

إعادة هندسة العملية والمنظمة الذكية: العلاقة والاثـر

أ.د. اسيل علي مزهر / كلية الادارة والاقتصاد / جامعه القادسية aseel.mezher@qu.edu.iq

الباحثة. حوراء علي حسين hwra33511@gmail.com

جامعة سومر / كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال / دراسات عليا

المخلص:

بسبب التطورات السريعة التي حصلت في العالم وظهور التكنولوجيا وتطورها بشكل مخيف عملت المنظمات على تطوير نفسها والهدف من هذا الرسالة هي دراسة علاقة وتأثير اعادة هندسة العمليات (البعد التكنولوجي والبشري والتنظيمي) في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية (التعليم المستمر، فهم البيئة، ايجاد بدائل استراتيجية) وتجيب على التساؤلات التي تم طرحها _ هل هنالك تأثير اعادة هندسة العمليات في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية؟ _ هل تؤثر اعادة هندسة العمليات في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية؟ وتم تطبيق هذا الدراسة في شركة اور الصناعية والتي تم توزيع (57) استبانة على المهندسين والادارات العليا وتم تحليله من خلال برنامج (SPSS.V.28) وتوصلت النتائج الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري واختيار مقاييس الدراسة (الصدق والاثبات) وبهذا تم الوصول الى نتائج البحث، اظهرت النتائج المام شركة اور المدروسة لأهمية التركيز على توفير التقنيات والاجهزة الحديثة المناسبة من اجل ضمان تقديم منتجات ذات جودة ومواصفات عالية وتتلاءم مع متطلبات واذواق الزبائن. بينت النتائج اتقاق اراء العاملين في الشركة المدروسة على تحسين امكانياتها في استخدام التقنيات الحديثة بهدف تعزيز خبراتهم الداخلية في استخدام الآلات والمعدات الحديثة والتكيف مع البيئة الخارجية.

الكلمات المفتاحية: (إعادة هندسة العملية، المنظمة الذكية، الموارد البشرية، التعليم المستمر).

rocess reengineering and smart organization: relationship and impact

Dr. Aseel Ali Mezher / College of Administration and Economics / Al-

Qadisiyah University

Hawra Ali Hussain

Sumer University / College of Administration and Economics / Department of
Business Administration / Graduate Studies

Abstract:

Because of the rapid developments that took place in the world and the emergence and development of technology in a frightening way, organizations worked to develop themselves. The aim of this thesis is to study the relationship

and impact of process re-engineering (technological, human and organizational dimensions) in achieving the requirements of a smart organization (continuing education, understanding the environment, finding strategic alternatives) And it answers the questions that were asked _ Is there an effect of re-engineering operations in achieving the requirements of the smart organization? Does process re-engineering affect achieving the requirements of a smart organization? This study was applied in the Ur Industrial Company, where 57 questionnaires were distributed to engineers and senior management, and it was analyzed through the program (SPSS.V.28) Thus, the results of the research were reached, and the results showed to our company the importance of focusing on providing appropriate modern technologies and devices in order to ensure the provision of products of high quality and specifications that are compatible with the requirements and tastes of customers. The results showed the agreement of the employees of the studied company to improve its capabilities in using modern technologies in order to enhance their internal expertise in the use of modern machinery and equipment and adaptation to the external environment.

Keywords: (process re-engineering, smart organization, human resources, continuing education).

المقدمة :

بسبب التغيرات السريعة التي حصلت في بيئة الخارجية والتطورات السريعة في التكنولوجيا والعولمة هذا التغيرات التي حصلت اثرت سلبا على المنظمات التقليدية ومن هنا برزت العلاقة الاثر بين اعادة هندسة العملية والمنظمة الذكية التي تجعل المنظمة تواكب هذا التغيرات وهذا التطورات وتعمل على تلبية متطلبات السوق وحاجات الزبائن، وهذا الامر الذي دفع العديد من المنظمات الى التفكير والعمل على تحويل العديد من المنظمات الى منظمات ذكية واعادة هندسة عملياتها بشكل تمكنها من حصولها على حصة سوقية ، وبنا على هذا تم اختيار شركة اور للصناعة للدراسة الميدانية ونظرا لندرة البحوث المهمة بأعاده هندسة العملية والمنظمة الذكية معا في حدود اطلاع الباحثة ولهذا تضمنت هذا الدراسة اعاده هندسة العملية والمنظمة الذكية ولإعلاقه والاثر بينهما، وبناء على ما تقدم تم تحديد الفرضيات الدراسة واحدة رئيسية وثلاثة فرضيات فرعية وتم استخدام اسلوب (SPSS.V.28).

اولا :مشكلة البحث: في ظل التطورات الكبيرة والسريعة في التكنولوجيا وبيئة الاعمال لم تعد المنظمات التقليدية قادرة على تحقق متطلبات الزبائن وتحقيق رضاهم من خلال انتاج منتجات تلبي رغباتهم وتحقق الميزة التنافسية للمنظمة ومن اجل نجاح المنظمات على الامد البعيد في مواكبة التغيرات الخارجية فهذا يتطلب منها امتلاك خصائص تتسم بالذكاء وفي ضوء ذلك يجب اتباع لأليات التي تمكن من بناء منظمة ذكية قادرة على اعادة هندسة عملياتها من خلال اعادة تصميم هيكل المنظمة بشكل جذري واعادة تشكيل هيكلها من الصفر وليس الاصلاح فقط والتخلي عن الاساليب القديمة واتباع اساليب حديثة ومتطورة وتعد عناصر نموذج الاعمال وسيلة تمكن المنظمة من تحقيق اهدافها من خلال اعادة استخدام او اعادة التدوير ودعم المنظمة في تنفيذ استراتيجياتها من خلال تقليل المدخلات المستخدمة في الانتاج وزيادة المخرجات وكذلك تقليل النفايات والاضرار والعمل على خفض معدل المخزون في المخزن ،وتبرز مشكلة الدراسة من خلال تساؤل الرئيسي هو:

__ ما مدى تأثير اعادة هندسة العمليات بأبعادها في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية بأبعادها من خلال عناصر نموذج الاعمال بأبعادها ،ويتفرع من هذا التساؤل عدة اسئلة فرعية هي :

