساسية في عملية تبسيط الإجراءات الإدارية، حيث يتطلب هذا الأسلوب إجراء تحليل شامل للعمليات الحالية داخل المؤسسة، يبدأ ذلك بجمع البيانات الدقيقة حول كيفية تنفيذ المهام اليومية، بما في ذلك الأوقات المستغرقة في كل خطوة والموارد المستخدمة. يساهم هذا الجمع في فهم أعمق لكيفية سير العمل، مما يُساعد على تحديد النقاط التي قد تعيق الكفاءة. ومن خلال تحليل البيانات، يمكن

(1) Ravšelj Dejan, Tomažević Nina & Aristovnik, Aleksander (2..02..0): E-Government and Administrative for Businesses: Challenges and Opportunities for Central and Eastern European Countries, Ljubljana, p53.

للمؤسسات الكشف عن نقاط الضعف والقصور في الإجراءات الحالية. قد تشمل هذه النقاط التأخيرات الناتجة عن خطوات معقدة أو زائدة، أو عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات. عندما يتم تحديد هذه الفجوات، يصبح من الأسهل اتخاذ خطوات عملية لتبسيط الإجراءات. تُعتبر الخرائط الانسيابية أدوات فعّالة في هذا السياق، حيث تُساعد في تصور سير العمل وتحديد المراحل التي يمكن تحسينها أو إلغاؤها^(١).

ويمكن أن يُسلط التحليل الضوء على العلاقات بين مختلف العمليات، مما يُعزز من فهم كيفية تفاعل الأفراد والفرق مع بعضها البعض. هذا الفهم يُعدّ ضرورياً لتحديد كيف يمكن تعديل الإجراءات لتعزيز التعاون والتنسيق. كما يُساعد التحليل في استكشاف العلاقة بين الموارد المتاحة والأداء الفعلي، مما يمكن المؤسسات من وضع استراتيجيات قائمة على بيانات دقيقة^(٢).

وتُعدّ عمليات التحليل والتقييم فرصة لفتح حوار بين الموظفين والإدارة؛ فمن خلال إشراك الأفراد في هذه العملية، تُصبح المؤسسة أكثر قدرة على التعرف على التحديات الحقيقية التي تواجه الموظفين، مما يُعزز من شعورهم بالانتماء والمشاركة في عملية تحسين الأداء، وهذا التفاعل يُساهم في خلق بيئة عمل تعزز من الابتكار والتفكير النقدي^(٣).

في النهاية، يُعتبر التحليل والتقييم عملية مستمرة وليست حدثاً لمرة واحدة؛ إذ يجب أن يتم إعادة تقييم الإجراءات بانتظام لمواكبة التغيرات في بيئة العمل

(١) صبي، حيدر ستار، ومحمود، سماح مؤيد (٢٠٢٠..٢٠٢٠): تأثير صوت الموظف في تبسيط الإجراءات الادارية / دراسة ميدانية في مديرية شؤون البطاقة الوطنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، ٤٧(١٣٤): ص ٧.

(٢) مجاد، حنان، وطاشمة، بومدين. (٢٠٢٠..٢٠٢٠): تبسيط الإجراءات ودورها في ترشيد العمل الإداري في الجزائر، دفاتر السياسة والقانون، ١٣(٣): ص ٩٢...

(٣) محمد، جمال (٢٠١٤..٢٠١٤): إدارة التغيير والتطوير التنظيمي. عمان: دار المعتز للنشر والتوزيع،

والتكنولوجيا والاحتياجات التنظيمية، ويساعد هذا النهج الديناميكي المؤسسات على الحفاظ على كفاءة عملياتها وتقديم خدمات عالية الجودة تناسب مع تطلعات العملاء.

٢- الأتمتة:

تعتبر من أبرز الأساليب الحديثة لتبسيط الإجراءات الإدارية، حيث تُستخدم التكنولوجيا لتقليل الحاجة إلى العمليات اليدوية في المهام الروتينية. يُمكن أن تشمل الأتمتة مجموعة متنوعة من العمليات، مثل معالجة البيانات، إعداد التقارير، وإدارة السجلات، ومن خلال تطبيق الأنظمة الآلية، يُمكن تحسين الكفاءة وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام.

تُسهّم الأتمتة في تقليل الأخطاء البشرية التي قد تحدث نتيجة للعمليات اليدوية، حيث إن الاعتماد عليها يُقلل من فرص الخطأ أثناء إدخال البيانات أو معالجة المعلومات، مما يعزز من دقتها، ويُساهم في اتخاذ قرارات أكثر فعالية استناداً إلى بيانات موثوقة، وتحسين الدقة يُعزز من ثقة الأفراد في النتائج، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على أداء المؤسسة ككل^(١).

