المحاضرة رقم 06: إعادة الهندسة

تعد إعادة الهندسة من المفاهيم الحديثة في مراقبة التسيير التي ظهرت في بداية الثمانيات وتطورت في التسعينات من القرن العشرين، والتي تدعو بشكل واضح إل إعادة النظر وبصفة جذرية في مختلف اَلنشطة والإجراءات والعمليات التي تقوم عليها المؤسسات.

تعددت واختلفت تعاريف إعادة الهندسة باختلاف آراء الباحثين والمفكرين وتباين وجهات نظرهم لكن جميع مفاهيمهم تصب في اتجاه واحد ذلك أنها مستنبطة إلى حد كبير من التعريف الذي قدمه Hammerو Champy، حيث عرفاها في البداية على أنها: " البدء من جديد أي نقطة الصفر وليس إصلاح وترميم الوضع القائم أو إجراء تعديلات تترك البنى التحتية كما كانت عليه، كما لا تعني ترقيع الثقوب لكي تعمل بصورة أفضل بل يعني التخلي التام عن إجراءات العمل القديمة الراسخة، والتفكير بصورة جديدة ومختلفة في كيفية تصنيع المنتجات أو تقديم الخدمات لتحقيق رغبات الزبائن.

وعرفها كل من Klein & Hangonelli بأنها "إعادة التصميم السريع و الجذري لعمليات اَلعمال الإستراتيجية ذات القيمة المضافة، وكذلك النظم، السياسات، و الهياكل التنظيمية الداعمة لها لتعظيم تدفقات العمل والإنتاجية.

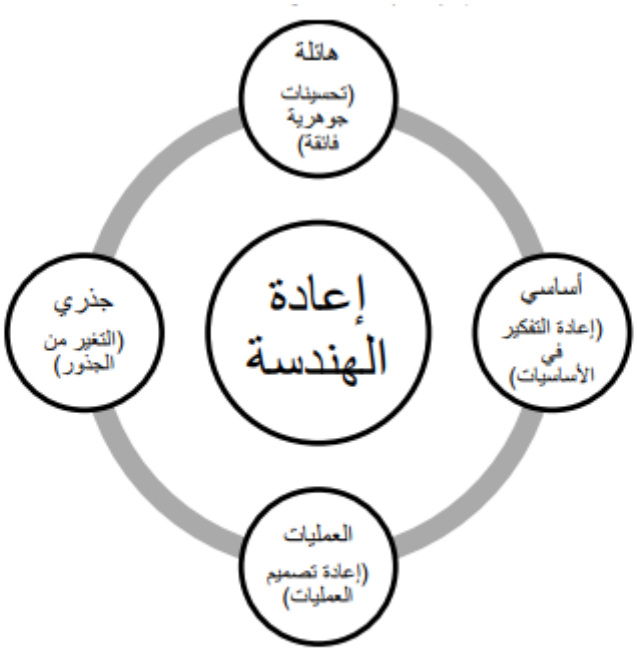
ويرى Bergeron & Raymond بأنها "إحداث تغيير جذري في العمليات التنظيمية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات الاستخدام اَلمثل لتحقيق تحسينات جوهرية في الجودة، الأداء، والإنتاجية"

بينما عرف Steven & Hamme إعادة الهندسة بأنها "الطريقة المفضلة لتطوير الأداء في المؤسسات بإعادة التفكير الجوهري والجذري في عمليات المؤسسة، الذي يمكنها من التكيف مع البيئة المحيطة لتحقيق تحسينات جذرية في الأداء والإبداع والمرونة والجودة.

أما جوزيف عرفها بأنها " تعني تغيير ثوري في طريقة تفكير التنظيم، وبالتالي في أداء الأشياء. وبصورة أكثر تحديدا، فإنه يشمل تغيير عمليات، وهياكل تنظيمية بالإضافة إلى نمط الإدارة وسلوكها، ونظم التعويضات والمكافآت، بالإضافة إلى العالقات مع أصحاب الأسهم، والعملاء، والموردين، والشركاء الخارجيين الآخرين".

- **ركائز إعادة الهندسة:**

يمكن التعبير عن ركائز عملية إعادة الهندسة من خلال الشكل الموالي:



المصدر: وسيم إسماعيل الهابيل، "**الهندرة وإدارة التغيير**"، دار الكتاب الجامعي، دولة الإمارات العربية- الجمهورية اللبنانية، الطبعة الأولى، 2018، ص 24.

1- إعادة التفكير في الأساسيات: من خلال إعادة النظر في الأسس والفرضيات التي تحدد أساليب العمل المتبعة في الشركة الاقتصادية، عبر طرح الأساسية مثل: لماذا نقوم بهذا العمل؟ ولماذا ننتهج أسلوبا معينا في أدائه؟

2- التغيير من الجذور: تتطلب إعادة الهندسة تغييرات جذرية وليست سطحية ما يعني التخلص من القديم.

3- تحسينات جوهرية فائقة: يتطلب نمو الأداء تحقيق طفرات هائلة ومبتكرة.

4- إعادة تصميم العمليات: إعادة هندسة العمليات في كافة المراحل بداية من استلام طلبيات العملاء إلى أن يتم تسليم الخدمة أو السلعة.

- **أهمية وأهداف إعادة الهندسة:**

تقدم إعادة الهندسة للشركات الاقتصادية جملة من المنافع أهمها:

- تلبية احتياجات ورغبات العملاء والسعي لتحسينها؛
- عصرنة الشركات الاقتصادية؛
- الارتقاء بجودة المنتجات والخدمات المقدمة؛
- السرعة في الأداء وتوفير نظام معلومات يتسم بالكفاءة والفعالية؛
- التخفيض في التكاليف والتفوق على المنافسين؛
- كسر الجمود في الأداء وتحقيق التخصيصة.

- **مراحل إعادة الهندسة:**

يمكن تسليط الضوء على مراحل عملية إعادة الهندسة في الشركات الاقتصادية من خلال منهج جوها 1993 كالتالي:

- **مرحلة التصور: يتم فيها تحديد وتعريف فرص إعادة الهندسة والعوامل الإدارية المساعدة.**
- **مرحلة الإعداد والتمهيد: تنظيم فرق عمل المشروعات ورسم وتطوير أهدافها.**
- **مرحلة التحليل: يتم تشخيص العمليات الحالية وتحديدها وتحليل أسبابها وأهدافها.**
- **مرحلة إعادة التصميم: تحديد ودراسة البدائل المتاحة وتقسيمها وتخطيط وتطوير العمليات الجديدة لوضع النموذج الأساسي لها.**
- **مرحلة إعادة البناء: يتم تركيب وإدخال النظام الجديد في ضوء الوضع المخطط له.**
- **مرحلة المراجعة والاختبار: يتم قياس الأداء وتقييمه من منظور تطوير الجودة.**