

## **The Degree of Availability of Requirements for the Application of Re-Engineering Administrative Processes at the University of Jordan and its Relationship to some Variables**

**Dana Abed Al- Hakim Okleh Akhu Irshaideh\***

Received 4/6/2022

Accepted 31/7/2022

### **Abstract:**

The study aimed to measure the degree of availability of requirements for the application of re-engineering administrative processes at the University of Jordan from the point of view of its employees. The study relied on the descriptive survey methodology. A questionnaire was developed to collect data. Its validity and reliability were confirmed. The study sample, which was selected in a simple random method, consisted of (350) male and female employees, The study showed the availability of the requirements for the application of re-engineering of administrative processes at the university to a high degree, and the results showed the presence of statistically significant differences in age variable in favor of the category less than (30) years, and the absence of differences according to the variables of gender and job level and the study recommended that the higher management at the university of Jordan employs re-engineering administrative processes to enhance performance indicators for administrative and academic processes, and employs the availability of high requirements in conducting structural and administrative reform of administrative processes at the university.

**Keywords:** requirements, re-engineering of administrative processes, University of Jordan.

## درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية وعلاقتها ببعض المتغيرات

دانا عبد الحكيم أخوارشيدة\*

ملخص:

هدفت الدراسة لقياس درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتم تطوير الاستبانة لجمع البيانات وتم التأكد من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة من (350) موظفاً وموظفة، وبينت الدراسة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعة بدرجة مرتفعة، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير العمر لصالح الفئة أقل من (30) سنة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيري الجنس والمستوى الوظيفي، وأوصت الدراسة أن تقوم الإدارة العليا في الجامعة الأردنية بتوظيف إعادة هندسة العمليات في تعزيز مؤشرات الأداء للعمليات الإدارية والأكاديمية، وتوظيف توافر المتطلبات المرتفعة في إجراء اصلاح هيكلي وأداري للعمليات الادارية في الجامعة.

**الكلمات المفتاحية:** متطلبات، إعادة هندسة العمليات الإدارية، الجامعة الأردنية.

---

\*الأردن/ [danaabdol@yahoo.com](mailto:danaabdol@yahoo.com)

## المقدمة

تواجه منظمات الأعمال تحديات كبيرة نظراً لسرعة التغيير وعدم الاستقرار في بيئتها الداخلية والخارجية، ويتطلب اعتماد استراتيجيات حديثة لمواكبة التغييرات السريعة، ومن الاستراتيجيات التي تتبناها منظمات الأعمال الاستراتيجية، إعادة هندسة العمليات ووفق نظرية النظم تعد البناء الأساسي لممارسة وظائف المنظمات الأساسية، والتي تتضمن وضع الوصف الوظيفي والتخطيط للموارد البشرية بما يساهم في الوصول إلى الأداء المتميز، وباعتبار الجامعات مؤسسات أكاديمية شأنها شأن المؤسسات الأخرى، والتي هي بحاجة دائمة إلى التطوير المستمر للأنظمة الإدارية التي تنتهجها، وشهدت الجامعات الأردنية تطوراً ملموساً على جميع المستويات سواء من حيث نوعية البرامج الأكاديمية التي تقدمها وجودتها، أم من حيث عدد طلبتها وتوسعها الجغرافي.

أصبحت إعادة هندسة العمليات من العمليات الإدارية الضرورية لكونها تعد إحدى الطرق الرئيسة التي تؤدي إلى إجراء التطوير في العمليات الإدارية (Tka, Ghannouchia, 2012) وتساهم في إحداث تغييرات باتباع نهج جديد لإيجاد طرق جديدة وأكثر فاعلية لإدارة أعمالها وتقليل التكلفة وزيادة الأرباح (Ogbo, Attah, Ewurum, Ugbam, 2015)، وإعادة هندسة الأعمال تعد أداة إدارية فعالة للتعامل مع التغيرات التكنولوجية من خلال تحليل وإعادة تصميم تدفق العمل والعمليات داخل المنظمة وخارجها. (Omidia, khoshtinata, 2016)

ولقد تسببت جائحة كورونا بإرباك في عملية التعليم على المستويين المدرسي والجامعي، الأمر الذي أدى إلى تحول مفاجئ في عملية التعليم لعدد من المساقات الدراسية وإن آلية التحول المنشودة في نوعية التعليم استناداً إلى الغايات الأساسية للتعليم، تتطلب اتخاذ عدد من الإجراءات على مستوى إعادة هيكلة مراكز تنمية أعضاء هيئة التدريس ومراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات لتحقيق التكامل والترابط فيما بينهما، فضلاً عن تهيئة جميع المستلزمات المادية والفنية واللوجستية المطلوبة حتى تتمكن من مساعدة أعضاء هيئة التدريس على إجراء التحول المطلوب في التعليم، وتعد المعرفة حجر الأساس للتقدم والتطور الحاصل اليوم في البشرية ولذلك فإن الجامعة الأردنية، والتي تأسست عام 1962، ارتأت بأن تكون جامعة متميزة عالمياً ذكية جاذبة منتجة متطورة ومستقرة مالياً ومنبراً ثقافياً تنويرياً، وقد وضعت بين أيدي طلبتها خيارات واسعة من البرامج الأكاديمية، إذ أتاحت لهم الاختيار من بين أكثر من (250) برنامجاً أكاديمياً تقدمها

