

تأثير إعادة هندسة إجراءات الأعمال على جودة خدمة المشروع:
دراسة تطبيقية على شركة تسلا في الرياض، المملكة العربية السعودية

اسم الطالب

سكينة محمد الحرازي

2021204382

مشروع التخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى مشرفتي العزيزة الأستاذة الدكتورة [منى مصطفى العشري]، التي لم تبخل عليّ بتوجيهاتها السديدة ونصائحها القيمة طوال فترة إعداد هذا البحث. كما أود أن أعبر عن امتناني العميق لأعضاء لجنة المناقشة الكرام على ملاحظاتهم البناءة التي ساهمت في تحسين جودة هذا العمل. ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر الجزيل إلى عائلتي الحبيبة، التي كانت دائماً سندي ودعمي في كل خطوة من خطوات حياتي الأكاديمية. وأخيراً، أشكر زملائي الأعزاء في قسم [الأدارة] على دعمهم المستمر

وتشجيعهم لي

جزاكم الله خيراً، ووفقنا وإياكم لما فيه الخير والصلاح.

جدول المحتويات

٤	 جدول الأشكال	١
٥	 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
٦	 المقدمة: ١,١	
٧	 مشكلة البحث: ١,٢	
٧	 الفجوات النظرية: ١,٢,١	
٨	 الفجوات العملية: ١,٢,٢	
٨	 أهمية البحث: ١,٣	
٩	 الأهمية النظرية: ١,٣,١	
٩	 الأهمية العلمية: ١,٣,٢	
٩	 أسئلة البحث: ١,٤	
١٠	 أهداف البحث: ١,٥	
١٠	 فرضيات البحث: ١,٦	
١٠	 نموذج البحث: ١,٧	
١١	 منهجية البحث: ١,٨	
١٢	 الدراسة الميدانية: ١,٩	
١٣	 مخطط البحث: ١,١٠	
١٤	 الفصل الثاني: الإطار النظري	
١٥	 المقدمة : ١,١١	
١٦	 المتغير الأول : "المتغير المستقل" إعادة هندسة إجراءات الأعمال	
١٧	 المتغير الثاني : "المتغير التابع" جودة خدمة المشروع	
١٩	 العلاقة بين المتغير الأول والمتغير الثاني : "العلاقة بين إعادة هندسة إجراءات الأعمال وجودة خدمة المشروع"	
٢١	 الخاتمة: ١,١٣	
٢٢	 المراجع: ١,١٤	

١ جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل ١	نموذج البحث (اعداد الطالبة)	١٠
الشكل ٢	ملخص منهجية البحث (اعداد الطالبة)	١١

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

إعادة هندسة إجراءات الأعمال (BPR) هي استراتيجية تحويلية تنطوي على إعادة تصميم جذرية للعمليات الرئيسية في المنظمة بهدف تحقيق تحسينات كبيرة في الأداء. في سياق إدارة المشاريع، تعد جودة خدمة المشروع أحد المكونات الرئيسية لنجاح المشروع. وتشمل جودة الخدمة أبعاداً مثل الموثوقية والاستجابة والتعاطف والملموسية.

العديد من الدراسات أشارت إلى وجود ارتباط وثيق بين BPR وجودة خدمة المشروع. على سبيل المثال، قام Karim و Arif-Uz-Zaman (2013) بدراسة تأثير BPR على جودة الخدمة في شركات المقاولات في بنغلاديش، ووجدوا أن BPR كان له تأثير إيجابي كبير على جودة الخدمة، مما أدى إلى زيادة رضا العملاء. كما وجدت دراسة أخرى أجراها Shin و (2002) أن إعادة هندسة العمليات الرئيسية في شركة الطيران أدت إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

من ناحية أخرى، هناك أيضاً مخاطر محتملة مرتبطة بتنفيذ BPR، مثل زيادة التكاليف والاضطرابات التنظيمية، مما قد يؤثر سلباً على جودة الخدمة. لذلك، من المهم فهم الطبيعة الدقيقة للعلاقة بين BPR وجودة خدمة المشروع وتحديد العوامل الرئيسية التي قد تؤثر على هذه العلاقة.

المتغير التابع في هذا السياق هو "جودة خدمة المشروع". إعادة هندسة إجراءات الأعمال تؤثر بشكل كبير على مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء (Hammer & Champy, 1993). وفقاً لدراسة أجرتها شركة McKinsey & Company، فإن إعادة تصميم العمليات يمكن أن يؤدي إلى تحسينات جوهرية في الوقت اللازم لتنفيذ الخدمة بنسبة تصل إلى ٥٠٪، وتخفيض التكاليف بنسبة تصل إلى ٣٠٪ (McKinsey & Company, 2016). هذا يعني أن إعادة الهندسة قد تؤدي إلى خدمة أسرع وأكثر كفاءة من حيث التكلفة.

بالإضافة إلى ذلك، وجدت دراسة نشرتها مجلة Harvard Business Review أن إعادة هندسة العمليات تساهم في تحسين رضا العملاء من خلال تبسيط تجربة العميل وزيادة قدرة المنظمة على الاستجابة لاحتياجاتهم (Hammer, 1990). كما أشارت دراسة أخرى إلى أن إعادة الهندسة تساعد في تحديث

التقنيات المستخدمة وتطوير مهارات الموظفين، مما يعزز الجودة الفنية للخدمة المقدمة (Davenport, 1993).

بشكل عام، يمكن القول أن إعادة هندسة إجراءات الأعمال تؤثر بشكل إيجابي على مختلف جوانب جودة خدمة المشروع، بما في ذلك الوقت والتكلفة والكفاءة والإنتاجية ورضا العملاء والجودة الفنية للخدمة. ومع ذلك، نجاح هذه الجهود يتطلب تنفيذاً فعالاً وتغييرات تنظيمية مصاحبة.

دراسة (Smith and Finger 2022) وجدت أن إعادة هندسة العمليات يمكن أن تؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكلفة والوقت المستغرق لتقديم الخدمة للعملاء.