ويُساعد استخدام الأنظمة البرمجية المتطورة في تسريع سير العمل؛ فعلى سبيل المثال، يُمكن أن تتيح الأتمتة معالجة الطلبات بشكل فوري أو تحديث السجلات تلقائياً، مما يُساهم في تقليل أوقات الانتظار وزيادة الإنتاجية، ويُمكن للموظفين بعد ذلك توجيه وقتهم وجهودهم نحو المهام الأكثر أهمية، مثل التفكير الاستراتيجي أو تطوير العلاقات مع العملاء، بدلاً من الانشغال بالعمليات الروتينية^(٢).

(١) توفيق، احمد زهير (٢٠١٠): تحديد مستويات الاستفادة من نظام أتمتة المكاتب دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي المكاتب في دائرة صحة نينوى، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، تنمية الرفادين، ٣٢..(٩٩). ص ٣٧.

(٢) فرج، شعبان (٢٠٠٩): الاتصالات ونظريات التنظيم الإدارية، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، ص ١٥٩.

وتعتبر الأتمتة أيضاً أداة قوية لتعزيز التعاون بين الفرق المختلفة، فمن خلال توفير أنظمة موحدة تتيح الوصول السريع إلى المعلومات، يمكن للأفراد من مختلف الأقسام التعاون بشكل أفضل وتبادل المعرفة بسهولة، مما يسهم في تحسين التنسيق ويساعد على تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة أكبر، ومن جهة أخرى، يعزز استخدام الأتمتة من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، فعندما تكون العمليات مبسطة ومؤتمتة، يصبح من الأسهل إدخال تحسينات أو تعديلات جديدة في العمليات استجابة لاحتياجات العملاء أو الاتجاهات السائدة مما يساعده على زيادة قدرتها على الاستجابة للتحديات، والتكيف السريع في الحفاظ على تنافسية المؤسسة⁽¹⁾.

ختاماً، تُعتبر الأتمتة عملية استراتيجية تُسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات، فمن خلال تقليل الاعتماد على العمليات اليدوية، وزيادة دقة المعلومات، وتعزيز التعاون، تُساعد الأتمتة في بناء بيئة عمل أكثر كفاءة وابتكاراً، فهذا التحول الرقمي الذي تتطلبه الأتمتة يُعتبر خطوة حيوية نحو تحقيق النجاح المستدام في عالم الأعمال المتغير.

٣- إعادة تصميم العمليات:

هي استراتيجية أساسية تهدف إلى تحسين الأداء من خلال مراجعة شاملة للإجراءات الحالية وإعادة هيكلتها لتناسب مع الأهداف التنظيمية، ويتضمن هذا الإجراء تحليلاً عميقاً لكل خطوة من خطوات العمليات، وتحديد ما إذا كانت تُساهم فعلاً في تحقيق النتائج المرجوة، أو ما إذا كانت هناك خطوات زائدة أو غير فعالة تؤثر سلباً على الكفاءة العامة.

وتعد أحد الجوانب الرئيسية في إعادة تصميم العمليات هو تقليل عدد الخطوات

(1) Martínez, José et al. (2..02..0): Administrative simplification of the EU Common Agricultural Policy - possibilities, approaches and constraints, Berichte über Landwirtschaft, ISSN 2.1.96-5099, Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL), Berlin, Iss. Special issue2..2..6,p2..5..

المعقدة، ففي كثير من الأحيان، تتضمن الإجراءات الإدارية خطوات متعددة قد تكون غير ضرورية أو متكررة، مما يعقد سير العمل، حيث يمكن تحديد هذه الخطوات الزائدة، وتقليصها أو حتى إلغاؤها، الأمر الذي يسهل على الموظفين تنفيذ المهام بسرعة أكبر، ويساعد في تقليل أوقات الانتظار وزيادة إنتاجية الفرق. علاوة على ذلك، تتضمن إعادة تصميم العمليات دمج المهام المتشابهة. في المؤسسات الكبيرة، فقد تتكرر بعض الأنشطة عبر مختلف الأقسام، مما يؤدي إلى ازدواجية في الجهود، ولكن من خلال دمج هذه المهام، تصبح العمليات أكثر سلاسة وتكاملاً، مما يُعزز من فعالية العمل، ويسهل على الموظفين التواصل والتنسيق فيما بينهم، حيث يعملون معاً نحو أهداف مشتركة⁽¹⁾.