(24) كلية في مختلف التخصصات، وقد حصلت الجامعة على مراكز متقدمة في مختلف التصنيفات العالمية: فهي حسب تصنيف (QS) العالمي من أفضل (650) جامعة عالمياً، ومن أفضل (10) جامعات عربية، ومن أهم الاهداف الاستراتيجية للجامعة أن تكون الهيئة الأكاديمية والطلبة بمستويات عالمية، وإيجاد برامج جذابة وتعليم وتعلم متطور وفعال، وتكوين شراكات استراتيجية مؤثرة مع ذوي العلاقة محلياً وإقليمياً وعالمياً (Jordan Strategy Forum Report, 2021)، وعلية جاءت هذه الدراسة لتبحث في درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية وعلاقتها ببعض المتغيرات.

#### مشكلة الدراسة

بين تقرير منتدى الاستراتيجيات الأردنية (Jordan Strategies Forum Report) لعام 2021، أنه يتوجب على مؤسسات التعليم العالي في الأردن أن تستعد لعالم ما بعد كورونا، إذ إن آلية التحول المنشودة في نوعية التعليم استناداً إلى الغايات الأساسية للتعليم، تتطلب اتخاذ عديد من الاجراءات لتحقيق التكامل والترابط فيما بينهما، وأوصت دراسة (Buhairi, 2015) بإجراء دراسات حول أهمية إعادة هندسة العمليات في مؤسسات التعليم العالي، وقد أوصى المنتدى الاستراتيجي الأردني بأنه يتوجب على الجامعات الأردنية (الرسمية والخاصة) ألا تتسم بالتردد في اتخاذ قرارات جريئة حول تبني طريق مناسبة وواضحة تتلاءم مع المعطيات التي يتمتع بها القطاع التعليمي في الأردن، مما سبق يتبين الحاجة إلى تعرف درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات من وجهة نظر العاملين في ضوء المشكلات التي أسهمت جائحة كورونا في بروزها، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية وعلاقتها ببعض المتغيرات.

#### أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ما درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والخبرة، والمسمى الوظيفي)؟

#### أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الى:

- التعرف إلى درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها.
- قياس الفروق في درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والخبرة، والمسمى الوظيفي).

#### أهمية الدراسة:

#### الأهمية العلمية:

تبرز الأهمية العلمية من أهمية موضوع الدراسة، واسهامه في تقديم إطار نظري عن متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في مؤسسات التعليم العالي بما يسهم في رفد المكتبة العربية بدراسة تعزز الدراسات السابقة حول موضوعها، وتسهم الدراسة في فتح افاق علمية لمزيد من الدراسات والابحاث التي تتناول هذا الموضوع الذي يقع على جانب كبير من الاهمية في الفكر الاداري.

#### الأهمية العملية: تكمن الاهمية العملية بما يأتي:

- يؤمل أن تسهم نتائج الدراسة في توجيه اهتمام الإدارة العليا في الجامعة الاردنية نحو تطبيق إعادة هندسة العمليات في مؤسسات التعليم العالي.
- تقدم الدراسة مقترحات وتوصيات من شأنها تحفيز إدارة الجامعة على تطبيق إعادة هندسة العمليات والعمل على إعادة التفكير بهندسة عملياتها من أجل مواكبة التطورات والبقاء والاستمرار وتحقيق التميز في أدائها.

#### مصطلحات الدراسة: ومن أهم المصطلحات التي تناولتها الدراسة ما يأتي:

**إعادة هندسة العمليات:** هي إعادة التفكير الأساسي وإعادة تصميم جذري للعمليات الادارية، لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء الحاسمة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة والمنهج لتحقيق تطوير جذري في أداء المؤسسات في وقت قصير نسبياً ( Al-Hamidi, 22: 2016, Kafi, Salama), وتعرف اجرائياً بأنها العمليات التي قامت الجامعة بإعادة التصميم الجذري لأدائها بما يسهم في تحسين سير العمل بما يساعد على تقليص الوقت والحد من التكاليف في الجامعة الأردنية، وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة المطورة لهذه الغاية.

**التزام الإدارة العليا:** يعرف اصطلاحياً بأنه نشاط ايجابي يقوم به شخص بقرار رسمي يصبح

من خلاله قائداً إدارياً تتوافر فيه سمات وخصائص قيادية يشرف على مجموعة من العاملين لتحقيق أهداف واضحة بوسيلة التأثير في العاملين واستخدامه لسلطته بالقدر المناسب عند الضرورة (Al-Agha, 2009) ويعرف اجرائياً بمستوى أدراك الإدارة العليا في الجامعة الأردنية بأهمية تطبيق متطلبات إعادة هندسة العمليات في الجامعة، وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة المطورة لهذه الغاية.

