

The Role of Process Reengineering In Improving the Quality of Services Provided to Customers A case study of Giad Automotive Company (2018-2022)

- Lobna Al-Zubair Jad Al-Rab¹ : Assistant Professor, faculty of Science and Technology Sudan
-Salma Mohammed Ali² : Assistant Professor, Emirates College For Science And Technology ECST in Sudan

Received:01/11/2024

Accepted :23/11/2024

Published :31/01/2025

Abstract:

The study examined the role of process re-engineering in improving the quality of service provided to customers. The problem of the study was that Sudanese companies in general and Giad cars companies in particular suffer from low quality, weak programs that encourage initiative and take responsibility in presenting creative ideas, and the inability to develop many alternatives to deal with the problems they face, although they have brought about some traditional changes, but It still suffers from some problems, which requires working on the use of process engineering to provide the appropriate environment to improve the quality of services provided to customers. The importance of the study stemmed from the fact that it helps the company in improving the quality of services to reach its desired goals. Necessary to improve the quality of services in the company, which enables officials to take the necessary developmental decisions. The study aimed to identify the role of administrative process re-engineering (engineering) in improving the quality of services provided to customers. The study followed the historical approach and the analytical descriptive approach. The study reached results that Giad Automotive Company uses external experts to assist it in re-engineering the company's administrative operations. The re-engineering of operations at Giad Motors Company has improved the level of quality of services provided to the company's customers. The study recommended the support of senior management and presenting it in a transparent and simple way so that management does not face resistance to change by individual employees. Paying attention to developing the organizational culture of the company to educate employees about the importance of applying process engineering as a tool to improve the quality of services.

Keywords: information technology, communication, employee empowerment, willingness to change, service quality.

1- Lobna Al-Zubair Jad Al-Rab : lingojad2020@gmail.com

2- Salma Mohammed Ali: SalmaOmohammedOali@gmail.com

دور إعادة هندسة العمليات في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء دراسة حالة شركة جياذ للسيارات (2018-2022م)

- لبنى الزبير جاد الرب¹: أستاذ الإدارة المساعد، كلية المدار للعلوم و التكنولوجيا ، السودان.

- سلمى محمد علي²: أستاذ الإدارة المساعد ، كلية الامارات للعلوم و التكنولوجيا ، السودان.

تاريخ النشر: 2025/01/31

تاريخ القبول: 2024/11/23

تاريخ الإرسال: 2024/11/01

الملخص

تناولت الدراسة دور إعادة هندسة العمليات في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء . تمثلت مشكلة الدراسة في أن تعاني الشركات السودانية عامة وشركات جياذ للسيارات خاصة من انخفاض جودتها وضعف البرامج التي تشجع على المبادرة وتحمل المسؤولية في طرح أفكار إبداعية وعدم القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات التي تواجهها على الرغم من أنها أحدثت بعض التغيرات التقليدية، إلا أنها ما زالت تعاني من بعض المشكلات، مما يتطلب العمل على استخدام هندسة العمليات لتوفير البيئة المناسبة لتحسين جودة الخدمات التي تقدم للعملاء، نبعت أهمية الدراسة من أنه يساعد الشركة في تحسين جودة الخدمات للوصول لأهدافها المنشود، يسهم البحث في توفير المعلومات اللازمة لإصدار الأحكام وتقدير الحاجات اللازمة لتحسين جودة الخدمات بالشركة مما يمكن المسؤولين من اتخاذ القرارات التطويرية اللازمة لذلك. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. اتبعت الدراسة المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى نتائج إن شركة جياذ للسيارات تستعين بخبراء خارجيين لمساعدتها في إعادة هندسة العمليات الإدارية بالشركة. أن إعادة هندسة العمليات بشركة جياذ للسيارات حسنت من مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء بالشركة. أوصت الدراسة بدعم الإدارة العليا وتقديمها بصورة شفافة وبسيطة لكي لا تواجه الإدارة مقاومة التغيير من قبل الأفراد العاملين. الاهتمام بتطوير الثقافة التنظيمية بالشركة لتوعية العاملين بأهمية تطبيق هندسة العمليات كأداة لتحسين جودة الخدمات.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، الاتصال ، تمكين العاملين، الاستعداد للتغيير، جودة الخدمات.

