إعادة هندسة العمليات الإدارية

أولا: تعريف إعادة هندسة العمليات الإدارية

لإعادة هندسة العمليات الإدارية عدد من التعاريف ، وفيما يلي أهم هذه التعاريف وأكثرها شيوعاً واستخداماً. إعادة هندسة العمليات الإدارية هي :

إعادة التفكير الأساسي ، وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية ، لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء الحاسمة ، مثل : التكلفة ، والجودة ، والخدمة والسرعة .
منهج لتحقيق تطوير جذري في أداء الشركات في وقت قصير نسبياً .

وسيلة تستند إلى عدد من المعارف تستخدم لإحداث تغييرات جوهريةة داخل التنظيم بهدف إحداث تغييرات أساسية جذرية في تطوير الأداء التنظيمي للشركة ورفع أسهمها .
استخدام وسائل مهنية وتقنية متطورة جداً لخلق مادة تفجيرية يمكن من خلالها إحداث التغيير الجذري الشامل للمنظمة التي تقع تحت الدراسة ، وذلك لتوفير ما يتطلبه المستفيدين (العملاء) .
إعادة التصميم الجذري والسريع للعمليات الإدارية الاستراتيجية وذات القيمة المضافة واللنظم والسياسات والبنية التي تساعد تلك العمليات ، وذلك بهدف تحقيق طموحات عالية من الأهداف التنظيمية
تحليل وتصميم تدفق الأعمال والإجراءات في المنظمة وبين المنظمات تغيير المنهج الأسلسي للعمل لتحقيق تطوير جوهري في الأداء في مجالات السرعة والتكلفة والجودة .
إعادة التفكير ، وإعادة البناء وانسيابية والتنظيم والعمليات وطرق العمل ، ونظم العمل ، والعلاقات الخارجية التي من خلالها يتم خلق وتقديم القيم .
إعادة تصميم العمليات ، والتنظيم ونظم المعلومات المساعدة لتحقيق تحسين جذري في الوقت والتكلفة والجودة ورضا العملاء عن منجات وخدمات الشركة .

ثانيا : عناصر إعادة هندسة العمليات الإدارية :

من خلال التعارف السابقة لإعادة هندسة العمليات الإدارية ، يتبين أن جميعها تشترك في عدد من العناصر والتي تميزها عن غيرهاا من مفاهيم ونماذج التحسين والتطوير وأهم هذه العناصر التالي :

<u>أن يكون التغيير أساسي :</u>

إن إعادة هندسة العمليات الإدارية تطرح أسئلة أساسية لا تشمل فقط الطرق والأساليب الإدارية المستخدمة ، بل تتجاوزها إلى الأعمال نفسها ، والفرضيات التي تقوم عليها تلك الأعمال ، مثل : لماذا نقوم بالاعمال التي نقوم بها ؟ ولماذا نتبع هذا الأسلوب في العمل ؟ مثل هذه الأسئلة الأساسية تضع الفرضيات التي تقوم عليها الأعمال محل تساؤل ، وتدفع العاملين إلى إعادة النظر في هذه الفرضيات .

أن يكون التغيير جذري:

يجب أن يكون المطلوب في إعادة هندسة العمليات الإدارية ، جذريا وله معنى وقيمة ، وليس تغييرا سطحيا يتمثل في تحسين وتطوير ما هو موجود (أي ترميم الوضع الحالي) إن التغيير الجذري يعني أقتلاع ماهو موجود من جذوره وإعادة بنائه بما يتناسب مع المطلبات الحالية وأهداف المنظمة .

أن يكون النتائج جوهرية وضخمة :

تتطلع إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى تحقيق نتائج جوهرية وضخمة ، أي لا تقتصر على التحسين والتطوير النسبي والشكلي في الأداء ، والذي غالباً ما يكونن تدريجيا.

أن يكون التغيير في العمليات :

تركز إعادة هندسة العمليات الإدارية على تحليل وإعادة بناء العمليات لإدارية ، وليس على الهياكل التنظيمية ومهام الإدارات أو المسئوليات والوظيفية . فالعمليات الأدارية نفسها هي محور التركيز والبحث ، وليس الأشخاص والإدارات .