**تكنولوجيا المعلومات:** تعرف اصطلاحاً بأنها مجموعة خطوات وإجراءات تحتوي على جميع المعلومات وتشغيلها وحفظها ونشرها وتوزيعها واسترجاعها بهدف دعم صنع القرار في بيئة المنظمة (Sultan, 2013)، وتعرف تكنولوجيا المعلومات اجرائياً بأنها مقدرة العاملين على استخدام التكنولوجيا الحديثة في عملياتها الإدارية التي تسهم في القيام بالعمل الإداري في الجامعة الأردنية، وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة المطورة لهذه الغاية.

**الاستعداد للتغيير:** يعرف اصطلاحاً بأنه رغبة العاملين بالانتقال من وضع إلى وضع آخر فدائماً يكون التغيير إلى وضع أحسن من السابق والقبول بالتعديلات التي يتم إجراؤها على الأنظمة الرئيسية كطرق العمل والهيكل والاستراتيجية، والتغييرات التي تحدث في الأنشطة كالعلاقات والتكنولوجيا والثقافة، فهي جزء لا يتجزأ من حياة العمل، سواء على مستوى المنظمة أم الفرد، ويسمح للمنظمة بالاستجابة للمتغيرات عبر تقديم طرق للعمل أكثر كفاءة (Sopiah, Kurniawan, Nora, Narmaditya, 2020: 337) ويعرف الاستعداد للتغيير اجرائياً بأنه مقدرة العاملين في الجامعة ودرجة رغبتهم في تطبيق إعادة هندسة العمليات في عملهم الإداري، وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة المطورة لهذه الغاية.

### الإطار النظري:

تركز جهود إعادة هندسة إدارة التعليم الجامعي على الوصول إلى تحسينات جوهرية في جودة المنتج والسرعة في أداء العمليات والتجديد فيها وتقديم الخدمات، ويتطلب تحقيق هذا التعرف إلى المبادئ الأساسية التي تقوم عليها إعادة هندسة إدارة التعليم الجامعية:

1. **القيادة والتزام الإدارة الجامعية:** تعرف القيادة بأنها: "مجموعة الانماط السلوكية أو الممارسات التي غالباً ما يستخدمها القائد الأكاديمي للتأثير في نشاطات الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة" (Al-ahim, 2021: 14)، تعد المسؤولية الأساسية للإدارة الجامعية هي تطوير رؤية الجامعة ورسالتها وهذا يحدد السياق التي تعمل فيه الجامعة، حيث إن عملية

إعادة الهندسة تتجه من الأعلى للأدنى، كما أن المدربين يجب أن يكونوا مدربين وقادة، ويأخذ على عاتقهم المسؤولية ويتصرفوا بدافعية وتحفز.

2. **التعامل مع الموارد الموزعة لا مركزياً كما لو كانت مركزية:** إن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الحديثة والمناسبة جعل من الممكن إتمام عملية الإشراف والتخطيط للموارد اللامركزية كما لو كانت متاحة مركزياً، فقواعد البيانات المركزية بكل جامعة وشبكات الاتصال الإلكترونية تمكن من ربط كثير من الوحدات اللامركزية في المجالات الجامعية المختلفة مع الاحتفاظ بمرونتهم واستجابتهم للعملاء. مما يؤدي إلى تطوير التنظيم الإداري الجامعي وتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين من الطلبة والاداريين واعضاء هيئة التدريس والمجتمع المحلي.

3. **التركيز على التنظيمات الأفقية:** تعمل إعادة الهندسة على الانتقال من التنظيم الإداري الهرمي إلى التنظيم الشبكي الذي يعتمد على مجموعات العمل القاعدية الصغيرة المتكاملة، والتي تعمل في إطار الخطة المتفق عليها، وبالتالي تقلل مستويات الإدارة الوسيطة التي تفصل بين القيادات والعاملين في التعليم الجامعي، وبذلك فإن القيمة الأساسية لإعادة الهندسة هي مقدرتها على تشجيع التفكير الجديد الذي يعمل على إزالة التسلسل الإداري الطبقي، وتتكون المؤسسة وفقاً لهذا النوع من التنظيم من مستويات تنظيمية متعددة ترتبط ببعضها بعضاً ارتباطاً من أعلى إلى أسفل، ويكرس هذا التنظيم مبدأ وحدة القيادة ويمتاز بالوضوح والبساطة وتقسيم العمل بشكل جيد (Al-Hunaiti, Al-Qaid, 2019).

4. **تبسيط العمليات:** إعادة الهندسة تتطلب أن تكون العمليات بسيطة، أما العمليات المتعددة فهي بحاجة إلى إعادة تصميم وتبسيط وتسريع معدلات إنجاز الأعمال عن طريق القيام بالخطوات الضرورية فقط بأفضل طريقة بهدف خفض التكاليف إلى أقصى حد ممكن وتبني أكثر الطرق فاعلية في التعامل مع الأعمال الورقية وتوفير جهود العاملين، ورأس المال للأنشطة الأكثر أهمية (Majad, Tashima, 2021:89).