دراسة (Davenport 2021) أظهرت أن إعادة هندسة العمليات تسمح للمنظمات بتحسين الاستجابة للمتطلبات المتغيرة للعملاء وتعزيز رضا العملاء بشكل كبير.

خيراً، أظهرت دراسة (Grover and Malhotra 2023) أن إعادة هندسة العمليات تساعد المنظمات على التكيف بسرعة مع التطورات التكنولوجية والسوقية، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة.

١,٢ مشكلة البحث:

إعادة هندسة إجراءات الأعمال (BPR) تُعتبر أداة قوية لتحسين الأداء التنظيمي، إلا أن تطبيقها يواجه تحديات يمكن أن تؤثر سلباً على جودة الخدمة المقدمة. بالرغم من وجود دراسات سابقة تربط بين BPR وجودة خدمة المشروع، إلا أن هناك حاجة لفهم أفضل للعوامل المحددة التي تؤثر على هذه العلاقة، خاصة في سياقات تنظيمية مختلفة مثل قطاع السيارات في السعودية. تسعى هذه الدراسة إلى تحليل تأثير BPR على جودة خدمة المشروع في شركة تسلا بالرياض، وتحديد العوامل التي قد تؤثر على نجاح أو فشل هذه الجهود.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

- معظم الدراسات ركزت على التأثير العام لـ BPR على جودة الخدمة دون التعمق في العوامل المحددة التي تساهم في تحسين أو تدهور جودة الخدمة
- هناك حاجة لدراسات تحليلية تركز على المتغيرات المحددة التي تساهم في نجاح BPR.

- من المهم فهم كيفية تأثير هذه العوامل المحددة على جودة الخدمة بشكل مباشر.
- يتطلب ذلك تحليل الجوانب مثل دور التكنولوجيا، التغييرات التنظيمية، ومشاركة الموظفين في عملية إعادة الهندسة.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

- هناك صعوبة في قياس أثر BPR على جودة الخدمة بشكل دقيق.
 - يتطلب ذلك تطوير أدوات ومنهجيات قياس فعالة لتقييم تأثير BPR على جودة الخدمة.
 - يجب أن تكون هذه الأدوات قادرة على قياس الأبعاد المختلفة لجودة الخدمة.
 - يساعد ذلك الشركات في مراقبة وتحسين جهودها في BPR بشكل مستمر.
- مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار، فإن الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الإجابة على سؤال البحث التالي:

"كيف تؤثر إعادة هندسة إجراءات الأعمال على جودة خدمة المشروع في شركة تسلا بالرياض؟"

١,٣ أهمية البحث:

في ظل البيئة التنافسية المتزايدة والتغيرات السريعة في تفضيلات العملاء، تسعى المنظمات باستمرار لتحسين جودة الخدمة المقدمة. إعادة هندسة إجراءات الأعمال (BPR) تُعد أداة لإحداث تغييرات جذرية في طرق عمل المنظمة، وقد تكون لها آثار إيجابية أو سلبية على جودة خدمة المشروع. هذا البحث يستهدف دراسة تأثير BPR على جودة خدمة المشروع في شركة تسلا بالرياض، وتحليل العوامل المحددة التي تؤثر على هذه العلاقة. الفهم العميق لهذه العلاقة يساعد في تقديم توصيات عملية لتعزيز جودة الخدمة وتحقيق رضا العملاء.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

- يساهم هذا البحث في تعزيز الفهم الأكاديمي لكيفية تأثير BPR على جودة خدمة المشروع من خلال دراسة حالة عملية في قطاع السيارات. هذا يضيف إلى المعرفة الموجودة حول هذا الموضوع الحيوي.
- يقدم البحث تحليلًا للعوامل المحددة التي تؤثر على نجاح أو فشل BPR ، مما يضيف إلى الأدبيات الموجودة حول هذا الموضوع. هذه العوامل تشمل التكنولوجيا، التغييرات التنظيمية، ومشاركة الموظفين.
- يوفر البحث نموذجًا تحليليًا يمكن استخدامه في دراسات مستقبلية لفهم تأثير BPR في سياقات مختلفة. هذا النموذج يمكن أن يكون مرجعًا مهمًا للباحثين والأكاديميين.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

- يمكن لنتائج هذا البحث أن تساعد الشركات في تحسين جودة خدماتها من خلال تطبيق أفضل الممارسات في BPR. هذا يؤدي إلى تعزيز الكفاءة والإنتاجية وتحقيق رضا العملاء.
- يوفر البحث إرشادات عملية للشركات حول كيفية تنفيذ BPR بفعالية لتحقيق تحسينات في جودة الخدمة. هذه التوصيات تساعد الشركات في تجنب الأخطاء الشائعة وتحقيق النتائج المرجوة.
- يساعد البحث في توفير معلومات قيمة لصناع القرار في الشركات حول العوامل التي يجب مراعاتها لضمان نجاح BPR. هذا يمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة ومبنية على بيانات وأدلة.

١,٤ أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي : كيف تؤثر إعادة هندسة إجراءات الأعمال على جودة خدمة المشروع؟

١- كيف تؤثر مهارات التنظيم على جودة خدمة المشروع؟

٢- كيف يمكن ان تؤثر التكنولوجيا على جودة خدمة المشروع؟

٣- كيف يؤثر الأمان على جودة خدمة المشروع؟

١,٥ أهداف البحث:

الهدف العام : دراسة تأثير إعادة هندسة إجراءات الأعمال على جودة خدمة المشروع
الأهداف الفرعية :

١- دراسة تأثير مهارات التنظيم على جودة خدمة المشروع.

٢- التحقق من تأثير التكنولوجيا على جودة خدمة المشروع.

٣- تقييم تأثير الأمان على جودة خدمة المشروع.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إعادة هندسة إجراءات الأعمال و جودة خدمة المشروع H1:
تتفرع الفرضيات الآتية.

توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مهارات التنظيم وجودة خدمة المشروع Ha:

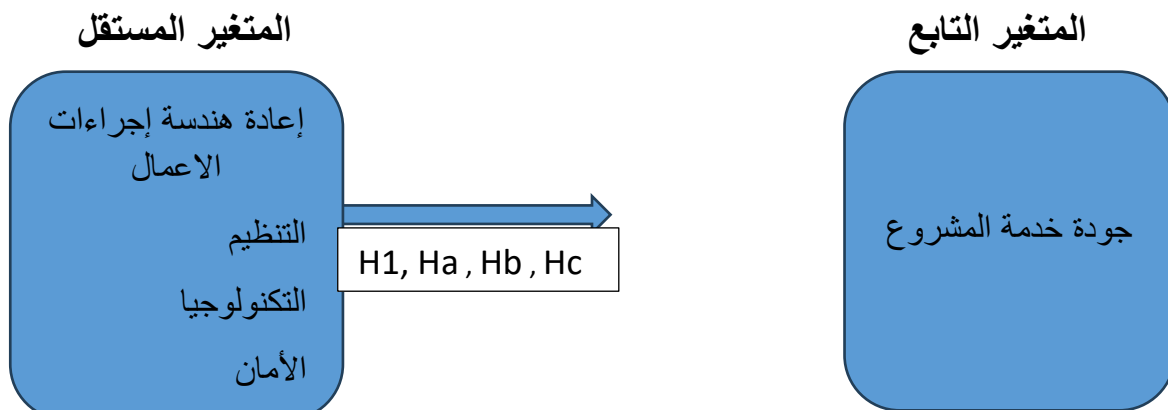
توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا وجودة خدمة المشروع Hb:

توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الأمان وجودة خدمة المشروع Hc:

١,٧ نموذج البحث:

الشكل ١ : من اعداد الطالبة

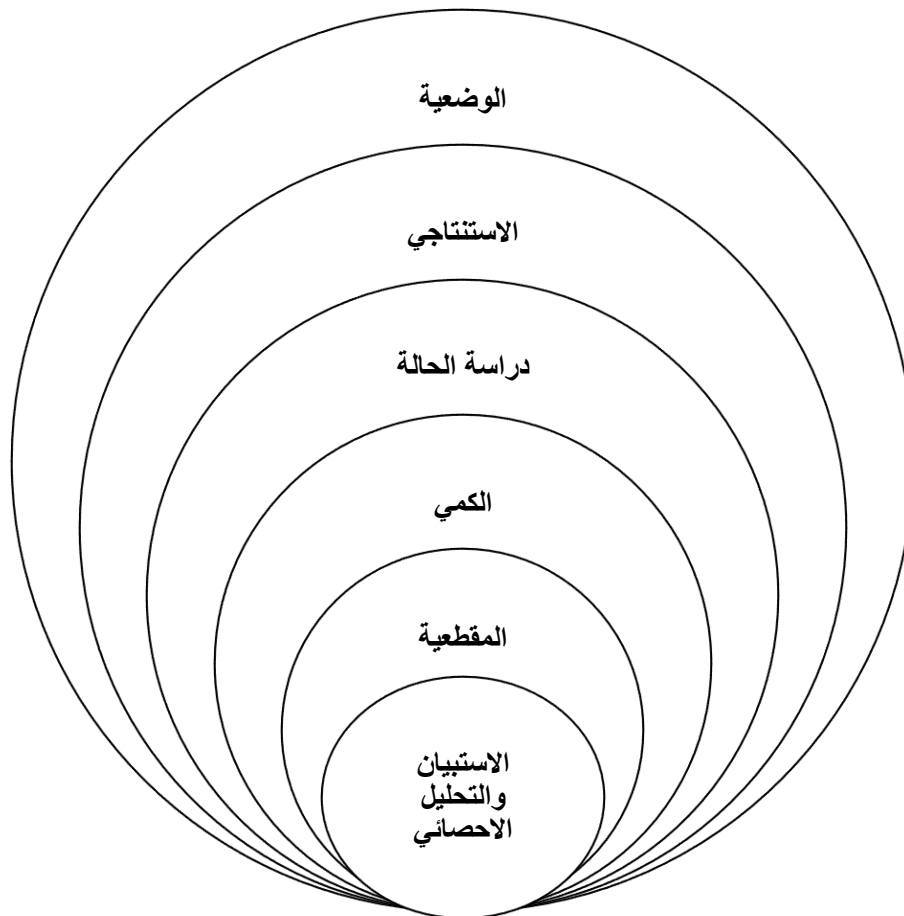
يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي



١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية.
منهج البحث: الاستنتاجي.
استراتيجية البحث: دراسة الحالة.
نوع البحث: الكمي.
الأفق الزمني: المقطعية.
التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.

الشكل ٢: منهجية البحث لمشروع المصدر له الطالبة



شركة تسلا (Tesla, Inc.) هي شركة أمريكية متخصصة في صناعة السيارات الكهربائية والطاقة النظيفة. تأسست في عام ٢٠٠٣ على يد إيلون ماسك ومارتن إيرهارد ومارك تاربنينغ وجي بي شتراوبل وإيان رايت. يقع مقر الشركة في بالو ألتو، كاليفورنيا

معلومات رئيسية :

- ١- المنتجات : السيارات الكهربائية: مثل موديل S ، موديل ٣ ، موديل X ، موديل Y ، وشاحنة سايبيرترك المنتظرة - .البطاريات :بما في ذلك بطاريات باور وول (Powerwall) للاستخدام المنزلي وبطاريات باور باك (Powerpack) للاستخدام التجاري - .الطاقة الشمسية :أنظمة توليد الطاقة الشمسية مثل سولار روف.2. (Solar Roof)
- ٢- الرؤية والرسالة :
الرؤية : تسعى تسلا إلى تسريع الانتقال العالمي إلى الطاقة المستدامة .
الرسالة : تهدف تسلا إلى إنتاج سيارات كهربائية بجودة عالية وأسعار معقولة، مما يسهم في تقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري.
- ٣- الابتكارات : تقنية القيادة الذاتية :نظام القيادة الذاتية المعروف بـ "أوتو بايلوت - (Autopilot) "
- البطاريات والتخزين :تطوير بطاريات الليثيوم أيون العالية الكفاءة - .الشبكة الفائقة (Supercharger Network):شبكة شواحن سريعة للسيارات الكهربائية المنتشرة حول العالم .
- ٤- الإنجازات : أصبحت تسلا واحدة من أكثر الشركات قيمة في العالم، تحقيق مبيعات كبيرة من السيارات الكهربائية في مختلف الأسواق العالمية، الريادة في مجال الطاقة المتجددة وتخزين الطاقة .
- ٥- التاريخ والإنجازات:

2008 - إطلاق السيارة الأولى، رودستر. (Roadster) .

