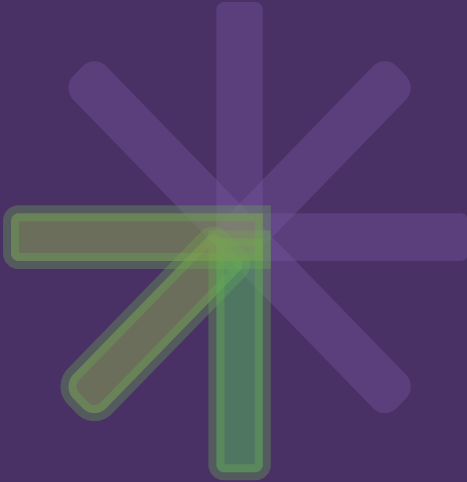


دورة إعادة هندسة العمليات الإدارية وتصميمها من البداية إلى النهاية





دورة إعادة هندسة العمليات الإدارية وتصميمها من البداية إلى النهاية

ملخص البرنامج

إعادة هندسة العمليات الإدارية وتصميمها من البداية إلى النهاية محور دورة تدريبية تمتد 5 أيام بمستوى متقدم للمديرين وقادة التحول، ويخرج منها كل مشارك بميثاق لإعادة الهندسة ومخطط للوضع المستهدف لعملية محورية في جهته. فالتحسينات الجزئية قلما تجدي حين تعبر العملية إدارات عدة وتتراكم فيها الموافقات والتدقيقات المتكررة. ويتدرج البرنامج من اختيار العملية وتشخيصها إلى تصميمها من الصفر، ثم تجربتها ميدانيا وقيادة العاملين خلال التغيير. تقدم هذا البرنامج في إعادة هندسة العمليات الإدارية مارس للتدريب المملكة المتحدة.

المبررات المؤسسية

كثيرا ما تضخ المؤسسات استثمارات كبيرة في أنظمة جديدة بينما يبقى العمل نفسه موزعا بين الإدارات، فتنتقل التكلفة والتأخير من موضع إلى آخر دون أن يختفيا. أما إعادة تصميم عدد محدود من العمليات المتكاملة برعاية الإدارة العليا فتوجه الاستثمار إلى حيث يلمس المتعاملون الفرق، وتجعل القادة لا إدارة التقنية وحدها أصحاب القرار في الخطوات التي تلغى والأدوار التي تتغير والضوابط التي تدمج في مسار العمل.

- زمن الدورة الكلي للعملية: يقصر حين تزال نقاط التسليم والموافقات وطوابير الانتظار.
- تكلفة المعاملة الواحدة: تنخفض حين تحذف الخطوات التي لا تضيف قيمة وتؤتمت الأعمال الروتينية.
- نسبة الإنجاز الصحيح من المرة الأولى: ترتفع حين تبني الضوابط داخل التصميم بدلا من إضافتها في النهاية.

المبادئ والأساس المعرفي

- مبادئ إعادة الهندسة عند Champy و Hammer: يوجه مبدأ تنظيم العمل حول النتائج لا المهام التصميم من الصفر في الجلسة 3.
- نموذج PEMM لنضج العمليات والمؤسسة: تؤطر إمكانات العملية وقدرات المؤسسة فيه تقييم الجاهزية في الجلسة 1.
- منهجية Lean وأداة SIPOC لتحديد نطاق العملية: ينظم تحليل القيمة المضافة وتحديد حدود العملية تشخيص الوضع الراهن في الجلسة 2.
- نموذج Kotter للتغيير في ثماني خطوات: يبني عليه خلق الإحساس بالحاجة وتشكيل التحالف وترسيخ السلوك الجديد في خطة الجانب الإنساني في الجلسة 5.



المشاركون المستهدفون

- القادة الذين يرغبون التغيير العابر للإدارات ويقررون العمليات التي يعاد تصميمها.
- رؤساء مكاتب التحول والتميز المؤسسي والتطوير الإداري.
- ملاك العمليات المسؤولون عن أداء مسار عمل متكامل يمر بعدة إدارات.
- كبار المديرين الذين يتولون مواءمة العمليات المعاد تصميمها مع المنصات الرقمية.

يخدم البرنامج قطاعات المصارف والخدمات الحكومية والرعاية الصحية والمرافق.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات العمليات المرشحة لإعادة الهندسة وفق معايير القيمة والمعانة وإمكانية التنفيذ.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الوضع الراهن للعملية وكشف الهدر والأسباب الجذرية للتأخير.
3. سيكون المشاركون قادرين على بناء تصميم للوضع المستهدف يطبق مبادئ إعادة الهندسة والممكنات الرقمية.
4. سيكون المشاركون قادرين على تبرير إعادة التصميم بدراسة جدوى تغطي المنافع والتكاليف والمخاطر.
5. سيكون المشاركون قادرين على تخطيط تجربة ميدانية بمؤشرات تثبت نجاح التصميم الجديد.
6. سيكون المشاركون قادرين على تصميم خطة تغيير تضمن تبني العاملين والمديرين للعملية الجديدة.