#### **متطلبات تطبيق إعادة هندسة إدارة التعليم الجامعي**

إن دعم الإدارة الجامعية العليا وتأييدها لجهود إعادة الهندسة يتطلب إعادة الهندسة فبدون الاقتناع الكامل من قبل الإدارة الجامعية العليا بأهمية التغيير الجذري السريع الذي قد تحتاجه الجامعة فإن أي جهود أخرى تبذل لن تحقق الهدف المطلوب، ويعتمد نجاح طريقة إعادة هندسة

العمليات على تأييد الادارة العليا ومساندتها إذ تبدأ عملية إعادة هندسة العمليات بشعور الادارة العليا بوجوب تغيير أساسي وسريع وتفسير هذا التغيير إلى خطة وبرنامج ليتم تنفيذه (Jibawi, 2017):

1. **توفير القيادات الجامعية الواعية:** يتطلب تطبيق إعادة الهندسة مستويات عالية من القيادات الجامعية القادرة على قيادة التغيير الذي يحدث في الجامعة، وينبغي أن تسود العلاقات الإنسانية بين هذه القيادات في كل مستويات العمل الأكاديمي والفني والاداري دون إهمال لإحداها لترابطها، إذ يجمعها هدف مشترك هو الانجاز الأفضل للعمل الجماعي.
2. **إعادة تصميم الوظائف الجامعية:** يقوم إعادة تصميم الوظائف على محورين أساسيين وهما نطاق الوظيفة والعمل على المحور الأفقي للوظيفة؛ بإضافة مهمات جديدة للفرد على مستواه الوظيفي الأصلي وعمق الوظيفة العمل على المحور الرأسي للوظيفة، بإسناد سلطات للفرد أكبر من سلطاته الأصلية ويجب أن يصطحب إعادة تصميم ممارسة الوظائف الجامعية تغييرات جذرية في أساليب الحفز والتعويضات والمزايا الوظيفية (El-Sawy, 2019).
3. **بناء أنظمة إلكترونية شاملة للمعلومات:** يتكون هيكل التكنولوجيا من الاتصالات الأوتوماتيكية وشبكات الأعمال ونظم الحاسب الآلي والتي تستخدم لمساندة عمليات التشغيل، ذلك أنها تشتمل على البيانات والتطبيقات والاتصالات والبرامج والتكنولوجيا المرتبطة بها والتي تدعمها أيضا شبكات الأعمال المحلية والدولية، وشبكات الاتصالات المتنقلة وذلك بهدف الاتصال بأي شخص في أي موقع وفي أي وقت (Mujahid, 2011) ويستلزم تطبيق إعادة الهندسة الرجوع للأنظمة الشاملة للمعلومات واستخدامها في العمليات الادارية الجامعية من خلال الربط بين الأهداف والعمليات التنفيذية والرقابة عليها، وتساعد تكنولوجيا المعلومات في إعادة هندسة العمليات الادارية، من خلال الاعتماد على جميع المصادر الالكترونية في وقت واحد مثل الانترنت والبريد الالكتروني وغيرها، والتحول من مركزية القرارات إلى شبكات القرارات، عن طريق فريق العمل إذ يصبح كل فرد مسؤولاً عن اتخاذ القرار
4. **وضوح الرؤية الاستراتيجية:** أهم متطلبات تطبيق إعادة الهندسة أن يكون لدى القائمين بها منظور ورؤية، وأن يكون لديهم المقدرة على أن يتخللوا، وأن يكون لديهم المقدرة على المبادرة وإرادة التغيير اللازمين لتحويل الخيال إلى حقيقة، فمن لديهم هذه المقدرات يستطيعون تنفيذ



عملية إعادة الهندسة بنجاح، وإن تمكين العاملين يساعد في تنفيذ إعادة هندسة العمليات وذلك من خلال تفويض بعض الصلاحيات للعاملين في عملية اتخاذ القرار دون الحاجة للرجوع للمسؤولين، بما يسهم ذلك في نجاح العمليات.

5. **الاستعداد للتغيير:** تكمن أهمية المنهجية في أنها تتضمن الخطوات الرئيسية والاجراءات المناسبة والتي يتم من خلالها جمع كافة العناصر الأساسية وتوحيدها لتطبيق المشروع من جانبه الفني والاجتماعي، والعمل بقدر الامكان على جمع الأنشطة وتوحيدها والتي يجب أن تؤدي من خلال عمليات متوازنة بدلاً من المنهج التتابعي.

**الدراسات السابقة:** ومن الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة ما يأتي:

أجرى عابنة (Ababneh, 2021) دراسة هدفت للكشف عن تصورات طلبة الدراسات العليا لتقييم إدارة الأزمة التعليمية في الجامعات الحكومية الأردنية في ظل جائحة كورونا، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من طلبة الدراسات العليا في الجامعات الحكومية الأردنية، وتكونت عينة الدراسة من (198) طالباً وطالبة، وبلغ عدد أفراد العينة من الذكور (100)، كما بلغ عدد الإناث (98) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وخلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق في تصورات أفراد العينة على متوسطات الأداة ككل وفقاً لمتغير الجنس (ذكور، إناث).