__ ما طبيعة علاقة اعادة هندسة العمليات بأبعادها في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية بأبعادها.

__ ما طبيعة علاقة اعادة هندسة العمليات بأبعادها بعناصر نموذج الاعمال بأبعاده .

__ ما طبيعة علاقة نموذج الاعمال بأبعاده في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية بأبعادها .

__ ما هو تأثير اعادة هندسة العملية بأبعادها في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية بأبعادها (تأثير مباشر)

__ ما هو تأثير اعادة هندسة العملية بأبعادها في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية بأبعادها من خلال عناصر نموذج الاعمال بأبعاده (تأثير غير مباشر)

ثانيا: اهمية الدراسة : تبرز اهمية الدراسة الحالية من خلال الاتي:

1_ تتشكل اهمية الدراسة من اهمية المتغيرات المبحوثة (اعادة هندسة العمليات ، المنظمة الذكية، عناصر نموذج الاعمال) لما لها من دور كبير في عمل المنظمات الصناعية

2_ لفت انظار المسؤولين في الشركة المبحوثة (شركة اور الصناعات الهندسية) للأهتمام بتوفير متطلبات المنظمة لإعادة هندسة عملياتها لما لها من دور في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية

3_ ايلاء الاهتمام الكافي لعناصر نموذج الاعمال لمالها من تأثير كبير في زبائن الشركة بشكل عام وتحقيق القيمة التي تسعى الي تحقيقها بشكل خاص

4_ توجيه الانظار الى اهمية التعليم المستمر لجميع العاملين بالشركة ومن بينهم اصحاب القرار وضمهم في دورات تدريبية وتطويرية لكسبهم المهارات والقدرات الكافية التي تمكنهم من فهم البيئة ووضع الاستراتيجيات المناسبة لها بالتالي الوصول بالمنظمة الى مستوى المنظمات الذكية

ثالثا: هدف الدراسة: تسعى الدراسة الى تحقيق هدف رئيسي هو:

_ التعرف على طبيعة العلاقة والتأثير لأعاده هندسة العمليات في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية من خلال عناصر نموذج الاعمال ويتفرع من الهدف الرئيسي عدة اهداف فرعية هي:

_ التعرف على طبيعة العلاقة بين اعادة هندسة العمليات بأبعادها في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية بأبعادها.

_ التعرف على طبيعة العلاقة بين اعادة هندسة العمليات بأبعادها وعناصر نموذج الاعمال بأبعاده.

_ التعرف على طبيعة العلاقة بين عناصر نموذج الاعمال بأبعاده في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية بأبعادها .

التعرف على طبيعة تأثير اعادة هندسة العمليات بأبعادها في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية بأبعادها .

_ التعرف على طبيعة تأثير اعادة هندسة العمليات بأبعادها في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية من خلال عناصر نموذج الاعمال بأبعاده .

رابعا : المخطط الفرضي للدراسة وفرضياتها

أ- المخطط الفرضي للدراسة : الشكل (١) يوضح المخطط الفرضي للدراسة الحالية والذي يتكون من ثلاثة متغيرات اساسية بأبعادها الفرعية وكالاتي :

1_ المتغير المستقل : اعاده هندسة العمليات ويمكن التعبير عن هذا المتغير في ثلاثة ابعاد (البعد الموارد البشرية ،والبعد التنظيمي، والبعد التكنولوجي)

2_ المتغير الوسيط :عناصر نموذج الاعمال و يمكن التعبير عن هذا المتغير بثلاثة ابعاد (قيمة المقترحة للربائين ،قيمة الأيرادات، خلق القيمة،)

3_ المتغير التابع : المنظمة الذكية يمكن التعبير عن هذا المتغير بثلاثة ابعاد (التعليم المستمر، فهم البيئة ،ايجاد البدائل الاستراتيجية)

ب: فرضيات الدراسة

اولا :فرضية الارتباط

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيرات الدراسة (اعادة هندسة العمليات بأبعادها، وعناصر نموذج الاعمال بأبعادها، والمنظمة الذكية بأبعادها)

وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية :

1_ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من ابعاد اعادة هندسة العمليات وابعاد المنظمة الذكية

2_ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من ابعاد اعادة هندسة العمليات وابعاد عناصر نموذج الاعمال

3_ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من ابعاد عناصر نموذج الاعمال وابعاد المنظمة الذكية

ثانيا: فرضية التأثير المباشر

أ_ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لكل بعد من ابعاد اعادة هندسة العمليات في كل بعد من ابعاد المنظمة الذكية ويتفرع من هذا الفرضية عدة فرضيات فرعية وكالاتي :

١. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الموارد البشرية في كل بعد من ابعاد المنظمة الذكية (التعليم المستمر ،فهم

البيئة ،ايجاد البدائل الاستراتيجية)

٢. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التنظيمي في كل بعد من ابعاد المنظمة الذكية (التعليم المستمر ،فهم البيئة

،البدائل الاستراتيجية)

٣. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التكنولوجي في كل بعد من ابعاد المنظمة الذكية (التعليم المستمر، فهم البيئة، ايجاد البدائل الاستراتيجية)

ب__ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لكل بعد من ابعاد اعادة هندسة العمليات في كل بعد من ابعاد عناصر نموذج الاعمال ويتفرع من هذا الفرضية عدة فرضيات فرعية وكالاتي :

١_ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الموارد البشرية في كل بعد من ابعاد عناصر نموذج الاعمال (القيمة المقترحة للزبائن، قيمة الإيرادات، خلق القيمة)

٢_ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التنظيمي في كل بعد من ابعاد عناصر نموذج الاعمال (القيمة المقترحة للزبائن، قيمة الإيرادات، خلق القيمة)

٣_ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التكنولوجي في كل بعد من ابعاد عناصر نموذج الاعمال (القيمة المقترحة للزبائن، قيمة الإيرادات، خلق القيمة)

ج_ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لكل بعد من ابعاد عناصر نموذج الاعمال (القيمة المقترحة للزبائن، قيمة الإيرادات، خلق القيمة) في كل بعد من ابعاد المنظمة الذكية (التعليم المستمر، فهم البيئة، البدائل الاستراتيجية) ويتفرع من هذا الفرضية عدة فرضيات فرعية وكالاتي :