1- لبنى الزبير جاد الرب، البريد الإلكتروني: lingojad2020@gmail.com

2- سلمى محمد علي ، البريد الإلكتروني: Salma0mohammed0ali@gmail.com

المقدمة:

يشهد العالم اليوم تغييرات جذرية وسريعة تؤثر على مختلف جوانب حياة الإنسان، خاصة في مجال الإدارة والعمليات التجارية. وقد فرضت هذه التغيرات تحديات جديدة على المؤسسات الإدارية، حيث تسعى هذه المؤسسات إلى استيعاب الأنظمة المتطورة والتكيف مع الأفكار والتوجهات الحديثة، تكتسب المؤسسة طابع الحداثة والتطور وأن الإدارة الحديثة تحتاج إلى اعتماد أساليب تتوافق مع المتغيرات التي يمر بها القطاع العام، لأن الأساليب والوسائل التقليدية لم تعد قادرة على التعامل مع التطورات الحديثة. ظهر مفهوم إعادة الهندسة في أوائل التسعينات، وخاصة في عام 1992، عندما بدأ الكابتن الأمريكيان مايكل هامر وجيمس شامبي الهندسة كعنوان لكتابهما "هندرة المنظمات". أحدثت الهندرة ثورة حقيقية في عالم الإدارة من خلال أفكار غير تقليدية تدعو لإعادة التفكير في جميع الأنشطة والعمليات والاستراتيجيات التي تقوم عليها العديد من المؤسسات والشركات العاملة في عالمنا اليوم. ولعل أهم ما في هذا المفهوم هو دعوة العاملين إلى الإبداع في عملهم والتحرر من قيود التكرار والرتابة والنظر إلى الأشياء المحيطة بعملهم من منظور أوسع يساعد على إطلاق الطاقات الإبداعية الكاملة فيهم. الجميع. تعتبر إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة" إحدى مناهج التطوير، حيث تركز على إعادة التصميم السريع والتغيير الجذري للعمليات الإدارية الاستراتيجية ذات القيمة المضافة، بالإضافة إلى الأنظمة والسياسات والهياكل التنظيمية، بهدف تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وجذب العملاء.

مشكلة الدراسة :

تعاني الشركات السودانية بشكل عام، وشركة جياذ للسيارات بشكل خاص، من تدني الجودة، وضعف البرامج التي تشجع على المبادرة والمسؤولية في طرح أفكار إبداعية وعدم القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات التي تواجهها، على الرغم من أنها أحدثت بعض التغيرات التقليدية، ولا تزال تعاني من بعض المشكلات التي تحتاج إلى العمل على استخدام هندسة العمليات لتوفير البيئة المناسبة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. بناءً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتمثل في: ما هو دور إعادة هندسة العمليات في تحسين جودة الخدمات التي تقدم للعملاء بالشركة؟

يندرج تحت هذا السؤال المحوري عدة تساؤلات فرعية على النحو التالي؟

- ما هو دور الالتزام وقناعة الإدارة العليا في تحسين جودة الخدمات بالشركة؟
- ما هو دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات بالشركة؟
- ما هو دور الاتصال في تحسين جودة الخدمات بالشركة؟
- ما هو دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمات بالشركة؟
- ما هو دور الاستعداد للتغيير في تحسين جودة الخدمات بالشركة؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

- تساعد الشركة في تحسين جودة الخدمات للوصول لأهدافها المنشودة.
- تناولها لموضوع إعادة هندسة العمليات وجودة الخدمات المقدمة للعملاء الذي لا يزال مصدر اهتمام الباحثين وموضوع حديث وفعال في الفكر الإداري الحديث.
- تسهم الدراسة في توفير المعلومات اللازمة لإصدار الأحكام وتقدير الحاجات اللازمة لتحسين جودة الخدمات بالشركة مما يمكن المسؤولين من اتخاذ القرارات التطويرية اللازمة لذلك.
- تنفيذ الدراسة واضعي السياسات بالشركة ومتخذي القرارات في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء بالشركة.

أهداف الدراسة :

- هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إعادة هندسة العمليات الإدارية (المندرة) في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء ويتم تحقيق هذا الهدف من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية المتمثلة في:
- بيان دور الالتزام وقناعة الإدارة العليا في تحسين جودة الخدمات بالشركة.
 - التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات بالشركة.
 - دراسة دور الاتصال في تحسين جودة الخدمات بالشركة.
 - توضيح دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمات الإدارية بالشركة.
 - بيان أثر الإستعداد للتغيير في تحسين جودة الخدمات بالشركة.

فرضيات الدراسة :

- تسعي الدراسة إلى اختبار الفرضية الرئيسية التالية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إعادة هندسة العمليات الإدارية (المندرة) وتحسين جودة الخدمات بالشركة. تتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام وقناعة الإدارة العليا وتحسين جودة الخدمات بالشركة.
 - هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات بالشركة.
 - هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات بالشركة.
 - هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات بالشركة.
 - هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات بالشركة.

منهج الدراسة :

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ويمثل هذا المنهج طريقة تعتمد للحصول على معلومات وافية ودقيقة تصف الحالة الراهنة أو تصور الواقع الاجتماعي، وتحدد الصورة التي يجب أن تكون عليها هذه الظواهر في ظل معايير محددة مع تقديم توصيات أو اقتراحات من شأنها تعديل الواقع الحالي.

