

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١/١ مقدمة :

يشهد العالم المتقدم والنامى تغيرات وتطورات سريعة ومترافقه في كافة القطاعات الحكومية وقطاعات الأعمال ، وخلال العقود الماضيين أحدثت ثلاثة أفكار هامة تغييرات جوهرية في إدارة المؤسسات ، وتمثلت هذه الأفكار في مفهوم (إعادة الهندسة ، إدارة الجودة الشاملة ، الحجم المناسب) ، أى أن " إعادة الهندسة هي الثورة الإدارية التي يمكن أن تتحقق المنظمات عن طريقها نتائج جيدة في عمليات التطوير والتحسين المستمر التي تسعى إليها في ظل الظروف الحالية الممثلة في زيادة شدة المنافسة ، اتساع نطاق الأسواق ، الاهتمام المتزايد بتطبيق الجودة الشاملة وتقليل التكاليف والسرعة في الوصول للأسوق وزيادة الخدمة المقدمة للعملاء" .

وبناءً عليه يرا أن إعادة الهندسة لا يقصد بها تبسيط العمليات والتي يكون فيها التغيير تدريجي ونابع من العملية، بل إن إعادة الهندسة تبدأ صفحة جديدة وتمت بإجراءات ثورية سريعة بمعنى أن الهدف ليس تحسين ما هو قائم بل إستبعاده والبدء من جديد عن طريق تحليل العمل وتحديد إجراءه وإعادة تكوين وربط الأجزاء على أساس أكثر دقة. وإيجاد الطرق التي يمكن أن تتحقق إنتلاقة عملاقة للتحسين وإنجازات فائقة للأعمال وتحتاج هذه العملية إصرار وتبني الإدارة العليا لمفاهيم إعادة الهندسة وتوفير بيئة صالحة حتى يمكن إجراء تغيير جذري وشامل للعمليات ، كذلك يتطلب تطبيقها المتتابعة والرقابة الإدارية اليومية^(١).

وقد أظهرت الدراسات أن ٧٥٪ من الشركات الأمريكية الكبرى بدأت في تطبيق مفاهيم إعادة هندسة العمليات بحجم إنفاق سنوي لا يقل عن ٧ مليارات دولار مما يوضح حجم الإنتشار السريع لهذا المفهوم. وبالمثل فإن الشركات اليابانية بدأت تتبني هذا المفهوم وإن لم يكن تحت مسمى إعادة هندسة العمليات، ولكنها تتحقق تحت فلسفة التغيير الجذري للعمليات وذلك Radical Process Change وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات^(٢).

ونظراً لحداثة مدخل إعادة الهندسة تجد الباحثة أن هناك حاجة إلى التفرقة بين هذا المدخل ومدخل التطوير الأخرى (إدارة الجودة الشاملة - الحجم المناسب)

١- Peter,Neil,Amrik s.sohal,"Business Process Reengineering Areview of recent literature" journal technovation 19(1999),P.571.

٢- مني صلاح الدين شريف، "إعادة هندسة العمليات والتحسين المستمر : إدارة الجودة" (جامعة عين شمس: دار الكتب ٢٠٠٥) ص ٥ .

▪ مدخل إعادة الهندسة وإدارة الجودة الشاملة^(١):

يتقان هذان المدخلان في أنهما يعترفان بأهمية العمليات كما أن نقطة البداية في كليهما هي المستهلك، ولكنها يختلفان في إن إدارة الجودة الشاملة تبدأ بالعمليات ثم تقوم بتحسينها بصورة تدريجية، ولا تتم فيها الرقابة الدائمة بصورة سريعة ، أما إعادة الهندسة فإنها تبدأ صفحة جديدة وتم إجراءات جذرية وثورية سريعة ، وكذلك يتطلب تطبيقها المتابعة والرقابة الإدارية اليومية . يكون تغيير جذري نابع من الرؤية بالإضافة إلى تغيير المسلمات الإدارية.

▪ مدخل إعادة الهندسة وإعادة الهيكلة^(٢):

تركز إعادة الهيكلة على العلاقات المختلفة بالمنظمة كما أن مجال التغيير ينصب على التنظيم ككل ويكون إتجاه التغيير وظيفي وتحقق أهداف التحسين بصورة تدريجية ، أما إعادة الهندسة فتركز على الأساسيةات ويكون التغيير جذري ومحور الإهتمام عمليات التشغيل وتحقق أهداف التحسين بصورة فجائية وسريعة.

▪ مدخل إعادة الهندسة و الحجم المناسب^(٣) :

يتقان هذان المدخلان في أنهما يعترفان بأهمية الاصلاح وتحسين إداء المنظمة و كذلك التخطيط لمواجهة المقاومة المتوقعة للتغيير ، ولكنها يختلفان في أن يركز مدخل الحجم المناسب على حجم العمالة وتحقق نتائجة بشكل تدريجي ، أما مدخل إعادة الهندسة فيركز على العمليات ويكون مجال الأهتمام العملية نفسها وتحقق النتائج بشكل سريع وجذري .

وبعد إستعراض الفرق بين مدخل إعادة الهندسة ومدخل التطوير الأخرى قد يظن البعض أن تبني هذا المفهوم يتم فقط عندما تعاني المنظمة من مشاكل أو صعوبات تتطلب منها إعادة ترتيب أعمالها ، ولكن يتم تبني هذا المفهوم أيضاً عند الرغبة في الاحتفاظ بمركز المنظمة المتقدم وبالنجاح الذي حققه ، بالإضافة إلى أنه إمكانية تطبيقه في أي منظمة سواء كانت كبيرة أو صغيرة، صناعية أو خدمية، تهدف للربح أو لتقديم خدمة اجتماعية ، تعمل في المجال الحكومي أو الخاص .

١ - عبد الله أمين جماعة "ادارة الانتاج والعمليات في المنظمات الصناعية والخدمة" (جامعة بنها:٤٠٠٢) ص ٢٨٢ .

2-Chase,Richard&Nicholas,"Production and operations management", U.S.A., (1995), P.47.

3-Chan, Hons. "Downsizing the Central Government : The Case of the people's Republic of China " , Management Special Issue organizational Downsizing. , vol. 2 , No.3 , 1999,p.p. 305:330 ,.