١_ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيمة المقترحة للزبائن في كل بعد من ابعاد المنظمة الذكية ((التعليم المستمر، فهم البيئة، ايجاد البدائل الاستراتيجية)

٢_ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيمة الايرادات في كل بعد من ابعاد المنظمة الذكية ((التعليم المستمر، فهم البيئة، ايجاد البدائل الاستراتيجية)

٣_ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخلق القيمة في كل بعد من ابعاد المنظمة الذكية ((التعليم المستمر، فهم البيئة، ايجاد البدائل الاستراتيجية)

ثالثا: فرضية التأثير غير المباشر: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإعادة هندسة العمليات في تحقيق المنظمة الذكية من خلال عناصر نموذج الاعمال

خامسا: مجتمع وعينة الدراسة: تمثل شركة اور العامة للصناعات الهندسية مجتمعا للدراسة اما العينة فكانت قصدية اقتصرت على اعضاء مجلس الادارة (المدير العام، معاون مدير العام، رؤساء الاقسام في الشركة) ومهندسي الانتاج والجودة وقد بلغ حجم العينة (60) فردا تم توزيع الاستبانة لهم اعتمد منها (57) استبانة فقط اذ اهملت (3) استبانات لعدم اكتمال الاجابة ولوجود خطأ فيها اي ان النسبة لاستجابة كانت 95%.

سابعاً: حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة بالاتي :

١_ الحدود الزمانية: امتدت حدود الدراسة بجانبها العلمي من 1\11\2022 الى 1\6\2023

٢_ الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية في شركة اور العامة للصناعات الهندسية

٣_ الحدود البشرية: كانت الحدود البشرية للدراسة الحالية بجانبها العلمي السادة مدير اعضاء مجلس الادارة في شركة اور العامة للصناعات الهندسية وكذلك مهندسي الانتاج والجودة

٤- الحدود الموضوع: تمثلت حدود الموضوع بثلاث متغيرات هي (اعادة هندسة العملية، المنظمة الذكية، عناصر نموذج الاعمال)

ثانياً: الدراسات السابقة

اعادة هندسة العملية

عنوان الدراسة	دور إعادة هندسة العمليات في اكتساب الأسبقيات التنافسية دراسة حالة مؤسسات قطاع الطحن بولاية بسكرة-
اسم الباحث وسنة النشر	د. شيراز حايف سي حايف ،د. فالتة اليمين أ.د. مفيد يحيوي 2019
مكان وعينة الدراسة	عينة من أهم المؤسسات الجزائرية وفي أهم القطاعات (قطاع الطحن)
اهم نتائج الدراسة	وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أنه توجد عالقة ارتباط إيجابية وأثر ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات (البعد الإجرائي البشري والتكنولوجي) في اكتساب الأسبقيات التنافسية (تحسين مستوى الجودة، تشجيع الأبداع، السيطرة على التكاليف، التحكم في عامل الوقت، وتحقيق المرونة في الفعل ورد الفعل اتجاه الأحداث)

هدف هذه الدراسة إلى تطوير مقارنة إدارية حديثة تفترض أن اكتساب الأساليب التنافسية يرتبط بشكل أساسي بإعادة النظر في كل ما اعتادت عليه المؤسسات الجزائرية من أساليب إدارية تقليدية، من خلال تقصي مدى ارتباط أبعاد هندسة العمليات الإدارية بقدرة مؤسسات قطاع الطحن ببسكرة على تحقيق الأساليب التنافسية	هدف الدراسة
الفائدة من هذه الدراسة إلى اختبار دور إعادة هندسة العمليات كأحد أبرز الأساليب الإدارية الحديثة في اكتساب الأساليب التنافسية،	الفائدة من الدراسة
ترتب عن اعتماد الجزائر الاستراتيجية اقتصاد السوق وانضمامها الاتفاقية منظمة التجارة العالمية قرار فتح أسواقها تدريجياً أما المنافسة الأجنبية، غير أن هذا القرار كان له انعكاسات سلبية على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عامة و مؤسسات قطاع الطحن ببسكرة خاصة، فأضحت تواجه صعوبات كبيرة بسبب عد قدرتها على الصمود أما المنافسة الأجنبية من جهة، و عد قدرة أساليبها الإدارية التقليدية على إحداث التكيف المطلوب من جهة أخرى. وفي ظل هذه الظروف الصعبة والتحديات الكبيرة التي تواجهها مؤسسات قطاع الطحن ينبغي عليها البحث عن سبل جديدة لضمان البقاء والاستمرارية،	مشكلة الدراسة

المنظمة الذكية:

The Role of Organizational Leadership in Achieving the Characteristics of Smart Organization	عنوان الدراسة
Suhaib Alshrafi, Mazen J. Al Shobak, 2020	اسم الباحث والسنة
شركة الاتصالات في فلسطين	مكان وعينة الدراسة
تحليل البيانات تم استخدام برنامج SPSS.	أداة القياس
_ ما حقيقة الريادة في شركة الاتصالات الفلسطينية (بالتل)؟ _ ما درجة تحقيق خصائص التنظيم الذكي في شركة الاتصالات الفلسطينية (بالتل)؟ _ هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيادة المنظمة وإدراك خصائص منظمة ذكية في (بالتل)؟ _ هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقيادة المنظمة في تحقيق خصائص التنظيم الذكي في شركة الاتصالات الفلسطينية (بالتل)؟	مشكلة الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على دور قيادة المنظمة في تحقيق خصائص الذكاء التنظيم ، حيث أجريت الدراسة على شركة الاتصالات الفلسطينية (بالتل) ، ولتحقيق هدف الدراسة	هدف الدراسة
زاد الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية الفلسطينية شركة الاتصالات في (بالتل). كما أوصت بضرورة توفير التكنولوجيا والمعدات الحديثة لها تحقيق خصائص التنظيم الذكي ، والتوعية بأهمية خصائص التنظيم الذكي كنقطة دخول لتحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة	فائدة الدراسة
وأظهرت النتائج أيضا علاقة قوية بين قيادة المنظمة وإدراك خصائص التنظيم الذكي ، بالإضافة إلى وجود تأثير لقيادة المنظمة في تحقيق خصائص التنظيم الذكي أوصت الدراسة بضرورة إعداد برامج تدريبية متقدمة للمستويات الإدارية في فلسطين شركة الاتصالات (بالتل).	نتائج الدراسة