مصادر جمع بيانات البحث:

يعتمد البحث على المصادر الأولية: وتستخدم الاستبانة والمقابلات الشخصية لجمع البيانات ، بالإضافة إلى المصادر الثانوية: الكتب، البحوث العلمية، الدراسات، التقارير، المجلات والصحف، الندوات والمؤتمرات ذات الصلة بموضوع البحث.

حدود الدراسة : تشمل حدود البحث الآتي:

الحدود الزمنية: تغطي هذه الدراسة لفترة الزمنية من (2018-2022م)

الحدود المكانية: شركة جيايد للسيارات - الخرطوم.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين بشركة جيايد للسيارات.

الدراسات السابقة:

دراسة (Goksoy ، 2012):

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الهندرة كأداة استراتيجية لادارة التغيير التنظيمي، أظهرت النتائج نجاح التطبيق الجيد للهندرة في الشركة، وأشارت إلى أبرز عوامل النجاح التي شملت: التزام الإدارة العليا بتطبيق الهندرة، القيادة الفعالة والدعم المقدم، توفير الموارد المناسبة، العمل الجماعي وكفاءة فريق الهندرة، فعالية تكنولوجيا المعلومات، وملاءمة استراتيجية الهندرة مع استراتيجية الشركة، بالإضافة إلى التركيز على العملاء

دراسة (مصطفى ، 2013):

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الهندرة في تطوير الأداء الإداري برئاسة شركة زين للاتصالات. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : أدت الهندرة إلى إدخال أساليب عمل جديدة وإستفادة منها شركة زين في سرعة الأداء، تطبيق الهندرة أدى إلى تقليل حجم العمليات بالشركة وبالتالي تقليل حجم الإشراف علي العمليات. أوصت الدراسة بتوثيق التجارب والممارسات الإدارية الناجحة في مجال إعادة هندسة العمليات بالمؤسسات الربحية.

دراسة (تغريد ، 2021):

هدفت الدراسة إلى دراسة واقع الهندرة بأبعادها (التنظيمي، البشري، التكنولوجي) ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بشركة كوفتي للمواد الغذائية بالسودان، توصلت الدراسة إلى أنه كلما زاد تنمية البعد التنظيمي لدى العاملين وتنمية الموارد البشرية بالشرة وتطوير التكنولوجيا كلما ساعد ذلك على تحسين الميزة التنافسية بالشركة، وان الشركة تلبي حاجات عملائها بالجودة المطلوبة وتقدم خدمات أقل تكلفة مقارنة مع المنافسين أوصت الدراسة بضرورة تخصيص ميزانية سنوية لإعادة هندسة العمليات لتعزيز القدرات التنافسية.

دراسة (الخلوية ، 2021):

تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة على التسائل التالي : ما أثر إدارة المعرفة على تحسين جودة الخدمات بالجامعات الجزائرية ؟ هدفت الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات ، توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة لم تعد خياراً يمكن أن تنتهجه الجامعات للارتقاء بجودة خدماتها، بل صارت ضرورة حتمية بسبب التطور المتسارع للمعرفة، أوصت الدراسة

بضرورة سعي الجامعات إلى تحقيق أبعاد إدارة المعرفة ومحاولة تطبيقها بشتى الطرق والأساليب وفتح قنوات العمل المشترك لتعزيز العلاقات.

الإطار النظري:

I- إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة):

نشأ مفهوم إعادة الهندسة في أوائل التسعينيات، وتحديدًا في عام 1992، عندما أطلق القائدان الأمريكيان مايكل هامر وجيمس شامبي مفهوم "الهندرة" من خلال كتابهما الشهير "هندرة المنظمات". منذ ذلك الحين، أحدثت إعادة الهندسة ثورة في عالم الإدارة الحديثة، من خلال تقديم أفكار غير تقليدية وتتطلب إجراء إصلاح شامل للعمليات والإجراءات والاستراتيجيات التي تدعمها جميع المنظمات والشركات. وقد تجلت أهمية هذا المفهوم من خلال تشجيع الموظفين على الإبداع والتفكير خارج الصندوق، مما يساعدهم على التغلب على قيود الروتين والتكرار. يتم تشجيع الموظفين على رؤية بيئة عملهم من منظور شمولي، مما يزيد من فرص تطوير الإمكانيات الإبداعية لكل فرد. ويتطلب ذلك إصلاحًا جذريًا وإعادة تصميم العمليات الرئيسية في المؤسسات من أجل تحقيق تحسينات كبيرة في مؤشرات الأداء الحديثة مثل جودة الخدمة والتكلفة وسرعة تنفيذ العمل..(العتيبي ، 2004 ، ص 13).

ويعرف بأنه: البدء من جديد، أي من الصفر، حيث لا يقتصر الأمر على إصلاح أو ترميم الوضع القائم، أو إجراء تغييرات تجميلية تترك الهياكل الأساسية كما هي. بل يتجاوز ذلك ليعني التخلي التام عن إجراءات العمل القديمة، والتفكير بشكل جديد ومختلف في كيفية تصنيع المنتجات أو تقديم الخدمات. يهدف هذا التغيير الجذري إلى تلبية رغبات العملاء بشكل أفضل، مما يعزز من القدرة التنافسية للمنظمات.(Hammer ، 1993).

