

دور إعادة هندسة العمليات كأسلوب المحاسبة الإدارية في تطوير الأداء المالي

"حالة دراسية : جامعة التنمية البشرية"

م.مساعد
رفيق فرج محمود

م.مساعد
كارزان عدنان خضر

المستخلص

يهدف البحث الى بيان دور إعادة هندسة العمليات في تطوير الاداء المالي في جامعة التنمية البشرية، من اجل وصول الى هدف البحث، اعتمد البحث على المنهج الوصفي- التحليلي اعتمادا على استمارة الاستبانة. ومن ثم تطبيق اسلوب إعادة هندسة العمليات وإمكانية تحسينها وتطويرها بما يخدم تحسين كفاءة وزيادة فاعلية عمل الإدارات المالية لجامعة التنمية البشرية ، وفي الختام توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات ومن اهمها (إن تطبيق إعادة هندسة العمليات أدى إلى إحداث تعديلات جوهرية على أنظمة الجامعة، وأن هناك علاقة قوية بين إعادة هندسة العمليات وتطوير الاداء المالية) و من ثم دراسة تقديم بعض المقترحات المتعلقة بتحسين الأداء المالي في جامعة التنمية البشرية.

► مشكلة البحث

إن الكثير من المؤسسات تعاني اليوم من حالة انخفاض الربحية بسبب ارتفاع تكاليف الانتاج والخدمات من جهة وتحديات المنافسة من جهة أخرى، وعلى الرغم من ان المؤسسات احدثت بعض التغييرات التقليدية، إلا أنها مازالت تعاني من تلك المشكلة، مما يتطلب العمل على اعتماد أحد الأساليب الحديثة لتطوير الاداء المالي وبالشكل الذي لا يؤثر هذا التطوير على جودة المنتجات والخدمات .

أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من جانبين، الجانب النظري ويتمثل في إلقاء الضوء على النواحي المختلفة للمتغيرات التي تشتمل عليها الدراسة، والجانب العملي تطبيق أسلوب إعادة الهندسة بالشكل الذي يضمن المحافظة على الجودة المطلوبة من جهة و تطوير الاداء من جهة أخرى، وبما يضمن الاستمرارية والبقاء للجامعة في ظل السوق التنافسية، من خلال الربط ما بين إعادة هندسة العمليات وتطوير الاداء المالي بالشكل الذي يحقق التوازن بين بعدي التكلفة والجودة .

► اهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى بلوغ مجموعة من الأهداف وعلى النحو الآتي:

- إلقاء الضوء على الجوانب المختلفة لأسلوب إعادة هندسة العمليات من حيث المفهوم، وآلية التطبيق والمزايا التي تحققها.
- بيان مدى أهمية وحاجة جامعة التنمية البشرية كمؤسسة أكاديمية لتطبيق أسلوب إعادة الهندسة.
- تقديم اقتراح لتطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات كأحد مداخل تطوير الاداء المالي ورفع كفاءتها.

► فرضية البحث

استند البحث على فرضية واحدة مفادها " ان استخدام اسلوب اعادة الهندسة يتواءم مع متطلبات عمليات إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات ويسهم في تخفيض تكاليف المنتجات أو تقديم الخدمات وتطوير الاداء المالي " .

▶ تعريف اعادة هندسة العمليات

▶ عرفها (Horngren) وآخرون على أنها "إعادة التفكير

الأساسي وإعادة تصميم العمليات بهدف إجراء تحسينات في مقاييس الأداء الحالية والحاسمة مثل التكلفة والسرعة والجودة وقناعة الزبون". (Horngren, et.al, 2009:491)
المرتكزات الأساسية لإعادة هندسة العمليات الإنتاجية:

▶ ١- إعادة التفكير الأساسي

▶ ٢- أن يكون التغيير جذرياً

▶ ٣- أن تكون التحسينات ضخمة

▶ ٤- التركيز على العمليات

- ▶ **مبادئ إعادة الهندسة**
- ▶ تقوم إعادة الهندسة على مجموعة من المبادئ أهمها :
- ▶ التحديد الواضح لأهداف واستراتيجيات المنظمة
- ▶ إعادة التفكير في الوضع الحالي
- ▶ التركيز على العمليات وليس الوظائف
- ▶ شمول المنظمة ككل
- ▶ حشد البيانات والمعلومات والمبررات اللازمة لاتخاذ القرارات السليمة
- ▶ الاستخدام المناسب للأدوات الإدارية للتأكد من دقة المعلومات وما سيتم انجازه