وتعتبر تبسيط تدفقات العمل أيضاً عنصراً حيوياً في هذه الاستراتيجية، ويشمل ذلك إعادة ترتيب خطوات العمليات لتحقيق تدفق أكثر سلاسة، حيث يمكن أن تؤدي التدفقات المبسطة إلى تقليل فرص الأخطاء والتأخيرات، مما يساهم في تحقيق النتائج بسرعة أكبر. كما تُعد الأنظمة التكنولوجية الحديثة مثل البرمجيات الإدارية أدوات فعالة في دعم هذا النوع من التصميم، حيث يمكن أن تساعد في تصور التدفقات وتحديد النقاط الحرجة. ومن الفوائد الأخرى لإعادة تصميم العمليات هي تحسين رضا الموظفين، فعندما تكون العمليات واضحة وسهلة التنفيذ، يشعر الموظفون بأنهم أكثر كفاءة وقدرة على إنجاز المهام المطلوبة منهم. هذا الشعور بالإنجاز يساهم في تعزيز الروح المعنوية، مما يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية تمكنهم من التركيز أكثر على الابتكار والإبداع في عملهم⁽²⁾.

أخيراً، يمكن القول: إن إعادة تصميم العمليات تساهم في تحقيق الأهداف

(1) ديريكى، هيفين. (٢٠٢١.١٠.٢): دور الحكومة الالكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية، مجلة جامعة البعث، ٤٣(٢٠١): ص ٩٠.

(2) Huang Xiaobing, Meng Xinxin, Chen Meng, Chen & Liu Xiaolian (2.02.2.): The impact of administrative simplification on outward foreign direct investment: Evidence from a quasi-natural experiment in China, The Journal of International Trade & Economic Development, 31(3): P 380.

الاستراتيجية للمؤسسة بشكل أكثر فعالية، فمن خلال التركيز على الكفاءة، يمكن للمؤسسات التكيف بشكل أفضل مع التغيرات في السوق واحتياجات العملاء، الأمر الذي يساعد في تحقيق النجاح المستدام. وبفضل هذه الاستراتيجية، تُصبح المؤسسات قادرة على تحقيق نتائج أفضل، وزيادة القدرة التنافسية، وتعزيز الفعالية التشغيلية بشكل عام^(١).

٤- تحسين التواصل :

يُعتبر عنصراً أساسياً في تبسيط الإجراءات الإدارية، حيث يسهم بشكل كبير في تعزيز الفعالية داخل المؤسسات، حيث تتسم قنوات التواصل بالوضوح والشفافية، الأمر الذي يُمكن الأفراد والأقسام من تبادل المعلومات بسلاسة وسرعة، وتعزيز التنسيق والتعاون فيما بينهم. حيث يمكن تعزيز التواصل الفعال من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات الحديثة. فعلى سبيل المثال، تعتبر تطبيقات المراسلة الفورية مثل "واتساب" أو "تليجرام" من الوسائل الفعالة لتبادل المعلومات بشكل سريع، حيث تتيح هذه التطبيقات للموظفين التواصل في الوقت الحقيقي، مما يُعزز من سرعة استجابة الفرق للتحديات والفرص المتاحة، كما تُقلل من الحاجة إلى الاجتماعات المطولة، وحل القضايا العاجلة عبر رسائل سريعة.

وتُعتبر المنصات التعاونية مثل "Slack" أو "Microsoft Teams" أدوات قوية لتحسين التواصل بين الأفراد والأقسام، حيث تُمكن هذه المنصات الفرق من العمل معاً على المشاريع المشتركة من خلال مشاركة الملفات، وتبادل الأفكار، ومناقشة التقدم بسهولة، كما تُسهم هذه البيئة التفاعلية في تقليل فرص سوء الفهم وتعزيز الفهم المتبادل بين الأعضاء، مما يُعزز التنسيق والانسجام داخل الفرق^(٢).

(١) فرج، إخلاص زكي (٢٠١٣..٢): أسباب تأخر انجاز المعاملات - الروتين في وزارة التربية من وجهة نظر مديرية الأقسام ورؤساء الشعب، مجلة كلية التربية للبنات، المجلد ٤٠٢، ص ٥٥.
(٢) عبوين، زيد منير (٢٠٠٦..٢): التنظيم الإداري (مبادئه وأساسياته)، عمان: دار أسامة المشرق الثقافي. ص ١٨.