وتعرف أيضاً بأنها: إعادة الهيكلة المتزامنة لعمليات المنظمة وهيكلها التنظيمي وأنظمة المعلومات لتحقيق تحسينات جذرية في كل من الوقت والتكلفة وكل ما يتعلق بالسلع والخدمات المقدمة للعميل. (الحنوي ، ص 32).

تُعرف هندسة العمليات الإدارية بأنها: أداة للتصميم السريع والجذري للعمليات الإدارية والاستراتيجية القيمة، بالإضافة إلى دعم الأنظمة والسياسات والهياكل التنظيمية بهدف تعظيم سير العمل وزيادة الإنتاجية. ويُعرف أيضاً بأنه: التفكير الابتكاري لقيادة المنظمة وإدارتها العليا ورغبتهم الأكيدة في إجراء تغييرات جذرية أو مؤثرة في عمليات الأنشطة التي لها تأثير على المنظمة بهدف التحسين المستمر للجودة والأداء . وخفض التكاليف وتحسين مستويات عالية من رضا العملاء.

ويرى البعض أنها: وسيلة لتحسين العمليات وبالتالي تحسين نتائج المنظمة. بشكل عام، يتضمن مصطلح BPR اكتشاف كيف يمكن تعديل العمليات الإدارية الحالية، وكيفية إعادة تصميم هذه العمليات للتخلص من الجهد الضائع، وتحسين الكفاءة، وكيفية تنفيذها. التغييرات في العمليات للحصول على القدرة التنافسية (Rock,Natash ، 2003).

ويمكن تعريفه أيضاً على أنه التحليل والتصميم وسير العمل والعمليات بين المنظمات.

ومن أجل الاستفادة من ركائز إعادة الهندسة وخصائصها في تطوير أي منظمة، لا بد من تحديد أهدافها بشكل واضح. وقد تم تحديد الأهداف على النحو التالي(محبوب ، 2002 ، ص 113):

- تحقيق تغيير جذري في الأداء: ويتمثل بتغيير أسلوب وأدوات العمل والنتائج، مما يتيح للموظفين تصميم وأداء العمل وفقاً لاحتياجات العملاء وأهداف المنظمة.
- التركيز على العملاء: توجيه المنظمة نحو تلبية احتياجات العملاء ورغبتهم من خلال إعادة بناء العمليات لتحقيق هذا الهدف.
- تحقيق السرعة: تمكين المنظمة من تنفيذ الأعمال بسرعة عالية من خلال توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وتسهيل الوصول إليها.
- تحقيق الجودة: جودة الخدمات والمنتجات لتلبية توقعات العملاء واحتياجاتهم.
- خفض التكاليف: التخلص من العمليات غير الضرورية والتركيز على العمليات ذات القيمة المضافة.
- التفوق على المنافسين: مساعدة المنظمة في التفوق على المنظمات المنافسة التي قد لا يصعب اللحاق بهم ولكن يصعب التغلب عليها لأنها قد لا تكون قابلة للتقليد أو قد يحتفي الدافع للتغيير. من المهم تحقيق ميزة تنافسية، مثل ضغط التكاليف وفي نفس الوقت زيادة قيمة المنتج، من خلال تحسين استغلال الموارد المتاحة وترشيد العمليات والبيع في ظل ظروف أفضل.
- إن تطبيق مبادئ إعادة هندسة العمليات الإدارية يحقق العديد من الفوائد للمنظمة، حيث يساعدها على العمل بفعالية وكفاءة ومواجهة التحديات. وقد تم تلخيص هذه الفوائد فيما يلي: (خليل ، 2008 ، ص 14):
- توحيد الوظائف التخصصية في وظيفة واحدة، ويجب جمع الأعمال ذات التخصص في مكان واحد لتوفير الوقت وتقليل التكاليف وتنسيق العمل وتخطيطه.
- الانتقال من المهام البسيطة إلى الأعمال المركبة، مما يعزز من تقاسم المسؤولية بين أعضاء الفريق
- زيادة حرية الأفراد في أداء المهام، حيث يتم اختيار أفراد قادرين على المبادرة وابتكار قواعد العمل.
- تشجيع التعليم المستمر بجانب التدريب لتنمية مهارات الأفراد وزيادة وعيهم.
- تنفيذ خطوات العمل بطبيعتها يقلل من الوقت بين خطوات العمل ويسمح بإكمال العديد من الخطوات في نفس الوقت.
- يتطلب تنفيذ برنامج إعادة الهندسة توافر عدد من المتطلبات الأساسية، والتي يمكن تسميتها بالعناصر الحاسمة للنجاح، ومن هذه المتطلبات ما يلي:
- **إلزام وقناعة الإدارة العليا:** يعتمد نجاح إعادة هندسة العمليات بشكل كبير على مدى التزام وقناعة الإدارة العليا بضرورة تبني هذا البرنامج.
- **تكنولوجيا المعلومات:** أدى التطور السريع في بيئة المنظمات إلى اعتماد تكنولوجيا المعلومات كوسيلة استراتيجية وحاسمة لبقاء واستمرار المنظمات المعاصرة، بحيث أنتج الجنس البشري خلال الثلاثين سنة الأخيرة كمية تزيد عن ماتم إنتاجها في الخمسة

