

المحور الثالث: إتجاهات ومدارس علم تسيير المؤسسة

1. المدرسة الكلاسيكية: ركز رواد المدرسة الكلاسيكية في الإدارة على محاولة صياغة مبادئ عامة للإدارة يمكن تطبيقها داخل جميع المؤسسات، وفي جميع المواقف ومجالات العمل. حيث تزامن ذلك مع ظهور الثورة الصناعية التي بدأت في أواسط القرن الثامن عشر ميلادي، وما رافقها من إستخدام أساليب وطرق إنتاج آلية وضخمة، وبالتالي انصب إهتمام روادها على محاولة التوصل لأحسن الأساليب التي تقود المؤسسة لإنتاج أكبر كمية من السلع والخدمات.

تضم المدرسة الكلاسيكية ثلاثة إتجاهات رئيسية هي: إتجاه الإدارة العلمية، إتجاه العمليات الإدارية والإتجاه البيروقراطي.

1.1. إتجاه الإدارة العلمية: تزعم هذا الإتجاه فرديريك تايلر والأخوان فرانك وويليان جلبرت. حيث يعتبر المهندس فرديريك تايلر (1856-1915)، الذي كان يشغل منصب مدير لمصنع الصلب في الولايات المتحدة الأمريكية، الأب الروحي لحركة الإدارة العلمية. حيث لاحظ إنخفاض إنتاجية العمال بالمصنع، بسبب تباطئهم وتكاسلهم أثناء ممارستهم لعملهم بالمصنع، بالإضافة لعدم إستعمالهم لأعضاء جسدهم بأفضل الطرق الممكنة. أي أنهم لا يؤدون أعمالهم الإنتاجية المختلفة بأقل المجهودات، ضف لكل ذلك ضعف تقسيم العمل. لذلك فقد قام بمجموعة من الدراسات، التي انصبت على دراسة الوقت والحركة والتدريب والتحفيز، محاولا إيجاد أنجع الطرق الإنتاجية التي ستؤدي إلى رفع إنتاجية العمال، من خلال إنتاج أقصى كمية وذلك وفقا لمجموعة من المبادئ المتمثلة في:

- أ. ضرورة إحلال الأساليب العلمية في إنجاز العمل بالمؤسسة محل القواعد التقديرية التي تعتمد على خبرة فرد أو مجموعة من الأفراد في أداء العمل. أي ضرورة دراسة المراحل المختلفة للعملية الإنتاجية دراسة علمية بغرض الوصول لأفضل طريقة لأدائها؛
- ب. الإختيار والتدريب العلميان للعمال، حيث يترتب على الإدارة أن توفر لهم مختلف الإرشادات المفصلة من أجل ضمان تأدية عملهم بأعلى معدلات الإنتاجية؛

ج. ضرورة تقسيم العمل بين المسيرين والعمال بشكل عادل ومتساوي، حيث يتحمل المسير مسؤولية تصميم وتنظيم العمل والتخطيط المفصل لكل مهمة تسند للعمال، عكس العمال الذين ينحصر دورهم في التنفيذ؛

د. ضرورة تحفيز العمال تحفيزا ماديا فقط، من خلال ربط كمية إنتاج كل عامل بالأجر المدفوع له، لضمان تعظيم إنتاجيته؛

هـ. ضرورة تعاون الإدارة والعمال وفقا لمبدأ المنافع المتبادلة، للتأكد من إنجاز مختلف الأنشطة كما هو مخطط لها.

