

إعادة الهندسة وتصميم العمليات الإدارية

دكتور

عبدالرحيم محمد

استشاري التخطيط الاستراتيجي وقياس الأداء المؤسسي

أستاذ الإدارة العامة المشارك – كلية المجتمع

drabdo68@yahoo.ocm

أحد العوامل التي تساهم في تطوير العمل هي التصميم الجيد للعمليات الإدارية، وهذه العمليات تحتاج من وقت إلى آخر إلى تطوير وتحديث بشكل مستمر سواء بدمج هذه العمليات مع بعضها أو تبسيطها أو إلغائها واستبدالها بعمليات جديدة. وهذا التحديث والتطوير هو نتيجة التغيرات التي تحدث في البيئة التي تعمل بها المنظمات. وهذا التحديث أخذ مسميات متعددة اختلفت من مرحلة إلى أخرى ففي إحدى المراحل سميت تبسيط الإجراءات ومرحلة أخرى سميت إعادة تصميم العمليات ومرحلة ثالثة سميت إعادة الهندسة.

إعادة الهندسة من المصطلحات الإدارية التي بدأت في بداية منتصف الثمانيات والمصطلح هو دمج للكلمتين الهندسة والإدارة Reengineering Business ويعرفها مايكل هامر وجيمس شامبي وهو اول من نادى بها في كتابة إعادة الهندسة بانها إعادة التفكير وإعادة تصميم العمليات بهدف التوصل إلى تحسين جوهري في المقاييس المعاصرة للأداء مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة. فعلمية إعادة الهندسة تركز على التغيير الأساسي، واحداث تغيير جذري في العمليات، وان التغيير الذي سيتم إحداثه يجب ان تكون له نتائج جوهريه تحقق قيمة مضافة. وتركز إعادة الهندسة على تحليل وبناء العمليات وليست الهياكل التنظيمية ، كما تركز إعادة الهندسة على التوظيف الصحيح للتكنولوجيا بما يساهم في تطوير العمل. كما يعرف البعض إعادة الهندسة بانها التخلص

من الاجراءات القديمة المستخدمة في تقديم المنتجات والخدمات واستبدالها بإجراءات تساهم في تحسين جودة الخدمة او المنتج.

ويعتبر مفهوم إعادة الهندسة أحد مداخل التطوير لأنه يركز على إعادة التصميم السريع والتغيير الجذري للعمليات الإدارية التي تهدف إلى تحقيق القيمة. لأن تحسين الأداء لا يتحقق إلا من خلال الدراسة التحليلية الشاملة لعناصر ومستويات ومكونات الأداء وتحليل العوامل التنظيمية المؤثرة فيه.

وتقوم إعادة الهندسة على مجموعة من المبادئ تتمثل في إعادة تصميم العملية الإدارية من جديد بكامل مراحلها ومن البداية للنهاية، تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والتركيز على اللامركزية، وكذلك دمج المهام الفرعية المتشابهة في مهمة واحدة، وتفويض الموظفين السلطة التي تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة، وتقليل عدد المرات التي تستخدم في التدقيق والمراجعة لتوفير السرعة في الأداء. كما حدد هامر وشامبي سبعة مبادئ لإعادة الهندسة وهي، التركيز على العمليات وتنفيذ العملية من خلال مستخدمي مخرجاتها، الاهتمام بالأفراد باعتبارهم الأساس في العمل، التركيز على النتائج وليس المهام، التطوير الذاتي، دمج الأنشطة المتشابهة، الربط بين الأنشطة المتوازية بدلا من التكامل بين نتائجها، التركيز على بناء قاعدة بيانات متكاملة للحصول على البيانات في الوقت المناسب ومنع الازدواجية.

كما تهدف إعادة الهندسة إلى أحداث تغيير جذري في الأداء، والتركيز على العملاء باعتبارهم محور أساسي في عمل المنظمة، وسرعة أداء الخدمة، وتحقيق الجودة، وتخفيض التكلفة، والقدرة على المنافسة والتفوق على المنافسين، وتعتبر هذه الأهداف مهمة وضرورية للمؤسسات الحالية نظرا للتطور الكبير والتغير المستمر الذي يستدعي من المؤسسة المراجعة المستمرة للعمليات التي تقوم بها وإعادة تصميمها بشكل مستمر لضمان تحقيق الجودة وتحقيق رضا العميل.

وتتميز إعادة الهندسة بمجموعة من الخصائص بعضها خصائص أساسية وهي التي تركز على أساليب وطرق التشغيل ، وخصائص جذرية وهي التي تركز على احداث تغيير في جميع أركان التنظيم، وخصائص متطورة وهي التي تهدف إلى احداث طفرة كبيرة في النظم والعمليات ، وخصائص مرتبطة بالعمليات وهي احداث تغيير في المهام والأنشطة والأساليب المستخدمة في أداء الأعمال.

ويتم تطبيق إعادة الهندسة من خلال مجموعة من المراحل تختلف هذه المراحل من كاتب إلى آخر ولكن بصفة عامة يمكن تحديدها في مجموعة مراحل ، المرحلة الأولى وهي مرحلة تحليل الوضع الراهن ووضع خطة زمنية لعملية التطبيق، المرحلة الثانية توصيف وتحديد العمليات والمرحلة الثالثة إعادة تصميم العمليات بشكل جديد ، المرحلة الرابعة تطبيق هذه العمليات والمراجعة والمتابعة المستمرة وقياس النتائج.

وبالتالي تعتبر إعادة الهندسة عملية ضرورية لتطوير وتحسين الأداء بما يتناسب مع المتغيرات الحالية ، وخاصة أن المؤسسات الآن تعمل في بيئة متغيرة نتيجة ما يشهده العالم من تطور كبير في مجال الاتصالات والمعلومات ، مما يستدعي متابعة التحديث والتطوير للعمليات الإدارية واستخدام التكنولوجيا في تصميمها لكي تتوافق مع المتغيرات العالمية.