آلاف سنة الماضية، أصبحت المعلومات أكثر من أي وقت مضى، ويعتقد 43% من المديرين في جميع أنحاء العالم أن الحاجة إلى مزيد من المعلومات تؤخر اتخاذ القرارات المهمة.

الاتصال الفعال: تطلب المراحل المختلفة لعملية إعادة الهندسة، على جميع المستويات الإدارية، تواصلًا فعالًا يساهم في قبول الموظفين للمبادرات الجديدة.

تمكين العاملين: في فلسفة إعادة الهندسة، يُنقل الموظفون إلى مستويات إدارية أدنى ليكونوا قادرين على اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.

الإستعداد للتغيير: يتطلب تنفيذ إعادة الهندسة تغيير الثقافة السائدة التي يعمل بها النظام الحالي، والانتقال إلى ثقافة جديدة تدعم العناصر الأساسية اللازمة لنجاح عملية التطبيق (العامري ، 2002 ، ص 11).

II- جودة الخدمة المقدمة للعملاء:

يمكن اعتبار جودة الخدمة بمثابة شيء يتم إنتاجه واستهلاكه في وقت واحد، ولكن بعد الحصول عليها يمكن تجربة نتائجه أو تأثيره. (Schroeder ، 1985).

ويعرف أيضًا بالتفاعل الاجتماعي بين مقدم الخدمة والعميل بهدف تحقيق الكفاءة لكليهما. (Voss ، 1985).
إن مفهوم رضا العملاء هو حكم عام أو موقف عام يتعلق بتميز الخدمة، بينما تعرف جودة الخدمة بأنها درجة واتجاه الفجوة بين آراء العملاء وتوقعاتهم. (Kwan ، 1996).

يمكن تلخيص أهمية إدارة الجودة فيما يلي (Parasuraman ، 1985):

- يعد الجودة سلاحاً تنافسياً يضمن للمؤسسة حصة أكبر في السوق.
 - تُعد الجودة وسيلة لتحسين ربحية الشركة.
 - تسعى الجودة إلى تحقيق الرضا من خلال التركيز على احتياجات العملاء ورغباتهم.
 - تقلل الجودة من معدل دوران العمالة لأنها تسعى لرضا العملاء سواء الداخليين أو الخارجيين.
 - الجودة تجذب العملاء الجدد الذين يريدون خدمة استثنائية.
 - التطوير في الجودة يشمل جميع الموظفين.
 - زيادة الكفاءة من خلال زيادة التعاون بين أقسام الجودة وتشجيع العمل الجماعي.
- هناك عشرة معايير أساسية لتقييم جودة الخدمة المقدمة حسب تصور العميل، وهي ثابتة لكل الخدمات المقدمة (Kwan ، 1996):

- الاعتمادية: وتعني الاتساق في أداء الخدمة وتقديمها بالشكل الصحيح من المرة الأولى.
- درجة الاستجابة: تشير إلى مدى سرعة استجابة مقدمي الخدمة لطلبات العملاء واحتياجاتهم.
- الكفاءة: تعني أن مقدمي الخدمة يمتلكون القدرات اللازمة لتقديم خدمة مميزة للعملاء.
- الأمان: ويقصد بها إلمام الموظفين بمهام وظائفهم بشكل يمكنهم من تقديم الخدمة دون أي مخاطر.

- الجوانب المادية الملموسة: وتشمل المظهر الخارجي للأشخاص والمعدات والمواد ووسائل الاتصال.
- الاتصال: يعني تبادل المعلومات المتعلقة بالخدمة بين مقدمي الخدمة والعملاء بطريقة بسيطة وسهلة.
- المصدقية: ويعني وجود مستوى عال من الثقة في مقدمي الخدمة مع مراعاة مصالح واحتياجات العملاء.
- إمكانية الوصول: والتي تشير إلى سهولة الوصول والتواصل مع مقدمي الخدمة.
- التعاطف: يتطلب بذل جهد لتحديد احتياجات العملاء وتكييف الخدمة بناءً على تلك المعرفة.
- المحاملة أو اللباقة: تشير إلى حسن معاملة العملاء.