2012 - إطلاق موديل S ، الذي حصل على إشادة واسعة وأرباح قوية.

2015 - إطلاق موديل X ، السيارة الرياضية متعددة الاستخدامات .

2017 - إطلاق موديل ٣ ، الذي أصبح من أكثر السيارات الكهربائية مبيعاً.

2020 - تجاوزت قيمة السوقية لتسلا حاجز الـ ٥٠٠ مليار دولار .

تسلا تستمر في التوسع والابتكار في مجال السيارات الكهربائية والطاقة النظيفة، وتلعب دوراً كبيراً في تحويل صناعة السيارات والطاقة نحو مستقبل أكثر استدامة.

١,١٠ مخطط البحث:

	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
	الفصل الثاني: الإطار النظري	
	الفصل الثالث: منهجية البحث	
	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي	
	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة	

الفصل الثاني: الإطار النظري

هي عملية تحليل وإعادة تصميم شاملة للعمليات الأساسية داخل المنظمة بهدف تحقيق تحسينات كبيرة في الأداء والكفاءة. تؤثر هذه العملية بشكل كبير على جودة خدمة المشروع من خلال تحسين عدة جوانب. 1 : تحسين الكفاءة التشغيلية: إعادة هندسة الإجراءات تركز على التخلص من الخطوات الزائدة أو غير الضرورية في العمليات. هذا يؤدي إلى تسريع إنجاز المهام وتقليل الوقت المستغرق في تقديم الخدمة، مما يرفع من مستوى الكفاءة العامة للمشروع. 2. رفع مستوى الجودة: من خلال إعادة تصميم العمليات، يمكن تحسين دقة وجودة الخدمات المقدمة. التركيز على تقليل الأخطاء وضمان التزام العمليات بمعايير الجودة يؤدي إلى تحسين جودة المنتج النهائي أو الخدمة، مما يعزز رضا العملاء. 3. تعزيز تجربة العملاء: إعادة هندسة العمليات تُمكن المنظمات من تحسين كيفية تفاعلها مع العملاء. من خلال تبسيط العمليات وزيادة سرعتها، يمكن تقديم خدمات تتسم بالسرعة والدقة، مما يعزز من تجربة العملاء ورضاهم عن الخدمة. 4. زيادة المرونة والابتكار: بإعادة تصميم العمليات، يمكن للمنظمة أن تصبح أكثر مرونة واستجابة لتغيرات السوق واحتياجات العملاء. هذا يسمح بتقديم خدمات جديدة أو محسنة بسرعة أكبر، مما يمكن المنظمة من الابتكار وتحقيق ميزة تنافسية. 5. تكامل التكنولوجيا: غالبًا ما تترافق إعادة هندسة الإجراءات مع تبني تقنيات جديدة مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي. هذه التقنيات تساعد في تحسين جودة الخدمة من خلال تقديم حلول أسرع وأكثر دقة، وتقليل التدخل البشري في المهام الروتينية. 6. تحسين التواصل الداخلي والخارجي: إعادة هندسة العمليات تشمل أيضًا تحسين آليات التواصل والتنسيق بين الفرق المختلفة داخل المنظمة، وكذلك مع العملاء والشركاء. هذا يؤدي إلى تحسين تدفق المعلومات وتقليل الفجوات التي قد تؤثر سلبًا على جودة الخدمة.

لدراسات السابقة تلعب دورًا حيويًا في فهم تأثير إعادة هندسة إجراءات الأعمال على جودة خدمة المشروع. أهمية هذه الدراسات تتجلى في عدة نقاط رئيسية. 1: توفير خلفية نظرية ومعرفية: تساعد الدراسات السابقة في بناء فهم نظري لمفاهيم إعادة هندسة إجراءات الأعمال وتأثيراتها على جودة الخدمة. من خلال مراجعة الأدبيات، يمكن للباحثين تحديد النماذج النظرية والأطر التي تم تطويرها واختبارها في دراسات سابقة. 2. تحليل النجاحات والتحديات: تقدم الدراسات السابقة أمثلة على تجارب الشركات الأخرى في تطبيق إعادة هندسة إجراءات الأعمال. من خلال دراسة هذه الحالات، يمكن للباحثين التعرف على النجاحات والتحديات التي واجهتها الشركات الأخرى، واستخدام هذه المعرفة لتجنب الأخطاء الشائعة وتكرار النجاح. 3. تحديد الفجوات البحثية: من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن تحديد الفجوات في المعرفة أو المواضيع التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ. هذا يساعد الباحثين على توجيه دراساتهم المستقبلية نحو تلك الفجوات، مما يساهم في تطوير المعرفة في هذا المجال. 4. تقييم تأثيرات محددة: تساهم الدراسات السابقة في تحليل تأثيرات إعادة هندسة إجراءات الأعمال على جوانب محددة من جودة الخدمة، مثل سرعة الاستجابة، رضا العملاء، تقليل الأخطاء، وتحسين الأداء العام. هذا يساعد في تقديم توقعات واقعية للتأثيرات المحتملة عند تطبيق هذه الإجراءات. 5. توجيه استراتيجية البحث: يمكن استخدام نتائج الدراسات السابقة كمرجع لتصميم البحث الجديد، بما في ذلك اختيار منهجية البحث، أدوات القياس، وتحليل البيانات. هذا يضمن أن البحث الجديد مبني على أسس علمية قوية ويزيد من موثوقيته. 6. تعزيز المصداقية: الاعتماد على الدراسات السابقة يمكن

أن يعزز مصداقية البحث الجديد، حيث يظهر أن الباحث قد استند إلى معارف معترف بها ومجربة في مجال إعادة هندسة إجراءات الأعمال وتأثيرها على جودة الخدمة.