هيكل البرنامج

اليوم 1: استراتيجية إعادة الهندسة واختيار العمليات

أي العمليات تستحق إعادة تصميم جذرية بدلا من التحسين التدريجي؟

- إعادة الهندسة مقابل التحسين المستمر: متى يناسب كل منهما
- خريطة عمليات المؤسسة وتحديد العمليات المحورية
- مصفوفة الاختيار: القيمة الاستراتيجية ومعاناة المتعامل وإمكانية التنفيذ
- تقييم الجاهزية وفق نموذج PEMM للممكنات والقدرات
- أدوار الراعي التنفيذي ومالك العملية

اليوم 2: تشخيص الوضع الراهن للعملية

أين تفقد العملية الحالية الوقت والتكلفة والجودة؟



- تحديد نطاق العملية وحدودها بأداة SIPOC
- رسم مسارات التسليم ونقاط القرار بمخطط المسارات الأفقية
- تحليل القيمة المضافة وتحديد مصادر الهدر
- قياس زمن الدورة وزمن العمل الفعلي وزمن الانتظار
- تحليل الأسباب الجذرية لإعادة العمل والتأخير

اليوم 3: تصميم الوضع المستهدف للعملية

كيف تبدو العملية لو صممت من الصفر؟

- التصميم من الصفر حول النتائج ورحلة المتعامل
- أنماط الموظف المسؤول عن الحالة ونقطة الاتصال الواحدة والمعالجة المتوازية
- إلغاء الموافقات غير الضرورية ودمج الضوابط في مسار العمل
- الممكنات الرقمية: منصات سير العمل والأتمتة الروبوتية للعمليات والخدمة الذاتية
- توثيق نموذج الوضع المستهدف بترميز BPMN 2.0

اليوم 4: دراسة الجدوى وتصميم التجربة الميدانية

كيف يثبت نجاح التصميم الجديد قبل تعميمه؟

- ربط منافع إعادة التصميم بالمؤشرات المالية ومؤشرات الخدمة
- تقييم التكلفة والاستثمار والمخاطر لتصميم الوضع المستهدف
- نطاق التجربة الميدانية ومعايير النجاح وخطوط الأساس للمقارنة
- التغييرات في الأدوار والهيكل والسياسات الناتجة عن إعادة التصميم
- موجات التعميم وإيقاف الخطوات القديمة

اليوم 5: قيادة التغيير في إعادة هندسة العمليات الإدارية

كيف يرسخ القادة العملية المعاد تصميمها في أرجاء المؤسسة؟

- تطبيق نموذج Kotter ذي الخطوات الثماني على تغيير العمليات
- تحليل أثر التغيير على أصحاب المصلحة باستخدام خريطة الوضع الراهن من الجلسة 2
- لوحة مؤشرات أداء العملية المستمدة من مقاييس التجربة في الجلسة 4
- حوكمة ملاك العمليات لتصميم الوضع المستهدف من الجلسة 3
- إنجاز ميثاق إعادة الهندسة ومخطط الوضع المستهدف



المنهجية

يعتمد البرنامج على تحليل الحالات وتمارين التصميم المنظمة، إذ تنقل فرق العمل عملية مطالبات أو تصاريح من مرحلة الاختيار حتى خطة التجربة الميدانية، ثم يكرر كل مشارك الخطوات على عملية من جهته. وتستمد الحالات من المصارف والخدمات الحكومية والمستشفيات، وتختتم كل مرحلة بمراجعة الزملاء لقرارات التصميم قبل الانتقال إلى المرحلة التالية من العمل.

- نشاط مقترح: تقييم خمس عمليات مرشحة على مصفوفة الاختيار.
- نشاط مقترح: إعادة تصميم عملية تصاريح متعددة الموافقات من الصفر.
- نشاط مقترح: محاكاة لقاء مع موظفين تتغير مهامهم في التصميم الجديد.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك ميثاقا لإعادة الهندسة ومخططا للوضع المستهدف لعملية محورية واحدة، يتضمن مبررات الاختيار وتشخيص الوضع الراهن والتصميم الجديد ودراسة الجدوى وخطة التجربة الميدانية وخطة التغيير ونموذج الحوكمة. ويستخدم لطلب موافقة الإدارة العليا وإطلاق فريق إعادة التصميم ومتابعة التنفيذ بعد الإطلاق.

الأسئلة الشائعة

هل يناسب برنامج إعادة هندسة العمليات الإدارية المديرين وملاك العمليات؟

نعم، فهو بمستوى متقدم للقادة الذين يرعون عمليات عابرة للإدارات أو يملكونها، ويفترض خبرة سابقة في إدارة العمليات التشغيلية أو قيادة التغيير.

ما النماذج التي يقوم عليها تدريب إعادة هندسة العمليات الإدارية؟

يقوم على مبادئ إعادة الهندسة عند Champyg Hammer، ونموذج PEMM لنضج العمليات، وتحليل القيمة المضافة في منهجية Lean مع أداة SIPOC، ونموذج Kotter للتغيير.

كيف يستخدم الميثاق الناتج عن تدريب إعادة هندسة العمليات الإدارية في العمل؟

تعرضه على اللجنة التنفيذية لاعتماد إعادة التصميم، وتوجه به الفريق الذي سيجرب العملية الجديدة، وتتابع من خلاله المنافع بعد التعميم.



ما الفرق بين إعادة هندسة العمليات الإدارية والتحسين المستمر؟

يحقق التحسين المستمر مكاسب صغيرة داخل العملية القائمة، أما إعادة هندسة العمليات الإدارية فتعيد النظر في العملية ذاتها وتصممها من جديد من بدايتها إلى نهايتها.