✓ أبحاث فرانك و ليليان جلبرت: من بين المؤيدين كذلك لاتجاه الإدارة العلمية نجد الأخوان:

فرانك جلبرت (1868-1924) و ليليان جلبرت (1878-1972). حيث نجد أنه وعلى عكس تايلور الذي كان يرى أن الأجر المادي هو المحفز الوحيد للعمال لتحقيق أقصى إنتاجية، يرى الأخوين جلبرت أن إنتاجية العمال تتأثر بعوامل أخرى بالإضافة للأجر، من بين هذه العوامل تعب وإرهاق العمال وضعف الإضاءة وظروف التهوية والتدفئة. قام الأخوان جلبرت بتقسيم العمل إلى عناصره الأساسية قدر الإمكان، والقيام بدراسة هذه العناصر كل على حدي، بالإضافة لتحليلها من حيث إرتباط بعضها ببعض، وذلك بعد وضع معدلات زمنية لهذه العناصر. حيث قاما وبعد دراستها بوضع أساليب علمية تعتمد على الوقت والحركة، وتضمن تحقيق أقل جهد وزمن لإنجاز جميع الأنشطة والأعمال الإنتاجية.

✓ خرائط جانت: يعتبر هنري جانت (1861-1918) من أبرز المساندين لاتجاه تايلور في

التسيير العلمي، حيث توصل لوضع مجموعة من الخرائط المستعملة في التخطيط والرقابة لمختلف الأنشطة الإنتاجية المتعلقة بالآلات والعمال، والتي يمكننا توضيحها في الشكل التالي.

خرائط جانت على شكل جدول زمني

التوقيت	17:00	15:00	13:00	11:00	09:00	الخطوات
عمليات تحضيرية					-	
الحفر				—	—	
قطع الأجزاء التالفة			—	—		
تصنيع الأجزاء الجديدة			—	—		
تركيب الأجزاء الجديدة			—			
الإختبارات		—				
تشغيل الخط		—				
الردم	—					

2.1. إتجاه العمليات الإدارية: رائد هذا الإتجاه هو المفكر الفرنسي هنري فايول (1841-1925)،

حيث جاء بمجموعة من الأفكار المكتملة لتلك التي تضمنتها حركة الإدارة العلمية. إذ ركزت حركة الإدارة العلمية على محاولة زيادة إنتاجية العمال عند المستوى التشغيلي للمؤسسة، بينما نجد أن إتجاه العمليات الإدارية قد ركز على نظرتة للمؤسسة كوحدة متكاملة تمارس مجموعة من الأنشطة هي:

- أ. الأنشطة التمويلية التي تهتم بأساليب الحصول على الأموال وبأقل تكلفة ممكنة؛
- ب. الأنشطة الإنتاجية التي تهتم بإنتاج السلع والخدمات بأعلى معدلات الكفاءة؛
- ج. الأنشطة التجارية التي تهتم بشراء المواد الأولية وباقي المدخلات، بالإضافة لبيع السلع والخدمات؛
- د. الأنشطة المحاسبية التي تهتم بتوثيق وتسجيل جميع التدفقات النقدية والحقيقية للمؤسسة؛
- هـ. الأنشطة المرتبطة بتوفير الأمن لأفراد المؤسسة وحماية جميع ممتلكاتها؛
- و. الأنشطة الإدارية.

أعطى فايول أهمية بالغة للأنشطة الإدارية أو التسييرية الممارسة بالمؤسسة، وانصب عليها بحثه وتحليله من خلال وضعه لمجموعة من مبادئ الإدارة والمتمثلة في:

1. تقسيم العمل: يرى فايول أن التخصص وتقسيم العمل أمر ضروري لتحقيق أعلى معدلات الإنتاجية وأكبر كمية من الإنتاج؛
2. السلطة والمسؤولية: يرى فايول أن إدارة المؤسسة يجب أن تتمتع بالسلطة التي تسمح لها بإصدار الأوامر والتوجيهات، ومن ثم تحمل المسؤولية عن نتائج العمل المنجز؛
3. فرض الإنضباط والقواعد المنظمة للعمل: يرى فايول أن على المديرين عند جميع مستويات المؤسسة ضرورة فرض النظام والإنضباط بالنسبة لكل الأفراد، وإجبارهم على العمل وفقاً لما يحقق مصلحة المؤسسة ومصالحهم معاً؛
4. وحدة إصدار الأوامر: أي أنه يجب أن يتلقى جميع العمال والموظفين الأوامر بالمؤسسة من قبل رئيس مسير واحد، وذلك وفقاً للتسلسل الإداري الموجود والمعتمد؛
5. وحدة التوجيه: أي أنه من الضروري وضع خطة موحدة وتعيين مسير مسؤول واحد بالنسبة للأنشطة التي تعمل على تحقيق نفس الهدف؛
6. مصلحة الجماعة قبل مصلحة الفرد: أي أنه من الضروري الاهتمام بالمصالح العامة للمؤسسة على حساب المصالح الفردية للعمال والموظفين؛
7. المكافآت: أي أنه من واجب المؤسسة دفع أجور وحوافز مادية مجزية ومناسبة لعمالها وموظفيها، كمقابل للمجهودات التي يبذلونها؛
8. مركزية إصدار القرارات: خصوصاً القرارات المتعلقة بإستراتيجية المؤسسة، والتي يجب أن تتمركز في يد الإدارة العليا؛
9. التسلسل الهرمي: يرى فايول أن السلطة والاتصالات داخل المؤسسة يجب أن تخضع للتسلسل الهرمي من أعلى إلى أسفل الهيكل التنظيمي؛
10. العدالة أي ضرورة تميز المديرين عند مختلف أجزاء الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالعدالة بين جميع العمال، وأن يكونوا أصدقاءهم بدل رؤسائهم؛

11. الإستقرار الوظيفي: حيث يرى فايول ضرورة تبني مبدأ إنخفاض معدلات دوران العمل داخل

المؤسسة، أي عدم تغيير العامل للمؤسسة التي يشتغل فيها؛

12. المبادرة: وذلك من خلال تشجيع العمال على تقديم أفكار جديدة أثناء التخطيط والتنفيذ؛

13. قواعد العمل: أي ضرورة وجود لوائح تتضمن قوانين منظمة للعلاقة بين مختلف الأطراف

داخل المؤسسة؛

14. روح الفريق: أي من واجب إدارة المؤسسة أن تشجع العمال على العمل ضمن فريق،

للوصول إلى تحقيق جميع أهدافها.

3.1. إتجاه البيروقراطية (البيروقراطية الرشيدة): يعتبر الألماني ماكس فيبر (1864-1920) المؤسس

الفعلي لهذا الإتجاه وهو عالم متخصص في مجال علم الاجتماع كان إهتمامه الأساسي منصبا على محاولة دراسة تركيب المجتمع وتركيب المؤسسات باعتبارها وحدات إجتماعية، حيث جمع الكثير من الأفكار المتعلقة بعلم الإجتماع والتنظيم في كتابه الصادر عام 1922م بعنوان: الاقتصاد والمجتمع. لم يكن ماكس فيبر ممارسا للتسيير عكس بقية المفكرين كتايلر وفايول.

نشأ ماكس فيبر بألمانيا، حيث كانت أغلب المؤسسات في عهده لا تشغل سوى بضع مئات من العمال، أغلبهم من نفس العائلة قاموا بالنزوح من الأرياف إلى المدينة كنتيجة للثورة الصناعية آنذاك، حيث كانت صلة القرابة والصدقة والدين البروستنتي هي المتحكمة في العلاقات الاجتماعية السائدة بين العمال داخل المؤسسة، الأمر الذي إنعكس وأهى إلى ظهور ظواهر المحاباة والتمييز والتحيز في التعامل مع أفراد المؤسسة عوض الموضوعية والعقلانية، تماشيا مع ذلك جاء ماكس فيبر بنموذجه البيروقراطي للتنظيم على أنه الأكثر رشادة، حيث يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية نظرا لاعتماده على الموضوعية وتغليب إعتبرات الخبرة والكفاءة بالنسبة للعمال على باقي الإعتبرات الشخصية وإعطاء الأهمية للتنظيم الرسمي فقط، حيث يقوم النموذج البيروقراطي لماكس فيبر على المبادئ التالية:

أ. ضرورة إتباع قواعد وإجراءات العمل الرسمية: حيث يرى فيبر أنه يجب أن تتوفر بالمؤسسة