جودة خدمة المشروع : تشير إلى مستوى الرضا الذي تحققه المنظمة من خلال تقديم خدمات تلبي أو تتجاوز توقعات العملاء والمستفيدين. تتضمن جودة خدمة المشروع مجموعة من العوامل مثل الدقة، والموثوقية، وسرعة الاستجابة، والكفاءة، والتواصل الفعال. يتم قياسها من خلال مؤشرات أداء محددة تركز على مدى تحقيق المشروع لأهدافه وفقاً للمعايير المحددة والجدول الزمنية والميزانية المقررة. الجودة العالية في خدمة المشروع تسهم في تعزيز رضا العملاء، وبناء سمعة قوية للمنظمة، وزيادة فرص النجاح في المشاريع المستقبلية. إعادة هندسة إجراءات الأعمال (BPR): إعادة هندسة إجراءات الأعمال هي عملية استراتيجية تهدف إلى تحليل وإعادة تصميم العمليات والأنشطة الرئيسية داخل المنظمة لتحقيق تحسينات جذرية في الأداء. تهدف هذه العملية إلى تحقيق تحسينات ملموسة في الكفاءة التشغيلية، وتقليل التكاليف، وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات. يتطلب تطبيق BPR تغييراً شاملاً في كيفية تنفيذ الأعمال، والذي قد يشمل إعادة تنظيم الفرق، تبني تقنيات جديدة، وإعادة التفكير في الهيكل التنظيمي.

المتغير الأول : "المتغير المستقل" إعادة هندسة إجراءات الأعمال

تعريفه:

تعرف إعادة هندسة إجراءات الأعمال (BPR) بأنها "إعادة التفكير الجذرية وإعادة التصميم الأساسية للإجراءات والعمليات التجارية لتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء، مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة" (**Hammer & Champy, 1993**). يهدف هذا المفهوم إلى تحقيق تغييرات جوهرية بدلاً من تحسينات تدريجية، حيث يتم تحليل العمليات القائمة وإعادة تصميمها من الصفر لتحقيق نتائج أفضل وأكثر فعالية.

تطوره:

منذ أن قدم Hammer و Champy (1993) مفهوم إعادة هندسة إجراءات الأعمال (BPR)، شهد هذا المجال تطوراً كبيراً حيث انتقلت المنظمات من تحسين العمليات التقليدية إلى إعادة التفكير الشامل في كيفية إنجاز الأعمال. في العقود التي تلت ذلك، تطور BPR ليشمل ليس فقط إعادة تصميم العمليات الفردية ولكن أيضاً دمج التكنولوجيا الحديثة، مثل تكنولوجيا المعلومات وأنظمة إدارة المعرفة، لتحقيق تحسينات أكثر شمولاً واستدامة. وفقاً لدراسة أجراها (**Agarwal et al. (2012)**)، أدى تبني BPR إلى تحسينات ملحوظة في الأداء المؤسسي عبر مختلف الصناعات، مما يدل على أهمية التطور المستمر في هذا المجال لضمان التكيف مع التحديات المتغيرة في بيئة الأعمال.

ابعاده:

- ١- إعادة التفكير الجذري: يتطلب إعادة هندسة إجراءات الأعمال إعادة التفكير الجذري في العمليات الحالية بهدف تحقيق تحسينات كبيرة في الأداء والكفاءة.
- ٢- إعادة التصميم: تشمل إعادة تصميم العمليات الإدارية لتحقيق تحسينات رئيسية في الأداء، مثل خفض التكاليف وتقليل الوقت اللازم لكل عملية.
- ٣- التركيز على العمليات الأساسية: تركز إعادة هندسة الإجراءات على العمليات الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المنظمة وجودة خدماتها.
- ٤- استخدام التكنولوجيا: تعتمد إعادة هندسة الإجراءات بشكل كبير على استخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة.

نظرياته:

- ١- نظرية التكامل الوظيفي (Functional Integration Theory): هذه النظرية تؤكد على أهمية التكامل الوظيفي بين مختلف الوظائف والأقسام في المنظمة لتحقيق نتائج أفضل من إعادة هندسة العمليات.
- ٢- نظرية التركيز على العميل (Customer-Centric Theory): تركز هذه النظرية على أهمية التركيز على احتياجات العملاء وتصميم العمليات بما يلبي هذه الاحتياجات.
- ٣- نظرية القيمة المضافة (Value-Added Theory): تؤكد هذه النظرية على أهمية التركيز على العمليات التي تضيف قيمة للعملاء وحذف أو تبسيط العمليات غير الضرورية.
- ٤- نظرية المشاركة التنظيمية (Organizational Participation Theory): تؤكد هذه النظرية على أهمية مشاركة جميع العاملين في عملية إعادة الهندسة للحصول على تأييد وتنفيذ أفضل.

١,١٢ المتغير الثاني : "المتغير التابع" جودة خدمة المشروع

تعريف :

في البحث العلمي، جودة خدمة المشروع تشير إلى مدى فعالية وكفاءة تنفيذ المشروع في تلبية احتياجات وتوقعات العملاء والمستفيدين. هذا المفهوم يتمحور حول الأداء المتكامل لمختلف عناصر المشروع مثل الوقت، التكلفة، النوعية، بالإضافة إلى جودة التفاعل مع جميع الأطراف المعنية. تشمل الأبعاد الأساسية لجودة خدمة المشروع القدرة على تحقيق الأهداف المحددة ضمن الجدول الزمني والميزانية المتفق عليها، مع الالتزام بالمعايير المهنية والأخلاقية المطلوبة. في علم السلوك التطبيقي (ABA)، يتم تقييم جودة الخدمة من خلال مدى الدقة والابتكار في تنفيذ البرامج السلوكية، بالإضافة إلى التفاعل الإيجابي بين مزودي الخدمة والمستفيدين. هذا التقييم يعتمد بشكل كبير على القياس الدقيق والتوثيق للتقدم المحرز والتحسين المستمر في عملية تقديم الخدمة.