- ▶ أهداف إعادة هندسة الأعمال
- ▶ تحقيق تغيير جذري في الأداء
- ▶ التركيز على الزبائن
- ▶ السرعة
- ▶ الجودة
- ▶ تخفيض التكلفة
- ▶ التفوق على المنافسين

- ▶ **مراحل عملية إعادة هندسة العمليات**
- ▶ **المرحلة الأولى : التحضير.**
- ▶ الشعور بوجود مشكلة ما، ثم يتحول ذلك إلى رغبة في مواجهتها.
- ▶ الحصول على موافقة الإدارة العليا
- ▶ إعداد خطة العمل التفصيلية
- ▶ **المرحلة الثانية : التحديد ،** و يتم في هذه المرحلة تحديد العمليات التي ستخضع لإعادة هندسة و مستوى الأداء و القيمة المضافة.

▶ المرحلة الثالثة :الرؤية.

▶ تهدف هذه المرحلة الى توافق تصميمات العمليات وامكانية تطبيقها بالواقع العملي.

▶ المرحلة الرابعة :الحل.

▶ التصميم الفني :تهدف هذه المرحلة الى تصميم حل ملائم لتحقيق الرؤية السابقة.

▶ التصميم الاجتماعي :يتم تحديد الأبعاد الإنسانية لمشروع إعادة هندسة العمليات من خلال التوصيف الوظيفي و نظام الترقيات.

▶ المرحلة الخامسة : التحول

▶ مرحلة تحقيق الرؤية و تنفيذ التصميم الفني و الاجتماعي

▶ تخفيض التكاليف باعتماد أسلوب إعادة هندسة العمليات الإنتاجية

▶ يعد السعي لتخفيض التكاليف من الأهداف الأساسية للوحدات الاقتصادية، لأنه يشكل عاملاً مهماً في زيادة ربحيتها. وتتعاظم الحاجة لتخفيض التكاليف في حالة المنافسة الشديدة، إذ إن الكثير من الوحدات الاقتصادية تواجه حالة انخفاض الربحية المرتبطة بارتفاع تكاليف الإنتاج، والسبب الأساسي يرجع إلى عدم ملاءمة التفكير الاستراتيجي بتخفيض التكلفة بالشكل الذي يحقق الربط بين المدى التكاليف الملائم والنجاح الكلي للشركة ، وتعد إعادة هندسة العمليات واحدة من الأساليب الحديثة لتخفيض التكاليف.

▶ الاستنتاجات

- ▶ إن تطبيق إعادة هندسة العمليات أدى إلى إحداث تعديلات جوهرية على أنظمة الجامعة الإدارية بما ينسجم مع متطلبات إعادة الهندسة وتطوير الأداء.
- ▶ أتضح بأن هنالك علاقة قوية بين إعادة هندسة العمليات وتطوير الأداء المالي ، وكان تأثير إعادة الهندسة في تطوير الأداء المالي تأثيراً معنوياً وهذا ينسجم مع مضمون فرضية البحث الرئيسة.
- ▶ عندما يتم تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات ينبغي أن يكون التغيير جذرياً وليس سطحياً، وذلك من خلال اقتلاع ما هو موجود من جذوره وإعادة بناءه بما يتناسب مع المتطلبات الحالية وأهداف المنظمة .

التوصيات

- ▶ وإجراء مزيد من التحسينات المستوحاة من واقع التجربة يوصي الباحثان بما يلي :-
- ▶ العمل على زيادة المعرفة و فتح الدورات التدريبية اللازمة لتطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات التي تهدف إلى تقليل الوقت والجهد والتكلفة.
- ▶ عقد ورشة عمل و برامج تدريبية متخصصة في الأنظمة الإدارية الحديثة والعمل على صقل الموظف بالمعرفة الكاملة بمهام عمله ليتمكن من أداء الأعمال بكفاءة.
- ▶ مراجعة الهيكل التنظيمي بصورة دورية للبعد عن الازدواجية والروتين الزائد والرقابة المتكررة وتفعيل عملية إعادة هندسة العمليات وذلك لضرورة مواكبة التطورات الاقتصادية والداعمة لتنفيذ الأساليب الحديثة في تطوير الاداء المالي.

وَشَكَرًا