مجموعة من القواعد والقوانين الرسمية المتضمنة لمختلف الإجراءات التي تسيير من خلالها جميع

أنشطة المؤسسة؛

- ب. ضرورة توثيق جميع المستندات والوثائق والمراسلات الرسمية؛
- ج. الإختيار العقلاني للعمال والموظفين: حيث يستند ذلك للمؤهلات العلمية التي يجوزها المترشحون لمختلف الوظائف من خلال الشهادات والقوانين المنظمة لمسابقات التوظيف؛
- د. التسلسل والتدرج في السلطة: أي ضرورة توفر المؤسسة على هيكل واضحة للسلطة تتحدد من خلالها المسؤولية الملقاة على كل مسؤول بالهيكل التنظيمي؛
- هـ. ضرورة فصل الملكية عن الإدارة: وذلك لضمان أداء أفضل للمؤسسة ككل؛
- و. التدرج الوظيفي: أي ضرورة القيام بترقية واختيار الموظفين والعمال في مناصب عملهم حسب كفاءتهم ومعدلات الأداء التي يحققونها؛
- ز. تقسيم العمل والتخصص الدقيق: حيث يتم تقسيم العمل وفقا للوائح العمل المتضمنة في القواعد والقوانين وتبعاً لذلك يحدد تخصص كل شخص بالمؤسسة.

2. المدرسة السلوكية: منذ منتصف عشرينيات القرن العشرين ظهر العديد من الباحثين الذين يرون بأن للعلاقات الإنسانية وسلوك الفرد أثر على إنتاجيتهم داخل المؤسسات التي يشتغلون بها، حيث ركزت أغلب دراساتهم على الإنسان باعتباره العنصر الأساسي في بناء أي مؤسسة، يمكننا تقسيم أفكار المدرسة السلوكية وفقاً لأربعة اتجاهات هي:

1.2. اتجاه العلاقات الإنسانية: يعتبر ألتون مايو (1880-1949) من أبرز المفكرين الذين أشاروا إلى عدم كفاءة التنظيم الرسمي التقليدي وإلى ضرورة تطويره لكي يستجيب للحاجات النفسية والاجتماعية للأفراد بالمؤسسة على اعتبار أن تلك الحاجات تؤثر على سلوكهم وعلى كفاءتهم الإنتاجية بنفس قدر تأثير الحاجات والظروف المادية. حيث لاحظ من خلال عمله في المصانع الأمريكية (شركة western electric) بمدينة هوثورن (Hawthorne) بولاية شيكاغو أن إنتاجية العامل كانت تزداد نتيجة للتغيرات في أنماط العمل وإجراءاته، ليس بسبب كون تلك الأنماط الجديدة أكثر كفاءة، بل بسبب ميل العمال نفسياً إليها وتفضيلها فيقومون ببذل أقصى مجهوداتهم. قام ألتون مايو بإجراء مجموعة من الدراسات عرفت باسم دراسات هوثورن نسبة للمدينة مقر إجراء التجارب إمتدت على مدار خمسة سنوات (من 1927 إلى 1932) وكشفت بشكل واضح أهمية

العوامل النفسية والإجتماعية في تحديد مستويات الإنتاجية بالمؤسسة، بالرغم من كونها في بداية تلك التجارب تهدف في الأساس إلى دراسة أثر الإضاءة وبعض العوامل المادية الأخرى على إنتاجية العمال. تزامنت تلك التجارب مع ظروف الحرب العالمية الثانية، حيث كانت المصانع الأمريكية تعاني من مشكلة تغيب العمال وانخفاض معدلات الإنتاجية بالرغم من إرتفاع الأجور والمنافع المادية الممنوحة لهم، الأمر الذي أهدى إلى إنباه ألتوم مايو إلى أهمية الجوانب النفسية والإجتماعية للعمال.