كما أجرى حجازي وسلامة (Hejazy, Salama, 2021) دراسة هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات، والقيادة، والتخطيط الاستراتيجي، وتمكين العاملين) وأثرها في تحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية في محافظة طولكرم، وتم تطوير أداة الدراسة التي وزعت على مجتمع الدراسة، وتم اختيار عينة منهم بالطريقة القصدية غير الاحتمالية، وقد بلغت نسبة العينة (21.5%) من المجتمع الأصلي، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق متطلبات إعادة هندسة العمليات، وتحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية في محافظة طولكرم، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر إعادة هندسة العمليات في تحسين الأداء الإداري في الهيئات المحلية الفلسطينية في محافظة طولكرم تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدرجة الوظيفية، تصنيف الهيئة المحلية). وأجرى البلس (Al-Buls, 2019) دراسة هدفت للتعرف إلى إعادة هندسة العمليات الإدارية

وأثرها في أداء الموارد البشرية في الجامعات الأردنية الخاصة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة وعددهم (24) جامعة وتكونت عينة الدراسة من رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء الكليات والبالغ عددهم (266) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية لإعادة هندسة العمليات الادارية بأبعادها في أداء الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة في الجامعات الأردنية الخاصة.

فيما أجرى المواضية (Al-Mawadhi, 2018) دراسة هدفت لتطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة التي سحبت بطريقة عشوائية من أربع جامعات هي: (جامعة آل البيت، وجامعة الحسين بن طلال، وجامعة الزرقاء، وجامعة الإسرء)، وبلغ عدد أفرادها (115) عضو هيئة تدريس، وبينت نتائج الدراسة أن تقدير أعضاء هيئة التدريس لعملية إدارة هندسة العمليات الإدارية كان بدرجة متوسطة.

أجرى ولف (Wolf, 2017) دراسة ناقش فيها خطط الحكومة البريطانية في سعيها للتقليل من الانفاق على التعليم العالي من أموال دافعي الضرائب، ورغبتها في التدخل لتغيير فلسفة إدارة الجامعات والكليات وجعلها ربحية تنافسية، على أساس أنها سائرة على نمط إداري قديم لم يعد ملائماً، إذ إن المستفيدين من التعليم العالي لا يعرفون قيمة ما يحصلون عليه إلا بعد مدة طويلة، كما أن مستخدمي الخريجين لا يعرفون ماذا تعلم هؤلاء، وأن ما يقدم من تعليم يصعب تقييمه.

فيما أجرى مياكي (Muihaki, 2016) دراسة هدفت التعرف الى أثر إعادة هندسة عمليات الأعمال في الأداء التشغيلي في مقاطعة مدينة نيروبي بكينيا، اعتمدت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين مقاطعة مدينة نيروبي والبالغ عددهم (3000) فرداً، وتكونت عينة الدراسة من موظفي الادارة العليا وضباط مجلس المقاطعات والبالغ عددهم (300) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات الأعمال والأداء التشغيلي.

وأجرى وبي وإييزم (Obi & Ibezim, 2013) دراسة هدفت للتأكد من الخبرة النيجيرية في التعلم الجامعي باستخدام إعادة الهندسة، إعادة إدارة المعلومات الاستراتيجية، لتحقيق هدف الدراسة تم وضع ثلاثة أسئلة للبحث وفرضية واحدة، وقد تم توزيع الاستبانة على مجتمع البحث وعددهم (330) مدير معلومات في وحدات نظام المعلومات في الجامعات الاتحادية في نيجيريا. وعلى

الرغم من الاستثمارات في مجال إدارة المعلومات في الجامعات إلا أن العمليات الحيوية في التدريس، التعليم، البحث، وإدارة الجامعة لم يتم إعادة هندستها خلال إدارة المعلومات الاستراتيجية. ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من ناحية الهدف، فقد هدفت دراسة حجازي وسلامة (Hijazi & Salama, 2021)) للتعرف إلى درجة تطبيق متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية وأثرها في تحسين الأداء الإداري للهيئات المحلية ودراسة البلبص (Al-Buls, 2019) التي هدفت للتعرف إلى إعادة هندسة العمليات الإدارية وأثرها في أداء الموارد البشرية في الجامعات الأردنية الخاصة، ودراسة المواضية (Al-Mawadhi, 2018) التي هدفت إلى تطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، فيما تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي تم عرضها بكونها تبحث في بيان درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، وكذلك تتميز الدراسة بكونها أجريت من وجهة نظر العاملين في الجامعة الأردنية وهم الفئة المستهدفة بتطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعات. **منهجية الدراسة:**

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، كونه المنهج الأكثر ملاءمة لموضوع الدراسة والمتعلق بالتعرف إلى درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها. **مجتمع الدراسة:**

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في الجامعة الأردنية والبالغ عددهم (2415) موظفاً وموظفة، منهم (1492) موظفاً، و(923) موظفة (احصائيات وزارة التعليم العالي الأردنية لسنة 2021). **عينة الدراسة:**

تم توزيع الإستبانة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (350) موظفاً وموظفة من العاملين في الجامعة الأردنية والجدول (1) يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي ووفقاً الى (Krejcie & Morgan, 1970).

**الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها**

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	220	62.9%
	انثى	130	37.1%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	46	13.1%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	97	27.7%
	من 10 إلى أقل من 15 سنوات	80	22.9%
	15 سنة فأكثر	127	36.3%
المستوى الوظيفي	مدير دائرة	25	7.1%
	رئيس قسم	38	10.9%
	اختصاصي	139	39.7%
	إداري	148	42.3%

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات المتعلقة بدرجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية وعلاقتها ببعض المتغيرات، والتي تم تطويرها وبناء فقراتها، بالاعتماد على بعض الدراسات ومنها دراسة حجازي وسلامة، Hijazi & Salama, (2021)) ودراسة البلص (Al-Buls, 2019) ودراسة ميحاكي (Muihaki, 2016) والتي تكونت من جزأين:

- **الجزء الأول:** ويتكون من المعلومات الشخصية (الجنس، الخبرة، المستوى الوظيفي).
- **الجزء الثاني:** والذي يتضمن فقرات الدراسة حول مجالات درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعات الأردنية وتم تقسيمه إلى: التزام الإدارة العليا وقناعتها واشتمل على سبع فقرات، وتمكين العاملين وشمل خمس فقرات، وتكنولوجيا المعلومات وشمل خمس فقرات والاستعداد للتغيير وشمل خمس فقرات.

#### ثبات أداة الدراسة:

تم استخراج معامل الثبات، طبقاً لكرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، وبلغ معامل الثبات لكافة فقرات أداة الدراسة (الفا = 0.79) وبين فقرات درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات كانت كما يأتي: التزام الإدارة العليا وقناعتها بلغت (0.71) وتمكين العاملين بلغت (0.81) وتكنولوجيا المعلومات بلغت (0.81) والاستعداد للتغيير بلغت (0.84). وهي نسب ثبات مقبولة لأغراض التحليل الإحصائي والبحث العلمي.

**الجدول (2): قيمة معامل الثبات (الاتساق الداخلي) لكل مجال من مجالات الدراسة**

المتغير	البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
درجة توافر متطلبات تطبيق	التزام وقناعة الإدارة العليا	7	0.71

المتغير	البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
أعادة هندسة العمليات في الجامعات الاردنية	تمكين العاملين	5	0.81
	تكنولوجيا المعلومات	5	0.81
	الاستعداد للتغيير	5	0.84
	جميع فقرات المتغير	22	0.79

### المعالجة الإحصائية:

بغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخدام الرزمة الإحصائية (Statistical SPSS Package For Social Sciences) في التحليل، إذ تم استخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في الاحصاء الوصفي مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التوافر في الإجابة عن السؤال الأول. والإجابة عن السؤال الثاني تم اختبار الفروق تبعاً للمتغيرات الشخصية استخدم تحليل التباين الاحادي والمتعدد وفي حال وجود فروق استخدم اختبار توكي للاختبارات البعدية. كما تم استخدام معادلة كرونباخ- الفا لاختبار ثبات اداة الدراسة. وقد صنفت جميع إجابات فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت (Likert) الخماسي وحددت بخمس إجابات حسب أوزانها رقمياً على النحو الآتي:

1. (كبيرة جداً) ويمثل (5 درجات)
2. (كبيرة) ويمثل (4 درجات)
3. (متوسطة) ويمثل (3 درجات)
4. (ضعيفة) ويمثل (2 درجتين)
5. (ضعيفة جداً) ويمثل (1 درجة واحدة)

ولتحديد درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستبانة اعتماداً على المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة؛ تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي:

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1.00 – أقل من 2.33	منخفضة
من 2.34 – أقل من 3.67	متوسطة
من 3.68 – 5.00	مرتفعة

$$1.33 = \frac{1-5}{3} = \frac{\text{أكبر قيمة} - \text{أصغر قيمة}}{\text{عدد الفئات}}$$

إذ تم حساب طول الفئة من خلال قسمة

## نتائج الدراسة ومناقشتها:

تم مناقشة اسئلة الدراسة من خلال الاجابة عن تساؤلات الدراسة كما يأتي:

السؤال الأول: ما درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة

الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية لإجابات افراد الدراسة على مستوى كل بعد من ابعاد

مقياس درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية من وجهة

نظر العاملين فيها:

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لإجابات افراد الدراسة عن درجة

توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
1.	تكنولوجيا المعلومات	4.12	0.73	1	مرتفعة
2.	الاستعداد للتغيير	3.95	0.74	2	مرتفعة
3.	تمكين العاملين	3.82	0.87	3	مرتفعة
4.	التزام الادارة العليا وقناعتها	3.80	0.65	4	مرتفعة
الدرجة الكلية		3.92	مرتفعة		

يلاحظ من الالجدول (3) وجود درجة مرتفعة من الموافقة على مقياس توافر متطلبات

تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعة الاردنية بشكل عام، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي

(3.92)، وعلى مستوى ابعاد المقياس تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.12-3.80)، وجاء

بعد تكنولوجيا المعلومات بأعلى متوسط حسابي (4.12)، ويمكن أن يعزى ذلك الى أهمية توفير

التكنولوجيا للقيام بالأعمال الادارية عن بعد فضلا" عن دور تكنولوجيا المعلومات في زيادة المقدرة

على التواصل بين الادارات الجامعية والعاملين، فيما جاء في الدرجة الثانية بعد الاستعداد للتغيير

بمتوسط حسابي (3.95)، مما يعكس أدراك العاملين لأهمية التغيير في ثقافة العمل وأساليبه في

ظل تداعيات جائحة كورونا ووجود رغبة لديهم في تغيير أساليب عملهم، ثم في الدرجة الثالثة جاء

بعد تمكين العاملين بمتوسط (3.82)، ويعكس هذا البعد أهمية توافر الصلاحيات للموظفين للعمل

عن بعد لزيادة مقدرتهم على القيام بأعمالهم بالشكل الصحيح، فيما جاء بعد التزام الادارة العليا

وقناعتها في الترتيب الرابع والاخير بمتوسط (3.80)، وقد يعزى ذلك الى طبيعة الاعمال الادارية

في الجامعة ونمط القيادة السائد في الجامعة، وقد يعزى ذلك الى كون الجامعة الاردنية هي من

أولى الجامعات الاردنية التي تعمل على توظيف المفاهيم الادارية الحديثة في تطوير عملياتها،

وتوفير المتطلبات التي تساعد على ضمان استمرارية عملها وضمان استمرارية تقديم الخدمات

للطلبة، وهذا يتفق مع نتائج دراسة حجازي وسلامة (Hijazi & Salama, 2021) التي بينت أن درجة تطبيق متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية في الهيئات المحلية في محافظة طولكرم كانت مرتفعة، ودراسة البلص (Al- Buls, 2019) التي بينت أن واقع إعادة هندسة العمليات في الجامعات الأردنية الخاصة جاء بدرجة مرتفعة، وهذا يختلف مع نتائج دراسة المواضية (2018, Al-Mawadhi) التي بينت أن تقدير أعضاء هيئة التدريس لعملية إدارة هندسة العمليات الإدارية كان بدرجة متوسطة.

وفيما يأتي عرض لمتطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها:

– توافر تكنولوجيا المعلومات كأحد متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية:

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لإجابات افراد الدراسة عن

درجة توافر تكنولوجيا المعلومات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
2	تسهل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة في الجامعة في سرعة تنفيذ مختلف العمليات	4.46	0.80	1	مرتفعة
5	توفر الجامعة شبكات انترنت بسرعات عالية للعاملين كافة	4.20	0.85	2	مرتفعة
4	توفر الجامعة نظاما "محوسبا" يتحمل طبيعة العمل وحجمه وضغطه.	4.12	0.97	3	مرتفعة
1	يتوفر في الجامعة وسائل برمجيات ذات تكنولوجيا متقدمة.	4.01	1.07	4	مرتفعة
3	يتوفر لدى الجامعة أنظمة تكنولوجياية تمكنها من تسجيل المعلومات وحفظها واسترجاعها بسرعة	3.84	1.09	5	مرتفعة
الدرجة الكلية		4.12			مرتفعة

يلاحظ من الجدول (4) وجود درجة توافر مرتفعة على مقياس تكنولوجيا المعلومات كأحد أبعاد متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعة الاردنية متوسط حسابي بلغ (4.12) وكانت أعلى درجات التوافر الفقرة (2) بمتوسط حسابي بلغ (4.46) وانحراف معياري بلغ (0.80) والتي تنص على "تسهل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة في الجامعة في سرعة تنفيذ مختلف العمليات"، فيما كانت أدنى درجات التوافر في الفقرة (3) بمتوسط حسابي بلغ (3.84) وانحراف معياري بلغ (1.09) والتي تنص على " تتوفر لدى الجامعة أنظمة تكنولوجياية تمكنها من تسجيل المعلومات وحفظها واسترجاعها بسرعة". إذ تسهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

المستخدمة في الجامعة في سرعة تنفيذ مختلف العمليات، لذا قامت الجامعة بتوفير شبكات انترنت بسرعات عالية للعاملين كافة، وتوفر الجامعة أنظمة تكنولوجية تمكنها من تسجيل المعلومات وحفظها واسترجاعها بسرعة بما يسهم في سرعة أنجاز الاعمال في الجامعة.