تطوره:

- ١- التركيز على إدارة العمليات (قبل ٢٠١٠): في هذه المرحلة، كان التركيز على تحسين الكفاءة التشغيلية للمشاريع والتنفيذ الفعال للعمليات. البحوث ركزت على موضوعات مثل تخطيط الموارد، جدولة المشروع، والرقابة على التكاليف.
- ٢- التوجه نحو إرضاء العميل: (2010-2015) بدأ التركيز ينتقل إلى الاهتمام بمتطلبات العملاء وتوقعاتهم. البحوث ناقشت موضوعات مثل إدارة العلاقات مع العملاء، قياس رضا العملاء، وتحسين تجربة العميل.
- ٣- التركيز على التحسين المستمر: (2015-2020) في هذه المرحلة، أصبح التركيز على عمليات المراجعة والتحسين المستمر لتطوير جودة الخدمة. البحوث غطت موضوعات مثل منهجيات ترشيد العمليات، تحليل البيانات، وتبني الممارسات الذكية.
- ٤- الاتجاه نحو التحول الرقمي (من ٢٠٢٠ وما بعده): مع التطور التكنولوجي السريع، بدأت البحوث في التركيز على دمج التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الكبيرة لتحسين جودة الخدمة. كما ظهرت موضوعات جديدة مثل الأتمتة والتكامل الرقمي.

ابعاده:

- ١- لموثوقية: (Reliability) قدرة المشروع على تقديم الخدمة بشكل موثوق وثابت وفقاً للمتطلبات المحددة
- ٢- الاستجابة: (Responsiveness) مدى سرعة واستعداد فريق المشروع لتلبية احتياجات العملاء وحل مشاكلهم..
- ٣- الأمان: (Assurance) مدى توفر المهارات والمعرفة اللازمة لدى فريق المشروع لإنشاء الثقة والاطمئنان لدى العملاء .
- ٤- لتعاطف: (Empathy) مدى اهتمام وفهم فريق المشروع لاحتياجات العملاء وتقديم الرعاية والاهتمام الفردي
- ٥- الملموسية: (Tangibles) الجوانب المادية للخدمة مثل المرافق والمعدات والمظهر الشخصي للفريق.

نظرياته:

- ١- نظرية الفجوة: (Gap Theory) تفترض هذه النظرية أن جودة الخدمة تتحدد من خلال الفجوة بين توقعات العملاء وإدراكهم للأداء الفعلي للخدمة.
- ٢- نظرية البناء الهرمي: (Hierarchical Model) تقترح هذه النظرية أن جودة الخدمة تتكون من عدة عناصر متدرجة ترتبط ببعضها البعض.
- ٣- نظرية الصراع: (Conflict Theory) ترى هذه النظرية أن جودة الخدمة تنشأ من الصراع بين توقعات العملاء واحتياجاتهم من ناحية ، وقدرات المؤسسة على تلبيتها من ناحية أخرى.

٤- نظرية الأداء/القيمة (Performance/Value Theory) تؤكد هذه النظرية على أن جودة الخدمة تتحدد من خلال إدراك العملاء للأداء الفعلي للخدمة ومدى قيمتها بالنسبة لهم.

العلاقة بين المتغير الاول والمتغير الثاني : "العلاقة بين إعادة هندسة إجراءات الأعمال وجودة خدمة المشروع"

الأنماط:

إعادة هندسة إجراءات الأعمال (BPR) تهدف إلى تحسين العمليات الأساسية في المنظمات لتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء. الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين BPR وجودة خدمة المشروع من خلال عدة أنماط، منها:

- ١- نمط التحسين المستمر بعض الدراسات تشير إلى أن BPR يمكن أن يكون جزءاً من استراتيجية التحسين المستمر. هذا النمط يركز على إجراء تحسينات تدريجية ومستدامة على العمليات، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة بشكل مستمر. هذا النمط يتطلب تقييماً دورياً وتعديلات مستمرة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.
- ٢- نمط الابتكار الجذري نمط آخر هو الابتكار الجذري، حيث يتم إعادة تصميم العمليات بشكل جذري لتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء. هذا النمط يتطلب تغييرات كبيرة في الهيكل التنظيمي والتكنولوجيا المستخدمة، ويمكن أن يؤدي إلى تحسينات كبيرة في جودة الخدمة، ولكن قد يواجه مقاومة من الموظفين.
- ٣- نمط التركيز على العميل بعض الدراسات تشير إلى أن BPR يمكن أن يركز بشكل كبير على تحسين تجربة العميل. هذا النمط يهدف إلى تحسين جودة الخدمة من خلال تحسين سرعة الاستجابة لطلبات العملاء وتقليل الأخطاء في العمليات. هذا يمكن أن يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم للمنظمة.
- ٤- نمط التكامل التكنولوجي التكامل التكنولوجي هو نمط آخر تم تناوله في الدراسات السابقة. هذا النمط يركز على استخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة. من خلال استخدام نظم المعلومات المتقدمة، يمكن للمنظمات تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء بشكل كبير.