لقد إقترنت دراسات هوثورن ونتائجها على إنتقاد حركة العلاقات الإنسانية لآلية الإدارة العلمية لتايلور إنطلاقاً من قيام مايو وبالإستعانة بفريق عمل من جامعة havard عام 1927م، حيث يمكننا ذكر أهم كشوفات تلك الدراسات التي قام بها ألتون مايو في الآتي:

أ. أهدى السماح للعمال بتكوين مجموعات عمل، عوضاً أن يعملوا منعزلين عن بعضهم، إلى تحسين معدلات إنتاجيتهم كما وكيفا؛

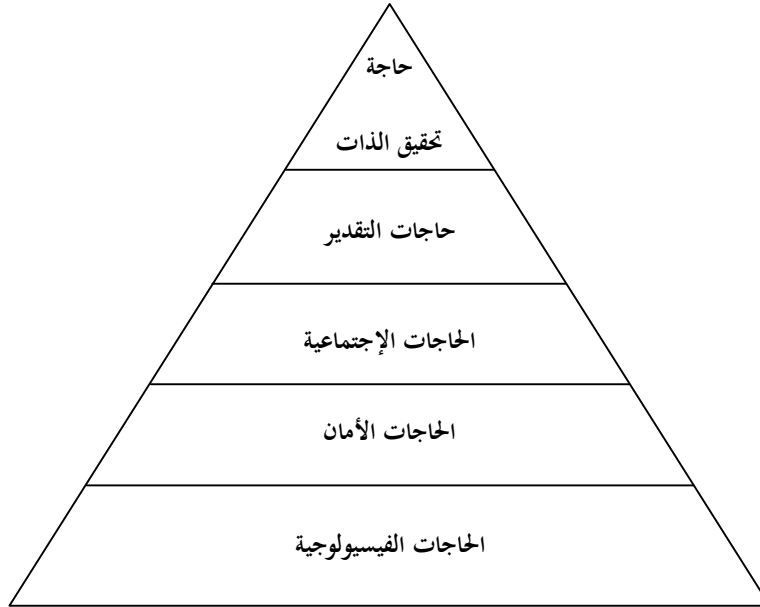
ب. إتبضح وتبين أن الجماعات غير الرسمية تفرض قواعد معينة على سلوكيات أفرادها، حيث يلتزم الأفراد داخل المؤسسة بمختلف القواعد غير الرسمية والمفروضة من طرف التنظيم غير الرسمي، فعلى الرغم من قيام الإدارة بزيادة أجور العمال ودفعها على أساس جماعي لمحاولة زيادة كمية ونوعية الإنتاج، أي أن العمال لم يستجيبوا للإدارة ولم يرفعوا مستوى الإنتاج بسبب تقيدهم بمعايير وأهداف المجموعات التي ينتمون إليها داخل المؤسسة؛

ج. أهدى بث روح الجماعة والتعاون بين العمال من طرف الإدارة (عن طريق تدريب المشرفين تدريباً خاصاً في هذا المجال) إلى زيادة معدلات إنتاجيتهم.

2.2. الإبتجاه السلوكي لأبراهام ماسلو (نظرية الحاجات الإنسانية): يعتبر أبراهام ماسلو من بين

أبرز علماء النفس الذين ساهموا في إثراء المجال الإداري من وضعه لهرم الحاجات التي تحكم تصرفات الأفراد داخل المجتمع الذي ينتمون إليه وبالتالي داخل المؤسسة التي يمارسون مهامهم الإنتاجية بها. تلك الحاجات صنفها ضمن خمسة مجموعات يمكننا توضيحها من خلال الشكل الموالي.

هرم ماسلو للحاجات



تقوم نظرية ماسلو للحاجات على مبدأين أساسيين:

♦ مبدأ التدرج في إشباع الحاجات: أي أن الحاجات في المستوى الأعلى لا يتم الانتقال إليها

إلا بعد إشباع الحاجات في المستوى الأدنى منها؛

♦ مبدأ الحرمان من الإشباع: أي أن الحاجات الغير مشبعة هي التي تؤثر في الفرد وتدفعه

للبحث عن إشباعها على عكس الحاجات المشبعة التي لا أثر لها في دفع الفرد لسلوك معين.