الفصل الثاني : فصل النظري

مفهوم وتعريف اعادة هندسة العملية

ان اعادة هندسة العمليات هي اداة شائعة للتعامل مع المتغيرات التكنولوجية والفكرية السريعة الذي تم تقديمه لأول مرة في سنة (1990) Hammer بمصطلح اعادة تصميم الجذري للمنظمة بهدف الربح وتحسين في الاداء وتخفيض التكلفة و قد تلعب عادة هندسة العمليات دورا مهما في المنظمات من ناحية تعزيز الانتاجية وزيادة كفاءتها وربط المهام المتشابهة في مهمة واحدة من اجل خلق قيمة للعملية التجارية (Bako & Banmeke, 2019:1)، ان اعادة هندسة العمليات هي عملية صناعية تحويلية تحول من نظام قديم وعمليات صناعية روتينية الى عمليات حديثة وغير روتينية ويمكن ان يكون التغيير كبيرا في بيئة الاعمال من ناحية التكنولوجيا والثقافة وتوسع المنظمات وراء هذا التغيير الى تقليل التكاليف وزيادة الانتاجية والمرونة في المنظمة والسرعة في تنفيذ الخطط وسرعة في الاستجابة والتكيف مع التغييرات الخارجية من خلال التخلص من الانشطة غير منتجة في المنظمة وتغيير في اجراءات العمل الاساسية (Khan et al, 2019:3)

وجاهات نظر بعض الباحثين حول تعريف اعادة هندسة العمليات

1_ Padayachee, 2019:3 : وهي اعادة التصميم العمليات الاساسية وبشكل جذري من خلال استخدام تقنية المعلومات من اجل اجراء تحسينات كبيرة في مجالات الرئيسية للمنظمة والتي تتضمن اداء المهام والجودة والتكلفة وسرعة الاستجابة وتقديم خدمة ما بعد البيع

2_ كنزة والعايشي، ٢٠٢٠:٢١: ويقصد بعملية اعادة هندسة العمليات هي هو تغيير كل شيء في المنظمة وكأنما ولادة جديدة للمنظمة من خلال تغيير العمليات والانشطة التي تضيف قيمة للمنظمة والزبون، اي تعد بمثابة ثورة في عالم منظمات الاعمال ولا يكون تعديلا اداريا او تغييرا طفيفا انما تغيير جذري في جميع اعمالها والتحول من الفكرة التقليدية الى فكرة حديثة ومتطورة

ثانيا: الاهداف اهمية

1_ اهداف اعادة هندسة العملية: ان الهدف من اعادة هندسة العمليات هو العمل على تحويل الادارة في المنظمة الى معلمين ومديرين في وقت نفسة، ومن الضروري ان تتوفر لدى المديرين مهارات التعامل مع الاخرين، واعطاء فرصة للأفراد العاملين المشاركة في تنظيم المنظمة وعملية صنع القرار من خلال تكوين فرق تمارس صلاحيات ومسؤوليات مستقلة وبدرجة عالية من المرونة والابتعاد عن التعقيد في العمل وبهذا يتحول عمل المدراء من مسؤولين ومشرفين الى اشخاص

يساعدون الموظفين في عملهم من خلال توجيههم ووضع حلول للمشكلات التنظيمية (كنزة والعياشي 34:2020).

2_ أهمية : تظهر أهمية إعادة هندسة العمليات من ان اغلب المنظمات في الوقت الحاضر تفتقد للكفاءة التنظيمية حسب مقاييس الاسواق عالمية وهذا الامر فرض على المنظمات استخدام عمليات واساليب حديثة متطورة من اجل تحسين قدرتها على المواكبة للتغيرات البيئية الخارجية والتطورات التكنولوجية، وتخلص من الاساليب التقليدية واتباع اساليب حديثة (كنزة والعياشي، 2020: 31)

ابعاد إعادة هندسة العملية:

1_ البعد البشري: تعتبر الموارد البشرية هي من الموارد الاكثر اهمية في تطبيق نظام إعادة هندسة العملية باعتبار الافراد العاملين هم الاساس في هذا العملية لانهم يمتلكون استراتيجيات متكاملة ونهج متماسك من اجل تحقيق ميزة تنافسية من خلال قدرة الافراد العاملين على إعادة تصميم المنظمة وبناءها من جديد وتنفيذ الخطط الاستراتيجية والسياسات والممارسات الوظيفية بشكل صحيح وبصورة ابداعية ومبتكرة (Weerakoon,2016:1)

2_ البعد التنظيمي: يعد البعد التنظيمي هو الاساس في عملية إعادة هندسة العمليات لان يلعب دورا اساسيا في تنظيم العلاقات بين السلطات العليا والافراد العاملين بشكل مباشر وغير مباشر وكذلك ينظم الأنشطة والمهام المنظمة في وظائف وادارات موحدة من خلال تحديد مهام والواجبات والمسؤوليات كل موظف في المنظمة من اجل نجاح تطبيق إعادة هندسة العمليات (كنزة والعياشي 46:2020)

3_ البعد التكنولوجي: تعد تكنولوجيا هي العنصر الرئيسي في تطبيق إعادة هندسة العمليات فحسب (Michael Hammer & Jame Champy) ان لا يوجد عملية إعادة هندسة عمليات اذ لم توجد تكنولوجيا لأنها تعتبر من الادوات المهمة والمتاحة للمنظمة التي تستخدم من اجل مواكبة التغيرات والتطورات التكنولوجية فالتكنولوجيا المعلومات تجعل المنظمة تتلاحم وتتماسك في تنظيم واحد وفان نجاح تطبيق عملية إعادة هندسة العمليات تعتمد بشكل رئيسي على مدى استخدام احدث الادوات التكنولوجية (كنزة والعياشي، 2020: 46)

المبحث الثاني: المنظمة الذكية

مفهوم المنظمة الذكية :