الصراعات:

إعادة هندسة إجراءات الأعمال (BPR) تهدف إلى تحسين العمليات الأساسية في المنظمات لتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء. ومع ذلك، هناك بعض الصراعات التي تم تحديدها في الدراسات السابقة حول العلاقة بين BPR وجودة خدمة المشروع :

- ١- الصراع بين التغيير والمقاومة إحدى الصراعات الرئيسية التي تواجهها المنظمات عند تنفيذ BPR هي مقاومة التغيير من قبل الموظفين. الموظفون قد يشعرون بالقلق من فقدان وظائفهم أو تغيير أدوارهم، مما يؤدي إلى مقاومة التغيير. هذه المقاومة يمكن أن تؤثر سلبًا على جودة خدمة المشروع إذا لم تتم إدارتها بشكل فعال.
- ٢- الصراع بين التكلفة والجودة تنفيذ BPR يتطلب استثمارات كبيرة في التكنولوجيا والتدريب. بعض الدراسات تشير إلى أن هناك صراعًا بين الحاجة إلى تحسين الجودة والتكاليف المرتبطة بتنفيذ BPR. إذا لم تتم إدارة هذه التكاليف بشكل جيد، فقد يؤدي ذلك إلى تأثير سلبي على جودة الخدمة المقدمة.
- ٣- الصراع بين السرعة والدقة إعادة تصميم العمليات يمكن أن يؤدي إلى تحسين سرعة العمليات، ولكن في بعض الأحيان قد يكون ذلك على حساب الدقة. بعض الدراسات تشير إلى أن هناك صراعًا بين الحاجة إلى تحسين السرعة والحفاظ على الدقة في العمليات، مما يمكن أن يؤثر على جودة الخدمة المقدمة.
- ٤- الصراع بين الأهداف الاستراتيجية والتنفيذية هناك صراع آخر يتمثل في التوازن بين الأهداف الاستراتيجية والتنفيذية. بينما تهدف BPR إلى تحقيق تحسينات كبيرة في الأداء، قد تواجه المنظمات صعوبة في تحقيق التوازن بين الأهداف الاستراتيجية والتنفيذية، مما يمكن أن يؤثر على جودة الخدمة المقدمة.

الفجوات:

إعادة هندسة إجراءات الأعمال (BPR) تهدف إلى تحسين العمليات الأساسية في المنظمات لتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء. ومع ذلك، هناك بعض الفجوات التي تم تحديدها في الدراسات السابقة حول العلاقة بين BPR وجودة خدمة المشروع:

- ١- الفجوة في التنفيذ الفعلي على الرغم من أن العديد من الدراسات تشير إلى الفوائد النظرية لإعادة هندسة الإجراءات، إلا أن التنفيذ الفعلي غالبًا ما يواجه تحديات. تشمل هذه التحديات مقاومة التغيير من قبل الموظفين، نقص الموارد، وعدم وجود خطة تنفيذ واضحة. هذه العوامل يمكن أن تؤثر سلبًا على جودة خدمة المشروع.
- ٢- الفجوة في التقييم والمتابعة الدراسات تشير إلى أن هناك نقصًا في التقييم المستمر والمتابعة بعد تنفيذ BPR. بدون تقييم دوري، يصعب تحديد ما إذا كانت التحسينات المستهدفة قد تحققت بالفعل، مما يؤثر على جودة الخدمة المقدمة.

- ٣- الفجوة في التدريب والتطوير وإعادة هندسة الإجراءات تتطلب مهارات جديدة وتدريبًا مستمرًا للموظفين. العديد من الدراسات تشير إلى أن المنظمات غالبًا ما تهمل جانب التدريب والتطوير، مما يؤدي إلى نقص في الكفاءات المطلوبة لتنفيذ العمليات الجديدة بكفاءة.
- ٤- الفجوة في التكيف مع التغيرات التكنولوجية التكنولوجية تلعب دورًا كبيرًا في نجاح BPR. ومع ذلك، بعض الدراسات تشير إلى أن المنظمات قد تواجه صعوبة في التكيف مع التغيرات التكنولوجية السريعة، مما يؤثر على جودة الخدمة المقدمة.
- ٥- الفجوة في التواصل الداخلي التواصل الفعال بين جميع مستويات المنظمة هو عنصر حاسم لنجاح BPR. الدراسات تشير إلى أن هناك فجوة في التواصل الداخلي، مما يؤدي إلى سوء فهم الأهداف والإجراءات الجديدة، وبالتالي يؤثر على جودة الخدمة.

١,١٣ الخاتمة:

في ختام هذا الفصل، يمكننا القول إن الدراسة قد أسهمت في تقديم فهم معمق حول العلاقة بين إعادة هندسة إجراءات الأعمال وجودة خدمة المشروع، وذلك من خلال تحليل الأدبيات المتاحة واستعراض النماذج النظرية المرتبطة بالموضوع. كما تم تسليط الضوء على أهمية دور إعادة هندسة العمليات كأداة استراتيجية لتحسين جودة الخدمة في المشاريع، حيث أظهرت الدراسات السابقة كيف يمكن لهذه العمليات أن تؤدي إلى بالإضافة إلى ذلك، تم تحديد بعض تحسين الكفاءة، وتسريع العمليات، ورفع مستوى الجودة بشكل عام الفجوات البحثية التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من الاستكشاف، مما يعزز من أهمية الدراسة الحالية ويبرز مساهمتها المحتملة في تطوير المجال العلمي والمعرفي. كما تناول هذا الفصل التحديات والمعوقات التي قد تواجه تطبيق نظريات إعادة الهندسة في البيئات المختلفة، ما يفتح المجال لمزيد من الأبحاث المستقبلية التي في النهاية، يُمكن اعتبار هذا الفصل ركيزة أساسية للدراسة، حيث أنه يستهدف معالجة هذه التحديات يؤسس لفهم متكامل ومتربط للعلاقات بين المتغيرات المدروسة. وستعمل المنهجية البحثية المقترحة في الفصول اللاحقة على اختبار هذه الفرضيات بشكل علمي ومنهجي، مما سيؤدي إلى استنتاجات أكثر دقة وتطبيقية. هذه الاستنتاجات ستكون ذات أهمية كبيرة ليس فقط للأدبيات العلمية ولكن أيضًا لأصحاب القرار والممارسين في مجال إدارة المشاريع، خاصة في سياق تحسين جودة الخدمات

١,١٤ المراجع:

