

”حوارات خبراء الإجراءات

النشرة 4

متى يجب على المنظمة أتمتة إجراءاتها؟

حوار اشتمل على مشاركات مجموعة من خبراء إدارة إجراءات العمل للإجابة عن السؤال

نوفمبر 2020



متى يجب على المنظمة أتمتة إجراءاتها؟

في إحدى مجموعات التواصل الاجتماعي التي أسست بغرض تبادل الخبرات والمعرفة حول موضوع الإدارة المعتمدة على الإجراءات، طرح **أ. سليمان المحيميد** (المدير التنفيذي - شركة Modprex) السؤال التالي:

متى يجب على المنظمة أتمتة إجراءاتها؟
ومن جانب آخر، ما هي المعايير التي
ينبغي أخذها بالحسبان عند البدء في
أتمتة الإجراءات؟



بعد السؤال، شارك أعضاء المجموعة بعدد من المداخلات والإجابات الغنية بالمعلومات. اقتبسنا لكم من هذه المداخلات ما يلي:

أ. محمد الحيسوني

مدير إدارة إجراءات العمل لدى شركة اليسر للإجارة والتمويل

أتمتة الإجراءات أصبحت ضرورة ملحة للجميع، ولا غنى عنها لأي مؤسسة أو شركة سواء حكومية أو خاصة، والاهتمام بأتمتة الإجراءات -دون تعقيد الأمر وتبسيطه- في غاية الأهمية؛ لأن ذلك سيؤدي إلى انتشار ثقافة الخدمات المتميزة السريعة ذات الجودة العالية بين الجميع، فأنت بحاجة لأن تكون مميزا عن غيرك، ولا يمكن أن يحدث هذا دون أن تهتم بأتمتة الإجراءات التي تعتمد عليها في عملك لتصبح أقل تكلفة وأسرع وأكثر جودة. أما بخصوص المعايير، أنا من رأيي أن يتم التركيز على الإجراءات التي لها اتصال مباشر مع العميل، لأن المنشأة جاءت لخدمة ذلك العميل، والإجراءات التي تخدم العميل لا بد من الاهتمام بها كأولوية عن بقية الإجراءات.

د. فهد السلطان

الرئيس التنفيذي لأكاديمية السلطان للتدريب والاستشارات

للتذكير: الأتمتة هي آخر خطوة تتم في عملية إعادة هندسة العمليات (The last layer of BPR). حيث يجب أن تسبقها خطوات عدة، كحذف العملية كلها أو حذف الخطوات التي لا تضيف قيمة فيها، أو دمج الخطوات (Concurrent Engineering)، أو إشراك العميل في إتمام العملية إلخ أما الذين يعملون على أتمتة العملية قبل تنظيفها، فهم كما قال مايكل هامر: مثل من يضع حليبا عديم الصلاحية في كأس زجاجية جديدة. أما ماهي العمليات التي تخضع أولاً لإعادة الهندسة والأتمتة: هي تلك التي ترتبط ارتباطا وثيقا ببعدين:
1- استراتيجية المنظمة.
2- خدمة جمهور المستفيدين (Stakeholders).

” أتفق مع الدكتور فهد السلطان، أتمتة الإجراء دون تحليله وتحسينه يصدق فيه قول (Garbage in Garbage out).

د. مقعد العتيبي
عضو هيئة التدريس ومدير عام الموارد البشرية بكلية الملك خالد العسكرية

- ” بعض الإجراءات تعتمد على (تقدير) المسؤول فيصعب أتمتها. أو يمكن أتمتها جزء من الإجراء.
- هل الإجراء ناضج أم يحتاج إلى إعادة هندسة؟
 - هل الإجراء ينفذ بنفس الطريقة وبشكل متكرر؟
 - التكلفة والعائد من الأتمتة.

أ. معاذ الجمعة
مدير إدارة إجراءات العمل لدى هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات

” تساؤل رائع مع حاجة الجميع الآن إلى أتمتة الإجراءات، أعتقد نحن نتكلم عن جزئيتين هنا. الأولى عبارة عن ما هي الاجراءات التي تكون لها أولوية عالية في الأتمتة؟ هي الإجراءات التي تمس العميل الخارجي سواء على مستوى الأفراد أو الأعمال. الجزء الآخر هو معايير الأتمتة ومن أهمها نضج الإجراء طبعا بالإضافة إلى الحاجة إلى البيانات الناتجة من تفعيل هذه الإجراءات كون ذكاء الأعمال أو التقارير بحد ذاتها تحتاج إلى إجراءات مؤتمتة.