في التسعينات من القرن العشرين ظهر مفهوم المنظمة الذكية بشكل واسع وتم العمل بها من ناحية اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تؤدي الى خلق قيمة للزبائن وللمنظمة والذكاء يتم تطبيقه في المنظمات من اجل مواجهة التحديات والتغيرات في البيئية الخارجية وتطوير اداء المنظمة ويعتبر الذكاء هو اساس في انتاج المنتجات وتقديم خدمات ذات جودة عالية حسب متطلبات الزبائن والذكاء في المنظمة تجعلها قادرة على النجاح والنمو والاستمرار في الانتاج (Sakarneh,& Harahsheh) (2020:16145)

وجهات نظر بعض الباحثين حول تعريف المنظمة الذكية

1_2:Ghorbani et al,2019:2:ويقصد بها تلك المنظمات التي تستخدم استراتيجيات بعيدة المدى وتقنيات حديثة من اجل تحقيق مكانة مستدامة على مدى طويل وكذلك تحقيق ميزة تنافسية والمنظمة الذكية تكون لديها القدرة على اتخاذ افضل القرارات التي تجعلها في موقع تنافسي في السوق

2_4304:Farajharahsheh,2021:هي توزيع المعرفة والتكنولوجيا على جميع مستويات المنظمة بكافة اقسامها وقدرتها على استغلال افضل للفرص والحفاظ على ادائها المتميز ونموها واستدامتها والمنظمة الذكية لها القدرة على توليد الذكاء وخلال اتخاذ قرارات تستند على المعرفة التي تمتلكها وتكسيها من اجل التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية الخارجية

ثانيا :اهمية واهداف المنظمة الذكية:

1_اهداف : تعتبر المنظمة الذكية من المنظمات التي تكون لها رؤية استراتيجية وتسعى الى تنفيذ هذا الرؤية لهذا تهدف الى ادارة التغيرات التي تحصل في خارج المنظمة ومحاولة التعرف عليها واستغلال فرصها وتجنب الاحداث التي تأثر عليها الالة البيئية الخارجية بيئة ديناميكية (Farajharahsheh,2021:4304)، الهدف من المنظمة الذكية هو خلق وتطبيق المعرفة في المنظمة ونقلها بين الموظفين وبين المستويات الادارية والتي تعتبر اساس مهم لتطوير واستمراريتها (Serbia,2015:256)

2_اهمية : تم استخدام المنظمات الذكية في القرن الحادي والعشرين من اجل زياده سرعتها في مواجهة احتياجات الزبائن والسوق المتغيرة باستمرار ويجب النظر الى تأثيرات المنظمة الذكية من منظور شامل ويشمل ثلاثة مجالات رئيسية بدورة حياة المنتجات التي تحدد اثار المنظمة الذكية على

مجريها ومصنعيها وموزعيها من ناحية علاقات المنظمة التي تحدد التأثير على المساهمين والزبائن هذا من جهة وتقييم البيئة الخارجية من جهة اخرة، وتوضح اهمية المنظمة عن طريق ما تملكه من معارف وموظفين اصحاب خبر ومهارة ويتميزون بالذكاء وكذلك التصميم تنظيمي الجيد لان المعرفة التي تمتلكها المنظمة هي امر بالغ الاهمية لانها تعتبر مصدر للميزة التنافسية ومورد انتاجي جيد الذي يجعل المنظمة هي الافضل في السوق، والتصميم التنظيمي له اهمية للمنظمة من حيث يعتبر السمة الرئيسية لنجاح المنظمة بشكل عام لان التصميم المناسب للنماذج الملموسة التي يتم انشائها من قبل الافراد تساهم في نجاحها وكذلك الافراد الاذكياء يعتبرون هم البان الاساسية التي تركز عليها المنظمة (Serbia,2015:259)

ثالثا: ابعاد المنظمة الذكية:

1_ التعليم المستمر: وهي تسمية تطلق على التعليم مدى الحياة من اجل تغيير سلوك الافراد من خلال اكتساب المعرفة والخبرة ولتكيف المنظمات مع التغيرات البيئة الخارجية يجب تطبيق الذكاء فيها (Farajharahsheh,2021:4306)

2_ ايجاد بدائل استراتيجية: وكذلك تعني قدرة المنظمة على تطوير وتكوين مجموعة من البدائل الاستراتيجية وطرق العمل المختلفة آليات تمكنها من اتخاذ مجموعة من الاستراتيجيات التي تساعد على تغيير طريقة وأسلوب عملها بما يتناسب مع متطلبات العمل ومساعدتها على بلوغ الأداء المرغوب وهي ويجاد بدائل جديده او تطوير مناهج موجوده من اجل منح المنظمة فرصة لتحديد رغبات زبائنهم والعمل على تلبيةها في المستقبل (Farajharahsheh,2021:4306)

3_ فهم البيئة: وفي الواقع ان التغيرات البيئية لها تأثير على المنظمة واستدامتها لذا يجب على المنظمات تشخيص هذا التغيرات وتحليلها والعمل على مواكبتها والتكيف معها والاستجابة السريعة لها وكلما كان لدى المنظمة معرفة واطلاع على هذا التغيرات كلما كانت قادرة على استغلال الفرص ومقاومة التهديدات ولاسيما تهديدات المنافسين (Farajharahsheh,2021:4306)

فصل الثالث (جانب العلمي)

اولا :العلاقة بين اعادة هندسة العملية والمنظمة الذكية

1_ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل من ابعاد اعادة هندسة العمليات و ابعاد المنظمة الذكية.