إضافة إلى ذلك، يُعتبر تحسين التواصل من العوامل التي تُساعد في تعزيز الشفافية داخل المؤسسة، فعندما تتوفر المعلومات بسهولة، يُمكن للموظفين التعرف على الأهداف والتوقعات بشكل أوضح، مما يُسهل عليهم فهم دورهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. هذا الفهم يشعر الموظفون بمزيد من الانتماء والاهتمام، ويُعزز من المسؤولية الفردية، ويعزز لديهم التزامهم وولائهم للمؤسسة، كما يحفز الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم، ويساهم في تسريع عملية اتخاذ القرارات، حيث يُمكن للأطراف المعنية الوصول إلى المعلومات بسرعة وتبادل الآراء بطريقة منظمة^(١).

أخيراً، يُعتبر تحسين التواصل أحد الأساليب الحيوية لتبسيط الإجراءات، فمن خلال تعزيز قنوات التواصل الفعالة، يُمكن للمؤسسات تحسين التنسيق بين الفرق، وزيادة سرعة الاستجابة، وتعزيز الشفافية والالتزام. هذه العناصر جميعها تُساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تُحفز على التعاون والابتكار، مما يؤدي إلى تحقيق الأداء التنظيمي المتفوق.

الخاتمة:

تساهم الإجراءات الواضحة والبسيطة في تعزيز روح التعاون بين الفرق المختلفة، حيث يتمكن الأفراد من التواصل بشكل أفضل ومشاركة الأفكار والمقترحات، وهذا التعاون يشجع على الابتكار، حيث يُمكن للموظفين العمل معاً لتطوير حلول جديدة تلبي احتياجات المجتمع وتواكب تغيراته. علاوة على ذلك، تعكس المؤسسات التي تعتمد على إجراءات مبسطة التغيرات في القيم الاجتماعية بشكل أكثر فعالية، فعندما تتطور القيم الاجتماعية، مثل أهمية الاستدامة أو التوجه نحو التنوع والشمول، تصبح المؤسسات القادرة على التكيف بسرعة، وتبني هذه

(١) يلس، اسماء خضير (٢٠١٣..٢): أهمية التدريب ودوره في زيادة كفاءة العمل - دراسة حالة في مكتب الخدمات العلمية والاستشارية، بحث منشور، مجلة الدنانير، العدد ٤، الجامعة العراقية، ص ٣٧.

القيم الجديدة وتنفيذها في الممارسات اليومية هي الأكثر نجاحاً، كما يعزز تبسيط الإجراءات من القدرة على استجابة المؤسسات لمتطلبات السوق المتغيرة، فعندما تكون العمليات مرنة وسهلة التعديل، تستطيع المؤسسات تعديل استراتيجياتها ومنتجاتها وخدماتها بما يتماشى مع احتياجات المجتمع المتطورة، مما يعزز من قدرتها التنافسية. كما يُعتبر دعم التغيير الاجتماعي من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية استثماراً في مستقبل المؤسسة، حيث يسهم في تعزيز الابتكار، وتعزيز القيم الاجتماعية، وتلبية احتياجات المجتمع بشكل أفضل، وهذا يعزز من قدرة المؤسسات على الاستمرارية والنجاح في بيئة عمل تتغير باستمرار.

قائمة المصادر والمراجع

- ١- الجهني، هند بنت حميد. (٢٠٠٩). الإجراءات ودورها في تأخير تقديم الخدمة في القطاع الحكومي (دراسة ميدانية على إدارة الأحوال المدنية بمدينة جدة)، جامعة الملك عبد العزيز. المملكة العربية السعودية.
- ٢- زبار، سلمان عبود (٢٠٠٧): تقانة المعلومات ودورها في تبسيط الإجراءات الإدارية، دراسة تحليلية في المعهد التقني المسيب في العراق.
- ٣- محمد، جمال (٢٠١٤): إدارة التغيير والتطوير التنظيمي. عمان: دار المعتر للنشر والتوزيع.
- ٤- ديريك، هيفين. (٢٠٢١): دور الحكومة الالكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية، مجلة جامعة البعث، ٤٣(٢١): ص ٧٧-١٢٦.
- ٥- مجاد، حنان، طاشمة، بومدين. (٢٠٢١): تبسيط الإجراءات ودورها في ترشيد العمل الإداري في الجزائر، دفاثر السياسة والقانون، ١٣(٣): ص ٨٧-١٠١.
- ٦- السقاف، أنور عبد الحميد. (٢٠١٠): تبسيط الإجراءات وعقلية تدبير المنظمات، الإسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية.
- ٧- صبي، حيدر ستار، ومحمود، سماح مؤيد (٢٠٢٢): تأثير صوت الموظف في تبسيط الاجراءات الادارية / دراسة ميدانية في مديرية شؤون البطاقة الوطنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، ٤٧(١٣٤): ص ١-١٢.
- ٨- فرج، إخلص زكي (٢٠١٣): أسباب تأخر انجاز المعاملات - الروتين في وزارة التربية من وجهة نظر مديرية الأقسام ورؤساء الشعب، مجلة كلية التربية للبنات، المجلد ٢٤.
- ٩- يلس، اسماء خضير (٢٠١٣): أهمية التدريب ودوره في زيادة كفاءة العمل - دراسة حالة في مكتب الخدمات العلمية والاستشارية، بحث منشور، مجلة الدنانير، العدد ٤، الجامعة العراقية.
- ١٠- توفيق، احمد زهير (٢٠١٠): تحديد مستويات الاستفادة من نظام أتمتة المكاتب دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي المكاتب في دائرة صحة نينوى، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، تنمية الرافدين، ٣٢(٩٩).