3.2. نظرية ماكريغرز: نظرية X ونظرية Y: ساند دوقلاس ماكريغرز (1906-1964) بشكل

كبير دراسات ألتون مايو ودعا لضرورة إهتمام إدارة المؤسسة بالجوانب الإجتماعية وتحقيق الذات

للعامل الذين صنفهم إلى صنفين وفقا لنظرية X و Y:

♦ **نظرية X:** تتمثل إفتراضات هذه النظرية في تميز العمال داخل المؤسسة بعدم حبهم للعمل ونقص طموحهم وعدم إستعدادهم لتحمل المسؤولية، بذلك فيجب على إدارة المؤسسة القيام بقيادتهم واستخدام أساليب الترهيب معهم وإرغامهم على بدل أقصى مجهوداتهم؛

♦ **نظرية Y:** على العكس تماما من نظرية X نجد أن هذه النظرية تعتبر أن العمال بطبعهم هو محبون للعمل وبذل أقصى مجهوداتهم ومستعدون لتحمل المسؤولية وقادرين على ممارسة الرقابة الذاتية على عملهم ويتميزون بالقدرة على التخيل والإبداع وبالتالي فمن واجب إدارة المؤسسة أن تقوم بتحفيظهم وإرشادهم والتعاون معهم لإنجاز جميع الأنشطة بالمؤسسة.

4.2. نظرية الشخصية الناضجة: صاحب هذه النظرية هو كريس أرجرس والذي يرى أن جميع الممارسات الإدارية التقليدية والمندرجة ضمن أفكار المدرسة الكلاسيكية تتناقض مع شخصيات الأفراد العاملين الناضجين والمتسمة بالمرونة والإبداع وتتناقض مع الجمود الذي تفرضه المدرسة الكلاسيكية.

إتجاه الإدارة العلمية يرى في التخصص وتقسيم العمل سبيلا في مزيد من الكفاءة في الأداء عندما تحدد المهمات بدقة في حين يرى أرجرس أن هذا المبدأ لا ينسجم مع تحقيق الذات للعامل في مكان العمل، حيث أنه يريد مزيد من المرونة وحرية التصرف وطرح الأفكار الإبداعية. كذلك ترى نظرية الشخصية الناضجة أن تحديد السلطة الواضح وممارسة الرقابة وكتابة الإجراءات بالتفصيل في النظرية البيروقراطية يخلق نوع من الإتكالية والجمود لدى العمال ويشعر من خلالها العامل أن بيئة العمل مفروضة عليه وبالتالي يقل إندفاعه للعمل. ولعل أهم ما توصل إليه أرجرس هو إنتقاده لمبدأ وحدة الإدارة الذي نادى به فايول في كونه يخلق ظروف الفشل النفسي للعمال وأن النجاح يتحقق عندما يشارك العمال في تحديد الأهداف.

3. المدرسة الكمية: تزامنا مع ظهور أفكار المدرسة السلوكية قام العديد من الباحثين بتطوير مجموعة من الأساليب الرياضية والإحصائية والكمية لمساعدة متخذي القرارات داخل المؤسسة. تقوم أفكار المدرسة الكمية على إفتراض رئيسي يتمثل في إمكانية إستخدام مختلف الأساليب الكمية كالرياضيات والإحصاء في تحسين نوعية القرارات المتخذة من طرف المسيرين لحل مختلف المشاكل، حيث توسع

أكثر فأكثر إستخدام هذه الأساليب مع ظهور وتطور أجهزة الإعلام الآلي من خلال مختلف البرمجيات المتوفرة. يمكننا ملاحظة إتجاهين رئيسيين داخل هذه المدرسة هما:

1.3. بحوث العمليات: من أبرز المواضيع التي يتناولها هذا العلم نجد: نماذج البرمجة الخطية، صفوف الإنتظار ونماذج إدارة المخزون والمحاكاة... إلخ