يتضح من الجدول (1) حيازة العلاقة بين ابعاد اعادة هندسة العمليات و ابعاد المنظمة الذكية على قوة ارتباط مقدارها (٠.٧٤٩)، فضلا عن وجود هنالك علاقة ارتباط طردية وذات دلالة معنوية عند مستوى (١%) بين ابعاد اعادة هندسة العمليات (بُعد الموارد البشرية، والبُعد التنظيمي، والبُعد التكنولوجي) وابعاد المنظمة الذكية (التعليم المستمر، وفهم البيئة، وايجاد البدائل الاستراتيجية)، حيث كانت قيم قوة الارتباط بين هذه الابعاد كما يلي:

- بلغت قوة الارتباط بين بُعد الموارد البشرية وبُعد التعليم المستمر (٠.٤٥٥).
- حازت قوة الارتباط بين بُعد الموارد البشرية وبُعد فهم البيئة (٠.٥٢٦).
- تمثلت قوة الارتباط بين بُعد الموارد البشرية وبُعد ايجاد البدائل الاستراتيجية (٠.٦٠٧).
- بلغت قوة الارتباط بين البُعد التنظيمي وبُعد التعليم المستمر (٠.٦٢٥).
- حازت قوة الارتباط بين البُعد التنظيمي وبُعد فهم البيئة (٠.٦٠٨).
- تمثلت قوة الارتباط بين البُعد التنظيمي وبُعد ايجاد البدائل الاستراتيجية (٠.٦٩١).
- بلغت قوة الارتباط بين البُعد التكنولوجي وبُعد التعليم المستمر (٠.٦٠٦).
- حازت قوة الارتباط بين البُعد التكنولوجي وبُعد فهم البيئة (٠.٥٦١).
- تمثلت قوة الارتباط بين البُعد التكنولوجي وبُعد ايجاد البدائل الاستراتيجية (٠.٦٣٣).

وتأسيسا لما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل من ابعاد اعادة هندسة العمليات وابعاد المنظمة الذكية) ما يعني ادراك شركة اور المدروسة لاهمية تحسين العلاقة بين اعادة هندسة العمليات والمنظمة الذكية، اذ تتزايد اهمية إعادة هندسة العمليات ونماذج الأعمال في عالم الأعمال اليوم، ومن الضروري للشركات مواكبة المشهد المتغير باستمرار للأعمال، فإعادة هندسة العمليات هي عملية إعادة التفكير

بشكل أساسي وإعادة تصميم عملية الأعمال من البداية الى نهاية العملية الانتاجية من أجل إنشاء عملية أكثر كفاءة وفعالية، ويتم ذلك عن طريق فحص العملية الحالية وتحديد مجالات التحسين.

الجدول (١) مصفوفة العلاقة بين اعادة هندسة العمليات والمنظمة الذكية

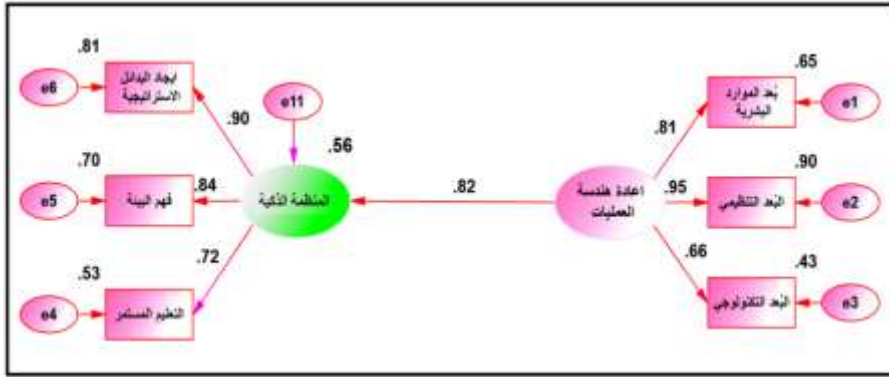
إعادة هندسة العمليات	البعد التكنولوجي	البعد التنظيمي	بُعد الموارد البشرية	
.632**	.606**	.625**	.455**	التعليم المستمر
.648**	.561**	.608**	.526**	فهم البيئة
.702**	.516**	.691**	.607**	ايجاد البدائل الاستراتيجية
.749**	.633**	.727**	.602**	المنظمة الذكية

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ثانياً: التأثير بين اعادة هندسة العملية والمنظمة الذكية

1_ يوجد تأثير بين كل بُعد من ابعاد اعادة هندسة العمليات في ابعاد المنظمة الذكية

يبين الجدول (٢) والبيانات المستعرضة في الشكل (٢) وجود تأثير معنوية لاعادة هندسة العمليات في المنظمة الذكية، إذ ان زيادة اعادة هندسة العمليات بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى احداث تحسين في المنظمة الذكية قدره (٠.٨٢١) وبنسبة خطأ معياري مساوية لـ (٠.٠٧٣) وبقيمة حرجة مقدارها (١١.٢٤٧)، ما يعني ادراك شركة اور المدروسة لأهمية التركيز على استثمار اليات اعادة هندسة العمليات من أجل ضمان تحسين نمذجة في ادارة اعمال المنظمة وتحقيق مستوى منشود من اضافة قيمة مضافة لخدمات ما بعد البيع.



الشكل (٢) الانموذج القياسي لتأثير إعادة هندسة العمليات في المنظمة الذكية

كما ساهمت إعادة هندسة العمليات في تفسير (٠.٥٦١) من مقدار التباين الحاصل في المنظمة الذكية، اما القيمة المتبقية فانها تقع خارج حدود الدراسة.

الجدول (٢) نتائج تحليل تأثير إعادة هندسة العمليات في المنظمة الذكية

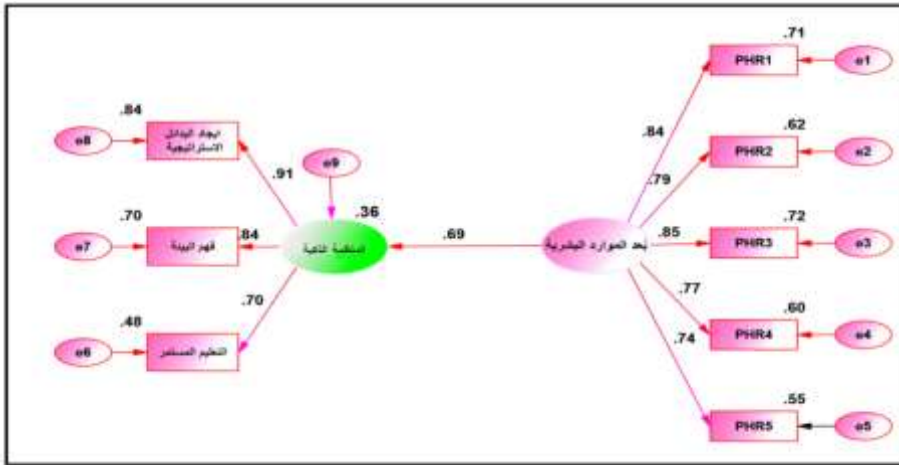
المسار	الاوزان المعيارية	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	معامل التحديد R ²	الاحتمالية (P)
إعادة هندسة العمليات ← المنظمة الذكية	0.821	0.073	11.247	٠.٥٦١	0.001

وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير لبُعد الموارد البشرية في المنظمة الذكية بأبعادها (التعليم المستمر، وفهم البيئة، وايجاد البدائل الاستراتيجية).