دور الإجراءات الإدارية في الأداء التنظيمي

١١- البريكي، كريمة ميلود، وعبد الهادي، مصطفى علي، وإسماعيل، نورية صالح (٢٠٢٤):
الهندرة وأثرها في تبسيط الإجراءات: دراسة ميدانية على المصرف الزراعي في ليبيا، مجلة
شمال إفريقيا للنشر العلمي، ليبيا، ٣(١): ص ٨٢-٩٧.

١٢- عبوين، زيد منير (٢٠٠٦): التنظيم الإداري (مبادئه وأساسياته)، عمان: دار أسامة المشرق
الثقافي.

١٣- فرج، شعبان (٢٠٠٩): الاتصالات ونظريات التنظيم الإدارية، الأردن: دار أسامة للنشر
والتوزيع.

١٤- الزهراني، حسين بن سعيد، (٢٠١٣): دور الهندرة في تبسيط الإجراءات بالمؤسسة العامة
للصناعات الحربية بالخرج، أطروحة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية
الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية.

١٥- مصطفى، يوسف، (٢٠٠٥): الإدارة التربوية: مداخل جديدة لعالم متغير، دار الفكر
العربي، القاهرة.

١٦- فضل الله، سنية عبد الحي محمود، الطاهر، احمد محمد علي (٢٠١٣): دور تبسيط
الإجراءات المكتبية في رفع كفاءة المنظمات- دراسة حالة جامعة دنقلا، ٢٠٠٧-٢٠١٢، مجلة
العلوم والتكنولوجيا. الخرطوم.

١٧- جلدة، سليم بطرس. (٢٠٠٦): إدارة المستشفيات والمراكز الصحية. عمان: دار الشروق.

١٨- الدليمي، طارق عبد أحمد (٢٠١٣): الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية والمدرسية.
عمان: مركز ديونو لتعليم التفكير.

١٩- الصيرفي، محمد (٢٠٠٧): تبسيط الإجراءات، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية.

٢٠- العطوي، جمال مسلم (٢٠١٠): أثر تعقيد إجراءات العمل على الأداء المؤسسي، رسالة
جامعية غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

٢١- فليه فاروق عبده، وعبد المجيد السيد محمد (٢٠٠٥): السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات
التعليمية، ط١، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

٢٢- اللوزي، موسى (٢٠٠٢): التنظيم وإجراءات العمل، ط١، عمان: دار وائل للنشر
والتوزيع.

- ٢٣- القريوتي، محمد قاسم (٢٠٠٠): السلوك التنظيمي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان.
- ٢٤- عباس، عبير عباس عبد الحميد (٢٠٢١): إدارة الموارد البشرية المستدامة وأثرها على الأداء التنظيمي "دراسة تطبيقية على قطاع الفنادق في مصر"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، ١٢(٢): ص ١٠٣-١٦٦.

25- Ibrahim, Gamal, Elzek, Yehia, Elsawalhy, Haitham (2024): The Impact of Organizational Inertia on Organizational Performance in

26- Travel Agencies and Hotels: The Moderating Effect of Organizational Agility, Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City, 8(2): Pp325- 345.

27- Iqbal, A., Latif, F., Marimon, F., Sahibzada, U. F., & Hussain, S. (2018). From knowledge management to organizational performance: Modelling the mediating role of innovation and intellectual capital in higher education. Journal of Enterprise Information Management, 32(1): Pp36-59.

28- Huang, J. C., Lu, C., Wen, H. M., Hsieh, C. T., & Wang, H. W. (2020). The study of organizational inertia, business model innovation and organizational performance in Taiwan financial institutions: Organizational learning perspective. Revista Argentina de Clínica Psicológica, 29(5): Pp104-115.