- 1) Hammer, M., & Champy, J. (1993). Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution.
- 2) Karim, A., & Arif-Uz-Zaman, K. (2013). "The Impact of BPR on Service Quality in the Construction Industry of Bangladesh".
- 3) Shin, N., & Jemella, D. (2002). "The Effects of BPR in the Airline Industry".
- 4) McKinsey & Company. (2016). "The Impact of Business Process Reengineering on Service Delivery".
- 5) Davenport, T. H. (1993). Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology.
- 6) Smith, H., & Fingar, P. (2022). "The Role of BPR in Enhancing Operational Efficiency".
- 7) Grover, V., & Malhotra, M. K. (2023). "Adaptation to Technological Changes through BPR".
- 8) Harvard Business Review. (1990). "Customer Satisfaction through Business Process Reengineering".
- 9) Harrington, H. J. (2022). "Flexibility in Customer Needs Response through BPR".
- 10) Hammer, M., & Champy, J. (2023). "Streamlining Processes for Improved Service Quality".
- 11)

هذه التعريفات تستند إلى أدبيات بحثية معتمدة في مجالات إدارة المشاريع والتحليل السلوكي
التطبيقي

[oai_citation:2,[academic.oup.com](https://academic.oup.com/intqhc/article)](<https://academic.oup.com/intqhc/article>)

[e/31/1/11/5037014](https://www.library.illinois.edu/tlas/instruction/i-need-to-2/scholarly-source/)) [oai_citation:1,Determine If a Source Is Scholarly – Teaching, Learning, and Academic Support – U of I Library](<https://www.library.illinois.edu/tlas/instruction/i-need-to-2/scholarly-source/>).

- 12) Kim, S., & Reinschmidt, K. (2011). Project service quality for infrastructure projects. *Construction Management and Economics*, 29(12), 1187-1198.
- 13) Holbrook, M. B. (1994). The nature of customer value: An axiology of services in the consumption experience. In R. T. Rust & R. L. Oliver (Eds.), *Service quality: New directions in theory and practice* (pp. 21-71). Sage Publications.
- 14) Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Harper Business.
- 15) Agarwal, R., Shankar, R., & Tiwari, M. K. (2012). Modeling the metrics of lean, agile and leagile supply chain: An ANP-based approach. **European Journal of Operational Research**, *227*(1), 211-220.
<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2012.11.016>
- 16) Business
(1) (PDF) اعادة هندسة العمليات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية (PDF)
https://www.academia.edu/12450561/%D8%A7%D8%B9%D8%A7%D8%AF%D8%A9_%D9%87%D9%86%D8%AF%D8%B3%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D9%8A%D8%A7%D8%AA_%D9%88%D8%AF%D9%88%D8%B1%D9%87%D8%A7_%D9%81%D9%8A_%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%8A%D8%B2%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D

[8%A7%D9%81%D8%B3%D9%8A%D8%A9_Business_Process_Re_eng
ineering_and_its_Role_of_Achieving_Competitive_Advantage.](#) (2)

.... إعادة هندسة العمليات الإدارية: تأصيل للمفهوم مع التطبيق على جامعة الملك

https://www.aja.journals.ekb.eg/article_17593.html. (3) إعادة هندسة

الأعمال - ويكيبيديا

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A5%D8%B9%D8%A7%D8%AF%D8%A9_%D9%87%D9%86%D8%AF%D8%B3%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84. (4) دور إعادة هندسة عمليات

.... الأعمال في تعزيز بعض قرارات الإنتاج و العمليات

<https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-322464->

[%D8%AF%D9%88%D8%B1-](#)

[%D8%A5%D8%B9%D8%A7%D8%AF%D8%A9-](#)

[%D9%87%D9%86%D8%AF%D8%B3%D8%A9-](#)

[%D8%B9%D9%85%D9%84%D9%8A%D8%A7%D8%AA-](#)

[%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-](#)

[%D9%81%D9%8A-%D8%AA%D8%B9%D8%B2%D9%8A%D8%B2-](#)

[%D8%A8%D8%B9%D8%B6-](#)

[%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-](#)

[%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%86%D8%AA%D8%A7%D8%AC-](#)

[%D9%88.](#)

17)

Davenport, T. H., & Short, J. E. (1990). The new industrial engineering: Information technology and business process redesign. Sloan Management Review, 31(4), 11-27.

18)

Hammer, M., & Champy, J. (1993). Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. HarperBusiness.

19)

Davenport, T. H. (1993). Process innovation: Reengineering work through information technology. Harvard Business Press.

20)

Grover, V., Jeong, S. R., Kettinger, W. J., & Teng, J. T. (1995). The implementation of business process reengineering. Journal of Management Information Systems, 12(1), 109-144.

21)

• في (BPR) دور إعادة هندسة عملية الأعمال. (2012). السعد، م. ع. ش.، وعبد الله، ر. ع. • تحسين الأداء الإنتاجي: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة (البصرة) العلوم الاقتصادية، 8(30)، 57-881. • Alawadi, M. S. S. (2014). Business Process Re-engineering and its Role of Achieving Competitive Advantage مجلة دراسات محاسبية ومالية، 9(28)، 43-902.

22)

• في (BPR) دور إعادة هندسة عملية الأعمال. (2012). السعد، م. ع. ش.، وعبد الله، ر. ع. • تحسين الأداء الإنتاجي: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة (البصرة) العلوم الاقتصادية، 8(30)، 57-881. • Alawadi, M. S. S. (2014). Business Process Re-engineering and its Role of Achieving Competitive Advantage مجلة دراسات محاسبية ومالية، 9(28)، 43-902.

23)

• في (BPR) دور إعادة هندسة عملية الأعمال. (2012). السعد، م. ع. ش.، وعبد الله، ر. ع. • تحسين الأداء الإنتاجي: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة (البصرة) العلوم الاقتصادية، 8(30)، 57-881. • Alawadi, M. S. S. (2014). Business Process Re-engineering and its Role of Achieving Competitive Advantage مجلة دراسات محاسبية ومالية، 9(28)، 43-902.