ابدى الجدول (٣) لوجود تأثير معنوية لبُعد الموارد البشرية في المنظمة الذكية بأبعادها (التعليم المستمر، وفهم البيئة، وايجاد البدائل الاستراتيجية)، اذ ان زيادة بُعد الموارد البشرية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى احداث تحسين في المنظمة الذكية قيمته (٠.٦٨٩) وبنسبة خطأ معياري مساوية لـ (٠.٠٦٤) وبقيمة حرجة مقدارها (١٠.٧٦٦)، ما يعني ادراك شركة اور المدروسة لأهمية تطوير قدرات ومهارات العاملين في الشركة بهدف تحقيق النجاح التنظيمي.

كما ساهم بُعد الموارد البشرية في تفسير (٠.٣٦٢) من مقدار التباين الحاصل في المنظمة الذكية، اما القيمة المتبقية فانها تقع خارج حدود الدراسة.



الشكل (٣) الانموذج القياسي لتأثير بُعد الموارد البشرية في ابعاد المنظمة الذكية

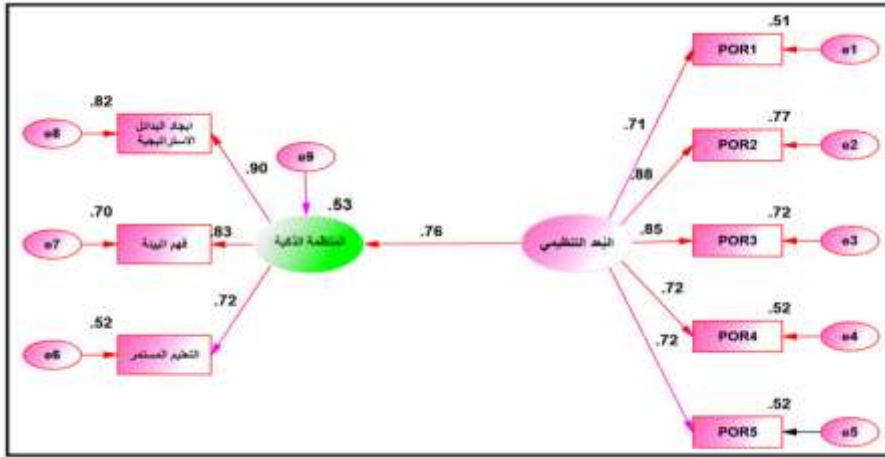
الجدول (٣) نتائج تحليل تأثير بُعد الموارد البشرية في ابعاد المنظمة الذكية

المسار	الاوران المعيارية	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	معامل التحديد R ²	الاحتمالية (P)
بُعد الموارد البشرية	0.689	0.064	10.766	٠.٣٦٢	0.001
المنظمة الذكية					

- يوجد تأثير للبعد التنظيمي في المنظمة الذكية بأبعاده (التعليم المستمر، وفهم البيئة، ويجاد البدائل الاستراتيجية)

يوضح الجدول (٤) لوجود تأثير معنوية للبعد التنظيمي في المنظمة الذكية بأبعاده (التعليم المستمر، وفهم البيئة، ويجاد البدائل الاستراتيجية)، اذ ان زيادة البعد التنظيمي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى احداث تحسين في المنظمة الذكية قيمته (٠.٧٦٠) وبنسبة خطأ معياري مساوية لـ (٠.٠٦٢) وبقيمة حرجة مقدارها (١٢.٢٥٨)، ما يعني ادراك شركة اور المدروسة لأهمية التركيز على اداء الشركة من اجل منافسة الشركات الاخرى في بيئة الصناعة.

كما ساهم البُعد التنظيمي في تفسير (٠.٥٢٩) من مقدار التباين الحاصل في المنظمة الذكية، اما القيمة المتبقية فأنها تقع خارج حدود الدراسة.



الشكل (٤) الانموذج القياسي لتأثير البُعد التنظيمي في ابعاد المنظمة الذكية

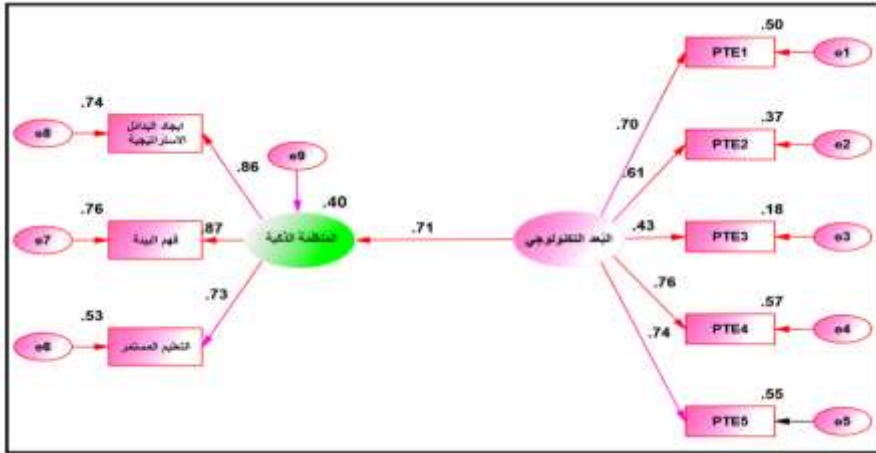
الجدول (٤) نتائج تحليل تأثير البُعد التنظيمي في ابعاد المنظمة الذكية

المسار	الاوران المعيارية	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	معامل التحديد R ²	الاحتمالية (P)
البُعد التنظيمي ← المنظمة الذكية	0.760	0.062	12.258	٠.٥٢٩	0.001

• يوجد تأثير للبُعد التكنولوجي في المنظمة الذكية بأبعاده (التعليم المستمر، وفهم البيئة، وإيجاد البدائل الاستراتيجية).