III - الاطار العملي:

III-1 مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية بسيطة مكونة من (50) مفردة العاملين بشركة جيايد للسيارات

III-2 الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم تفريغ وتحليل بيانات الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة
- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي.
- اختبار (ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- معادلة سبيرمان براون للثبات للتحزئة النصفية.
- اختبار (T) في حالة عينة واحدة لمتوسط عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد وهي (3) أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
- تحليل الانحدار: تم استخدام تحليل الانحدار (البسيط) لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة.

III-3 نتائج تحليل البيانات الشخصية

النوع: أن أفراد العينة المبحوثة من الذكور حيث بلغت نسبتهم (78%) من أفراد العينة الكلية بينما بلغت نسبة الإناث في العينة (22%) فقط من إجمالي العينة المبحوثة.

العمر: أن أعلى فئة بين أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين (50 سنة فأكثر) بنسبة (34%) من أفراد العينة الكلية، ثم يليهما الفئتان 20 وأقل من 30 سنة، و40 وأقل من 50 سنة بنسبة 20% لكل فئة، وأخيراً جاءت الفئة (30 وأقل من سنة)، بنسبة 14% من إجمالي العينة المبحوثة

المؤهل العلمي: أن غالبية أفراد العينة المبحوثة مؤهلاتهم العلمية (جامعي فما فوق) حيث بلغت نسبتهم (94%) من أفراد العينة الكلية بينما تليها الفئة (ثانوي) بنسبة 3% من أفراد العينة المبحوثة.

المسمى الوظيفي: أن غالبية أفراد العينة المبحوثة مسمياتهم الوظيفية (موظف) بلغت نسبتهم (54%) من أفراد العينة الكلية بينما تليها (مدير إدارة) بنسبة (20%)، ويليه (رئيس قسم) بنسبة (14%)، أما المسميات الأخرى فقد جاءت بنسبة (12%) من أفراد العينة المبحوثة.

الخبرة: أن غالبية أفراد العينة المبحوثة كانت سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر) بنسبة بلغت 62%، تليها الفئة (5 وأقل من 10 سنوات) بنسبة بلغت 22%، وأخيراً جاءت الفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة بلغت (16%) من أفراد العينة الكلية.

III - 4- اختبار فرضيات الدراسة:

من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية تم اختبار فروض الدراسة كالآتي:

الفرضية الرئيسية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هندسة العمليات الإدارية (المندرة) وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

وتتفرع منها الفرضيات كالآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام وقناعة الإدارة العليا وتحسين جودة الخدمات.

تم صياغة هذا الفرض كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام وقناعة الإدارة العليا وتحسين جودة الخدمات.

الفرضية البديلة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام وقناعة الإدارة العليا وتحسين جودة الخدمات.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله في الدراسة

(جودة الخدمات) والمتغير المستقل ويمثله (الالتزام وقناعة الإدارة العليا) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول (1) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الالتزام وقناعة الإدارة العليا وتحسين جودة الخدمات

الفرضية الفرعية الثانية	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الالتزام وقناعة الإدارة العليا وتحسين جودة الخدمات	0.11	0.68	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.98			
معامل التحديد (R ²)	0.01			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج الدراسة الميدانية 2023م

يتضح من الجدول (1):

هنالك ارتباط طردي وسط بين الالتزام وقناعة الإدارة العليا وتحسين جودة الخدمات ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0.98) وتدلل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطيه بين (الالتزام وقناعة الإدارة العليا وتحسين جودة الخدمات). كما بلغت قيمة معامل الانحدار

(0.11) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود أثر طردي (الالتزام وقناعة الادارة العليا في تحسين جودة الخدمات في المجتمع موضع الدراسة) وبالتالي فأن تغيير في (الالتزام وقناعة الادارة العليا) بنسبة 10% يؤدي إلى إحداث تغيير في (تحسين جودة الخدمات) بمعدل (1.1%). كما تشير نتائج التقدير إلى أن الالتزام وقناعة الادارة العليا تؤثر في تحسين جودة الخدمات بنسبة (11%) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.11) بينما المتغيرات الأخرى تؤثر على الجودة بنسبة (89%). كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام وقناعة الادارة العليا وتحسين جودة الخدمات وفقا لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة بين الالتزام وقناعة الادارة العليا وتحسين جودة الخدمات (0.68) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعلى يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام وقناعة الادارة العليا وتحسين جودة الخدمات في المجتمع موضع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام وقناعة الادارة العليا وتحسين جودة الخدمات).
الفرضية الفرعية الثانية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات و تحسين جودة الخدمات
تم صياغة هذا الفرض كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات.
الفرضية البديلة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات.
ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله في الدراسة (تحسين جودة الخدمات) والمتغير المستقل ويمثله (تكنولوجيا المعلومات) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول (2) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات

الفرضية الفرعية الثالثة	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات	0.70	5.46	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.62			
معامل التحديد (R ²)	0.38			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج الدراسة الميدانية 2023م

يتضح من الجدول (2): هنالك ارتباط طردي قوى بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0.62) وتدلل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطية بين (تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات). كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.70) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود أثر طردي (تكنولوجيا المعلومات على تحسين جودة الخدمات في المجتمع موضع الدراسة) وبالتالي فأن تغيير في (نشر وتعميم المعرفة) بنسبة 10% يؤدي إلى إحداث تغيير في

(تحسين جودة الخدمات) بمعدل (7.0%). كما تشير نتائج التقدير إلى أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر في تحسين جودة الخدمات بنسبة (70%) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.70) بينما المتغيرات الأخرى تؤثر على الأداء بنسبة (30%). كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات وفقا لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات (5.46) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات في المجتمع موضع الدراسة

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على

(هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين جودة الخدمات).