أ.علي الزهراني

أخصائي أول تميز مؤسسي ومطور إجراءات عمل في الهيئة العامة للغذاء والدواء

موضوع مهم ومشاركات مثرية أود أن أشارك بالآتي:

• Bill Gates ذكر نقطة مهمة في أتمتة الإجراءات، "أتمتة إجراء معقد يؤدي إلى إجراء أكثر تعقيداً" والعكس صحيح في حال وضوح الإجراء وكونه يعمل بكفاءة وفعالية ومن ثم تمت أتمته.

• أهمية التعرف على الإجراء وجمع المعلومات الخاصة فيه بشكل كامل قبل عملية الأتمتة، وذلك عن طريق شخص متخصص في مجال تحليل الأعمال وإدارة إجراءات العمل مع تواجد الـ SME، ويتم فهم ونمذجة الإجراء AS-IS Modeling في البداية، بحيث يمكن مناقشته والتعديل عليه من قبل المالك وأصحاب المصلحة ومعرفة النشاطات أو المهام بشكل تفصيلي وأدوار المنفذين في كل نشاط أو مهمة، والخروج بعدها بالنموذج المأمول TO-BE Model والمتفق عليه من قبل الجميع.

• العمل على أتمتة الإجراء والوصول إلى النتيجة النهائية كخدمة مؤتمتة أمر رائع بدون شك، ولكن من المهم أيضاً عمل نموذج تجريبي مصغر Prototype واختباره قبل إطلاق الإجراء أو الخدمة بشكل نهائي، والتقنية وفرت لنا اليوم العديد من الأدوات التي نخدمنا في هذا الجانب.

• أولوية الأتمتة تكون للإجراءات التي لها علاقة مباشرة للعميل، ومن ثم بقية الإجراءات الجوهرية نزولاً إلى المستوى المساعد على حسب الإمكانيات والموارد المتوفرة في المنظمة.

د. أحمد التركي

عضو هيئة التدريس في كلية علوم الحاسب والمعلومات بجامعة الملك سعود

أفضل تقنية هو استخدام

PICK, PARITO, ISSUES REGISTER

وتعتمد جودة المخرج من التقنية على مرحلة التحليل بنوعيه وأيضا مرحلة DISCOVERY

أ. موزه العتيبي

مدير واستشاري في شركة ES Consulting

هل ممكن يكون مستوى ثقافة المنظمة والـ Mindset لقياداتها ومنسوبيها عامل مؤثر في قرار الأتمتة؟ وكيف؟

د. مقعد العتيبي

عضو هيئة التدريس ومدير عام الموارد البشرية بكلية الملك خالد العسكرية

ردا على مداخلة الأستاذة / موزه:

Factors affecting automation decision: Mindset, infrastructures, leadership support, employee engagement, process

maturity etc.....Culture off course

د. أحمد التركي

عضو هيئة التدريس في كلية علوم الحاسب والمعلومات بجامعة الملك سعود

ردا على مداخلة الدكتور / مقعد العتيبي

Importance, dysfunction, and feasibility

أ. عبدالله الفتوخ

مدير إدارة التميز التشغيلي لدى الهيئة العامة للزكاة والدخل

حوار رائع ونقاط قيمة، إذا سمحتوا لي أخص وجهة نظري في نقاط بسيطة:

- قبل التأكد من نضج الإجراء وجاهزيته، أعتقد مهم نعرف وش الهدف من الأتمتة؟
- تسهيل العملية للعميل؟
- تجربة عميل مميزة؟
- حوكمة للإجراء؟
- سهولة معرفة الأداء وإصدار التقارير أو ربط الأداء بمؤشرات الأداء؟

بعد تحديد الهدف، يكون لدينا وضوح أكبر ومعرفة هل الأتمتة هي الحل أو هناك حلول أخرى لتحقيق الهدف، ربما لا نحتاج أتمتة كاملة للإجراء وربما لا نحتاج الأتمتة من الأساس ربما يتم استخدام RPA أو Ticketing system أو Workflow engine

بعدها هناك عدة معايير تحكم الأولوية والجاهزية منها:

- نضج الإجراء
- التكرارية والأهمية
- التكلفة والعائد
- الصيانة



ES CONSULTING

Process Management House

 @ES_Consulting_  www.esconsulting.com.sa