يشير الجدول (٥) لوجود تأثير معنوية للبُعد التكنولوجي في المنظمة الذكية بأبعاده (التعليم المستمر، وفهم البيئة، وإيجاد البدائل الاستراتيجية)، اذ ان زيادة بُعد ال البُعد التكنولوجي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى احداث تحسين في المنظمة الذكية قيمته (٠.٧٠٧) وبنسبة خطأ معياري مساوية لـ (٠.٠٩٩) وبقيمة حرجة مقدارها (٧.١٤١)، ما يعني ادراك شركة اور المدروسة لأهمية استقطاب افضل التقنيات في انتاج المنتجات وتحسين امكانيات العاملين في ادارة واستخدام هذه التقنيات من اجل الخروج بافضل النتائج.

كما ساهم البُعد التكنولوجي في تفسير (٠.٤٠١) من مقدار التباين الحاصل في المنظمة الذكية، اما القيمة المتبقية فانها تقع خارج حدود الدراسة.



الشكل (٥) الانموذج القياسي لتأثير البُعد التكنولوجي في ابعاد المنظمة الذكية

الجدول (٥) نتائج تحليل تأثير البُعد التكنولوجي في ابعاد المنظمة الذكية

المسار	الأوزان المعيارية	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	معامل التحديد R^2	الاحتمالية (P)
البُعد التكنولوجي ← المنظمة الذكية	0.707	0.099	7.141	٠.٤٠١	0.001

الفصل الرابع

النتائج :

١. اظهرت النتائج شركة اور المدروسة في التركيز على تحقيق النجاح التنظيمي من خلال الاطلاع والمعرفة على التغييرات الخارجية بهدف وضع الحلول واستغلال الفرص المناسبة للتكيف معها.
٢. اظهرت النتائج ان شركة اور المدروسة تدرك اهمية التركيز على معالجة ورصد حالات عدم التأكد وتحديد درجة المخاطرة التي يمكن ان تؤثر على عملياتها الداخلية.

٣. بينت النتائج اهتمام شركة اور المدروسة بتشخيص حالات عدم التأكد بدقة بهدف توفير المستلزمات والانظمة والخطط المناسبة من اجل فهم البيئة الخارجية.

٤. اظهرت النتائج اتفاق اراء العاملين في الشركة المدروسة على تحسين مهاراتهم وخبراتهم بشكل مستمر وايجاد البدائل المناسبة لذلك، ما يعني اهتمام شركة اور المدروسة بتشخيص واستقطاب العاملين ذوي المهارات العالية وتوجيههم بشكل يخدم اهداف الشركة.

٥. اظهرت اجابات العينة ان الشركة المدروسة تهتم بإنتاج منتجات اكثر امانا للزبائن وتحرص على ذلك، ما يعني ادراك شركة اور المدروسة لأهمية التركيز على توفير خدمات متميزة لها ما بعد البيع من اجل ضمانات تكرار عملية الشراء وكسب رضا وولاء الزبائن.

التوصيات :

١. ضرورة ادراك شركة اور المدروسة لأهمية التركيز على تحديد حاجة الشركة من الافراد العاملين من اجل ضمان تحقيق التوازن داخل الشركة.
 ٢. يتعين على الشركة ادراك اهمية احداث تغييرات دورية على هيكل الشركة بشكل يخلو من الروتين والتحيز في توزيع السلطة، ما يتطلب ان تعمل بشكل مستمر لرفع مستوى اداء العاملين لديها.
 ٣. ضرورة ان يكون هناك دعم مستمر للوحدات والاقسام داخل الشركة بشكل يساهم في تحقيق الوحدة التنظيمية بهدف تحسين اداء الشركة.
 ٤. يتعين على شركة اور التركيز على مواكبة التطورات البيئية والتكيف معها بشكل يجعل الشركة من السباقين في استخدام التكنولوجيا لإنتاج منتجاتها وتقليل الهدر في الانتاج
 ٥. ضرورة تركيز شركة اور على التحسين المستمر بغاية مواجه التحديات البيئية من خلال ان تضع الشركة خطط استباقية لمواجهة الحالات والازمات المستقبلية
- المصادر:

1- العياشي وكنزة (2020)، اعادة هندسة العمليات الادارية كمحدد الاداء المؤسسة الاقتصادية، النشر ألفا للوثائق

1- Bako, Y. A. & Banmeke, M.B. (2019). The Impact of Business Process Re-Engineering on Organizational Performance, Journal of Management and Technology [JORMATECH

2_ Khan , Md Ashikul Alam, , Javaid Butt , Habtom Mebrahtu , Hassan Shirvani , Alireza Sanaei and Mohammad Nazmul Alam , Integration of Data-Driven Process Re-Engineering and Process Interdependence for Manufacturing Optimization Supported by Smart Structured Data,2019, ng Designs 2019, 3, 44; doi:10.3390/designs3030044 www.mdpi.com/journal/desgns

3_ PADAYACHEE, I, Factors influencing IT-Business Strategic Alignment in the Context of Business Process Reengineering,2019, Journal of Contemporary Management Volume 16 Issue 2

4_ Weerakoon, Ranjan Kumara, Human Resource Management in Sports: A Critical Review of its Importance and Pertaining Issues,2016, PHYSICAL CULTURE AND SPORT. STUDIES AND RESEARCH

5_ Sakarneh, Bilal Khalaf & Harahsheh , Faraj , Impact of Smart Organization Strategies on Obtaining Larger Market Share Evidence from Jordanian Firms ,2020, Published by: The Mattingley Publishing Co., Inc.

6_ Ghorbani at al , Designing of smart tourism organization (STO) for tourism management: A case study of tourism organizations of South Khorasan province, Iran,2019, Contents lists available at ScienceDirect Heliyon journal homepage: www.heliyon.com

7_ Farajharahsheh, Smart Companies in the Dynamic Environment, 2021, Head of Department of Business Administration, Isra University, Amman-Jordan

8_ Serbia, Belgrade, EMPLOYMENT, EDUCATION AND ENTREPRENEURSHIP ,2015, PUBLISHING AND ORGANIZACION Faculty of Business Economics and Entrepreneurship