2.3. إدارة الإنتاج والعمليات: من أبرز المواضيع التي يتناولها هذا العلم نجد: نماذج التنبؤ بالطلب، التخطيط الخارجي للموقع، التخطيط الداخلي للتسهيلات، إدارة المخزون... إلخ

4. المدارس الحديثة يمكن أن تُمدَّ ز بين المدارس الحديثة لعلم تسيير المؤسسة كما يلي:

1.4. مدخل النظم: يعتبر هذا المدخل الذي ظهر خلال سنوات الخمسينات والستينات من القرن العشرين أن المؤسسة الاقتصادية هي عبارة عن نظام يتشكل من ثلاثة أجزاء رئيسية هي: المدخلات والمخرجات وعمليات التحويل بحيث تشغل هذه المكونات مع بعضها بشكل مرتب ومتكامل وذلك من أجل تحقيق الأهداف المحددة لها. كذلك يرى رواد هذا المدخل أن الأنظمة تصنف إلى أنظمة مفتوحة وأنظمة مغلقة على محيطها الخارجي، حيث نجد أن الأنظمة المفتوحة تتعامل باستمرار مع أجزاء ومكونات محيطها الخارجي حيث تأخذ منه جميع المدخلات لتحوّلها لمخرجات تتناسب مع طبيعة مكوناته خصوصاً المستهلكين.

2.4. المدخل الموقفي: نشأ وتطور المدخل الموقفي في الإدارة كتطور مدخل النظم الذي أكد على الطبيعة المعقدة للمؤسسة ومتغيراتها المختلفة، بينما توسع المدخل الموقفي في دراسة هذا التغير. فوفقاً للمدخل الموقفي ينبغي أن يعكس أسلوب الإدارة وهيكل المؤسسة التغيرات الحاصلة في محيطها الخارجي ويتغير معها. حيث يرى رواد هذا المدخل أنه لا توجد طريقة واحدة مثلى هي الأفضل للإدارة ويجب إتباعها في جميع المواقف، إذ توجد العديد من الأساليب المناسبة للإدارة ولمدبرها المعني باتخاذ مختلف القرارات والتي تتغير حسب الظروف التي تمر بها المؤسسة.

3.4. مدخل إدارة الجودة الشاملة: يشير هذا المدخل إلى محاولة إدارة المؤسسة القيام ببناء الجودة في جميع مراحل العمليات ابتداءً من مرحلة التفكير الأولي للحصول على الموارد اللازمة للقيام بالإنتاج

مرورا بعمليات التحويل وانتهاء بتوريد الإنتاج للمستهلكين، حيث إشتهرت المؤسسات الاقتصادية اليابانية بتطبيق نموذج إدارة الجودة الشاملة خلال ثمانينيات القرن العشرين من خلال قيامها بتشكيل فريق عمل يشمل أفراد ينتمون لجميع الوظائف التي تمارس بالمؤسسة والتي ترى الإدارة أنها يمكن أن تؤثر سلبا على جودة الإنتاج بحيث يتولى مهمة حل جميع المشاكل المرتبطة بجودة الإنتاج وذلك أثناء مرحلة التخطيط.

5.4. مدخل إعادة الهندسة: ظهر هذا المدخل خلال فترة التسعينات من القرن العشرين، حيث تعرف إعادة الهندسة بأنها إعادة تفكير جوهرية وإعادة تصميم جذرية للعمليات التشغيلية التي تمارسها المؤسسة وهيكلها التنظيمي من أجل الرفع من كفاءتها بتخفيض التكاليف وتحسين جودة المنتجات والخدمات وإرضاء أكبر للزبون وتقليل وقت الاستجابة لرغباتهم. حيث تساعد إعادة الهندسة المؤسسة وبعد قيامها بإعادة تصميم الطريقة والأسلوب الذي تمارس به أنشطتها على التمتع بأكبر مرونة تجاه التغيرات الخارجية، الأمر الذي يزيد من درجة رضا زبائنها وتحقيقها لتكاليف أقل وكذا الرفع من مستوى التنسيق والتكامل بالنسبة لأنشطتها ومهامها الممارسة.