الفرضية الفرعية الثالثة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات.

الفرضية البديلة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله في الدراسة

(تحسين جودة الخدمات) والمتغير المستقل ويمثله (الاتصال) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول (3) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات

الفرضية الفرعية الثالثة	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات	0.43	3.78	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.84			
معامل التحديد (R ²)	0.23			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج الدراسة الميدانية 2023م

يتضح من الجدول (3): هنالك ارتباط طردي قوى بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0.84) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطية بين (الاتصال وتحسين جودة الخدمات). كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.43) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود أثر طردي (للاتصال على تحسين جودة الخدمات في المجتمع موضع الدراسة) وبالتالي فإن تغيير في (نشر وتعميم المعرفة) بنسبة 10% يؤدي إلى إحداث تغيير في (تحسين جودة الخدمات) بمعدل (4.3%). كما تشير نتائج التقدير إلى أن الاتصال يؤثر في تحسين جودة الخدمات بنسبة (43%) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.43) بينما المتغيرات الأخرى تؤثر على تحسين جودة الخدمات بنسبة (57%). كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات وفقا لاختبار (t) عند

مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات (3.78) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات في المجتمع موضع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وتحسين جودة الخدمات).

الفرضية الفرعية الرابعة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات.

الفرضية البديلة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله في الدراسة

(تحسين جودة الخدمات) والمتغير المستقل ويمثله (تمكين العاملين) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول (4) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات

الفرضية الفرعية الثالثة	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات	0.80	5.63	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.63			
معامل التحديد (R ²)	0.40			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج الدراسة الميدانية 2023م

يتضح من الجدول (4): هنالك ارتباط طردي قوى بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0.63) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطيه بين (تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات). كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.80) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود أثر طردي (لتمكين العاملين على تحسين جودة الخدمات في المجتمع موضع الدراسة) وبالتالي فإن تغيير في (تمكين العاملين) بنسبة 10% يؤدي إلى إحداث تغيير في (تحسين جودة الخدمات) بمعدل (8.0%). كما تشير نتائج التقدير إلى أن تمكين العاملين يؤثر في تحسين جودة الخدمات بنسبة (80%) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.80) بينما المتغيرات الأخرى تؤثر على تحسين جودة الخدمات بنسبة (20%). كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات وفقا لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات (5.63) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات في المجتمع موضع الدراسة

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وتحسين جودة الخدمات).

الفرضية الفرعية الخامسة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات.

الفرضية البديلة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله في الدراسة

(تحسين جودة الخدمات) والمتغير المستقل ويمثله (الاستعداد للتغيير) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول (5) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات

الفرضية الفرعية الثالثة	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات	0.61	4.44	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.54			
معامل التحديد (R ²)	0.29			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج الدراسة الميدانية 2023م

يتضح من الجدول (5): هنالك ارتباط طردي قوى بين الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0.54) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطية بين (الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات). كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.61) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود أثر طردي (للاستعداد للتغيير على تحسين جودة الخدمات في المجتمع موضع الدراسة) وبالتالي فإن تغيير في (الاستعداد للتغيير) بنسبة 10% يؤدي إلى إحداث تغيير في (تحسين جودة الخدمات) بمعدل (6.1%). كما تشير نتائج التقدير إلى أن الاستعداد للتغيير يؤثر على تحسين جودة الخدمات بنسبة (61%) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.61) بينما المتغيرات الأخرى تؤثر على تحسين جودة الخدمات بنسبة (39%). كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات وفقاً لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة بين الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات (4.44) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات في المجتمع موضع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستعداد للتغيير وتحسين جودة الخدمات).

الخاتمة:

تلعب إعادة هندسة العمليات دورًا حيويًا في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال تحليل وإعادة تصميم العمليات الأساسية للشركة لتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء والكفاءة. و أدت ذلك إلى تقليل التكاليف، و تسريع الإجراءات، وزيادة الجودة . و تقديم الخدمات بسرعة وفعالية تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما عززت من رضاهم وولائهم للشركة. و أن إعادة هندسة العمليات بشركة جياذ للسيارات حسنت من مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء بالشركة.