أن يعتمد التغيير على تقنية المعلومات :

تعتمد إعادة هندسة العمليات الإدارية على الاستثمار في تقنية المعلومات واستخدام هذه التقنية بشكل فعال ، بحيث يتم توظيفها للتغيير الجذري الذي يخلق أسلوبا إبداعيا في طرق وأساليب تنفيذ العمل ، وليس للميكنة التي تهدف لتوفير الوقت .

أن يعتمد التغيير على التفكير الاستقرائي وليس الاستنتاجي :

تعتمد إعادة هندسة العمليات الإدارية على الاستقراء والمتمثل في البحث عن فرص التطوير والتغيير قبل بروز مشاكل تدعو للتغيير والتطوير ، وترفض إعادة هندسة العمليات الإدارية التفكير الاستنتاجي والمتمثل في الانتظار حتى بروز المشكلة ثم العمل على تحليلها والبحث عن حلول مناسبة لها .

ثالثا: أهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية

إعادة هندسة العمليات الإدارية بشكل علمي وسليم سوف تمكن المنظمة من تحقيق الأهداف التالية ، التي من أجلها تتم إعادة هندسة العمليات الإدارية في المنظمات :

1 / تحقيق تغيير جذري في الأداء

تهدف جهود إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى تحقيق تغيير جذري في الأداء ويتمثل ذلك في تغيير أسلوب وأدوات العمل والنتائج ، من خلال تمكين العاملين من تصميم العمل والقيام به وفق احتياجات العملاء وأهداف المنظمة .

2/ التركيز على العملاء

تهدف إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى توجيه المنظمة إلى التركيز على العملاء من خلال تحديد احتياجاتهم والعمل على تحقيق رغباتهم ، بحيث يتم إعادة بناء العمليات لتحقيق هذا الغرض .

3/ السرعة

تهدف إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى تمكين المنظمة من القيام بأعمالها بسرعة عالية من خلال توفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات وتسهيل عملية الحصول عليها .

4/ الجودة

تهدف إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها للتناسب احتياجات ورغبات العملاء .

5/ تخفيض التكلفة

تهدف إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى تخفيض التكلفة من خلال إلغاء العمليات الغير ضرورية والتركيز على العمليات ذات القيمة المضافة .

رابعا: من يحتاج لإعادة هندسة العمليات الإدارية

يبين مايكل هامر أن هناك ثلاثة أنواع من المنظمات تحتاج لإعادة هندسة العمليات الإدارية وهي :

1 / المنظمات ذات الوضع المتدهور

هي تلك المنظمات ذات الأداء المتدني ، والتي تعاني من ارتفاع في تكاليف التشغيل وانخفاض جودة الخدمات أو المنتجات التي تقدمها ، والتي تعاني من عدم قدرتها على المنافسة وتحقيق الأرباح العالية . إعادة هندسة العمليات الإدارية في مثل هذه المنظمات ستمكنها من التغلب على هذه المشاكل التي تعاني منها .

2/ المنظمات التي في طريقها للتدهور

هي تلك التي لم تتدهور بعد ، ولكن هناك مؤشرات قوية بأنها في طريقها إلى التدهور : كتناقص حصتها في السوق لصالح المنافسين ، والارتفاع التدريجي في تكاليف التشغيل والانتاج ، والانخفاض التدريجي في الأرباح ، وانخفاض الأسهم . هذه المنظمات التي تصارع من أجل البقاء ، ولا تملك القدرة على مسايرة التطور والمنافسة بشكل قوي – تحتاج حتماً لإعادة هندسة العمليات الإدارية ، لتتمكن من استعادة مكانتها في السوق .

3 / المنظمات المتميزة والتي بلغت قمة التفوق والنجاح

هي تلك المنظمات التي لا تعاني من مشاكل إطلاقاً ، وهناك مؤشرات قوية بأنها تسيطر على السوق ، وتملك حصة عالية جداً مقارنة بالمنافسين ، وتشهد ارتفاع تدريجي في أرباحها وأسهمها وحصتها في السوق ، ولاتعاني إطلاقاً من زيادة في تكاليف التشغيل ، أو تدني جودة ما تقدمه من خدمات ومنتجات . هذه

المنظمات تحتاج لإعادة هندسة العمليات الإدارية لتتمكن من البقاء في القمة وتحافظ على الفجوة بينها وبين المنافسين .