النتائج:

- خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:
- تستعين شركة جياذ للسيارات بخبراء خارجيين لمساعدتها في إعادة هندسة العمليات الإدارية بالشركة.
- تمكن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة من إعادة تصميم العمليات الإدارية وتنسيق من خلال تنسيق العمل الإداري بين المستويات الإدارية المختلفة بالشركة.
- أن برامج تنمية وتطوير الموظفين المعتمدة بشركة جياذ للسيارات تساعد علي إعادة بناء العمليات الإدارية بالشركة.
- تقوم شركة جياذ للسيارات بإعادة توصيف الوظائف وتبسيطها وتقسيمها علي فرق العمل لتحسين جودة الخدمات التي تقدم للعملاء بالشركة.
- أن إعادة هندسة العمليات بشركة جياذ للسيارات حسنت من مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء بالشركة.
- أكدت نتائج الدراسة وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين أبعاد هندسة العمليات و تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء بالشركة.

التوصيات:

- بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحثان كالاتي :
- دعم الإدارة العليا وتقديمها بصورة شفافة وبسيطة لكي لا تواجه الإدارة مقاومة التغيير من قبل الأفراد العاملين.
- الاهتمام بتطوير الثقافة التنظيمية بالشركة لتوعية العاملين بأهمية تطبيق هندسة العمليات كأداة لتحسين جودة الخدمات .
- تنمية مهارات العاملين بالشركة بما يتناسب مع الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات.
- إعادة بناء الهيكل التنظيمي بشركة جياذ للسيارات على أسس علمية ووضع معايير موضوعية لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء
- إيجاد نمط اتصال قوي بين الإدارات المختلفة بالشركة لتحسين جودة الخدمات المقدمة بالشركة.

- الإستمرار في تطوير جودة الخدمة وأساليبها وفق منهج علمي وعملي يهدف إلى توفير الوقت والجهد والتكلفة وجودة العمل وتبسيط الإجراءات وإستخدام أسلوب المقارنة.

الخاتمة:

قائمة المراجع باللغة العربية:

1. الخلو، تجاني رقية، سمية، عون ، (2021م) دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات ،رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر.
2. العتيبي، سعد والحمامي، راشد ، (2004م) اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) في القطاع العام عوامل النجاح الحاسمة , المؤتمر الأول للجودة، جامعة الملك سعود، جدة، ص13
3. العامري، فاضل عباس والطائي، محمد عبد حسين ، (2002م) صياغة الرؤية الاستراتيجية لصناعة تقانة المعلومات في الاقطار العربية، المجلة العراقية للعلوم الادارية والاقتصادية، العدد الثاني، بغداد، ص11
4. الحناوي، محمد صالح والسيد، اسماعيل، قضايا ادارية معاصرة، ط2، (القاهرة: الدار الجامعية للطبع والنشر)، ص32
5. خليل، عطالله (2008م) دور هندسة العمليات في دعم قرارات خفض التكاليف في ظل فلسفة ادارة التغيير، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن، إدارة التغيير ومجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، ص14
6. عبد الحليم، تغريد عوض ،(2021م) دور الهندرة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة شركة كوفتي للمواد الغذائية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، المجلد 29، العدد الأول، جامعة امدرمان الاسلامية، ص 76-99
7. كرنكة، مصطفى حمدان (2013م)، دور إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في تطوير الأداء الإداري في المنشآت الخدمية دراسة رئاسة شركة زين للإتصالات بالخرطوم، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة النيلين.
8. محجوب، بسمان فيصل (2002م) ادارة التغيير ومتطلبات استراتيجية التفوق النوعي : دراسة تحليلية نظرية، مجلة بحوث مستقبلية، عدد6، عمان، ص113

References in english

9. Goksoy, A. , Ozsoy, B. , and Vayvay, O. , (2012)“Business Process Reengineering: Strategic Tool for Managing Organizational Change an Application in a Multinational Company ”, International Journal of Business and Management, Vol. 7, No 2, pp. 89- 112
10. Hammer, M and Champy, J. (1993) : Information Technology for Management Re- engineering the Corporation: A Manifesta for Business Revolution (New York, NY:Harper Business)
11. Kwan, P.Y.:(1996) Application of Total Quality Management in Education: Retrospect and Prospect, The International Journal of Educational Management, Vol.10, No.5.
12. Parasuraman A., Valarie. A. Zeithaml & Leonard L. Berry (1985) " A conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research", Journal of Marketing ,Vol. 49, No. 3,
13. Rock,Natash (2003): Examining the Relationship Bwtween Business Process Reengineering And Information Technology
14. Schroeder, R.G.: (1985) Operation Management Decision Marking in the Operation Function ;2nd-Ed New York: Mc Graw Hill Inc.
15. Voss, C.A. (1985) Operations management in service industries and the public sector. New York: John Wiley & Sons, 1985.