– توافر الاستعداد للتغيير كأحد متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية:

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لإجابات افراد الدراسة عن

درجة توافر الاستعداد للتغيير

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
3	توفر الجامعة برامج تدريبية لتحفيز العاملين على التغيير الجذري.	4.24	0.71	1	مرتفعة
2	تسعى الجامعة لتحفيز العاملين على التغيير الجذري في العمليات الإدارية	3.95	0.95	2	مرتفعة
1	تسعى إدارة الجامعة لتغيير الهيكل التنظيمي لمواكبة أحدث الممارسات الإدارية	3.94	0.94	3	مرتفعة
4	تعمل إدارة الجامعة على إطلاع العاملين على أحدث مستجدات العمل	3.86	0.97	4	مرتفعة
5	تسعى إدارة الجامعة لتبنى أهداف نوعية لتحسين جودة العمل	3.80	1.09	5	مرتفعة
الدرجة الكلية		3.95			مرتفعة

يلاحظ من الجدول (5) وجود درجة توافر مرتفعة على مقياس الاستعداد للتغيير كأحد أبعاد متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعة الاردنية بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وكانت أعلى درجات التوافر الفقرة (3) بمتوسط حسابي بلغ (4.24) وانحراف معياري بلغ (0.71) والتي تنص على "توفر الجامعة برامج تدريبية لتحفيز العاملين على التغيير الجذري"، فيما كانت أدنى درجات التوافر في الفقرة (5) بمتوسط حسابي بلغ (3.80) وانحراف معياري بلغ (1.09) والتي تنص على "تسعى إدارة الجامعة لتبنى أهداف نوعية لتحسين جودة العمل". وقد يعزى ذلك الى قيام الجامعة بعقد دورات تدريبية لتحفيز العاملين على التغيير الجذري، والعمل على التغيير الهيكلي لمواكبة أحدث الممارسات الإدارية، وإطلاع العاملين على أحدث مستجدات العمل، وتبنى أهداف نوعية لتحسين جودة العمل.

– توافر تمكين العاملين كأحد متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية:



**الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لإجابات افراد الدراسة عن  
درجة توافر تمكين العاملين**

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
5	يتم إسناد الأعمال الإدارية في الجامعة إلى العاملين المؤهلين.	4.02	1.02	1	مرتفعة
2	يقوم الموظفون بإنجاز المعاملات دون الحاجة للرجوع إلى الرئيس المباشر.	3.98	0.94	2	مرتفعة
4	توفر الجامعة جميع الأدوات والمستلزمات التي تمكن العاملين من انجاز أعمالهم بشكل صحيح.	3.89	1.20	3	مرتفعة
3	ترصد الجامعة موازنات خاصة لتدريب العاملين وتطوير مهاراتهم.	3.63	1.26	4	متوسطة
1	تقوم الجامعة بمنح الصلاحيات الكافية للعاملين اللازمة لاتخاذ القرارات.	3.62	1.32	5	متوسطة
الدرجة الكلية		3.82			مرتفعة

يلاحظ من الجدول (6) وجود درجة توافر مرتفعة على مقياس تمكين العاملين كأحد أبعاد متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعة الاردنية بمتوسط حسابي بلغ (3.82) وكانت أعلى درجات التوافر الفقرة (5) بمتوسط حسابي بلغ (4.02) وانحراف معياري بلغ (1.02) والتي تنص على "يتم إسناد الأعمال الإدارية في الجامعة إلى العاملين المؤهلين"، فيما كانت أدنى درجات التوافر في الفقرة (1) بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وانحراف معياري بلغ (1.32) والتي تنص على "تقوم الجامعة بمنح الصلاحيات الكافية للعاملين اللازمة لاتخاذ القرارات".

فقد تبين وجود اتجاهات إيجابية لدى العاملين نحو هذا البعد والذي يظهر من خلال قيام الجامعة باختيار وتعيين العاملين المؤهلين، بما يسهم في قيامهم بأعمالهم بشكل كفوء وبجودة عالية من خلال توفير كافة الأدوات والمستلزمات التي تمكن العاملين من انجاز أعمالهم من خلال تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم، ومنحهم الصلاحيات الكافية للعاملين اللازمة لاتخاذ القرارات.

– توافر التزام وقناعة الادارة العليا كأحد متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية:

**الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لإجابات افراد الدراسة عن  
درجة توافر التزام وقناعة الادارة العليا**

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
4	تمارس الادارة العليا المشاركة في اتخاذ القرارات في الجامعة	4.09	0.85	1	مرتفعة
5	تعمل إدارة الجامعة على الحد من الاجراءات الروتينية المتبعة.	4.06	0.93	2	مرتفعة
2	تسعى الادارة العليا في الجامعة لتطبيق إعادة هندسة العمليات.	3.85	1.12	3	مرتفعة
3	تسعى الادارة العليا لدمج المهمات الفرعية المتكاملة في مهمة	3.85	0.91	3	مرتفعة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
	واحدة.				
7	توفر الجامعة متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في العمليات الادارية.	3.76	1.29	5	مرتفعة
6	تأخذ الادارة العليا بعين الاعتبار وجهات نظر المرؤوسين عند تطبيق إعادة هندسة العمليات.	3.65	1.32	6	متوسطة
1	تترك الادارة العليا للجامعة أهمية إعادة هندسة العمليات الادارية لعملياتها.	3.35	1.02	7	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.80			مرتفعة

يلاحظ من الجدول (7) وجود درجة توافر مرتفعة على مقياس التزام وقناعة الادارة العليا كأحد أبعاد متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعة الاردنية متوسط حسابي بلغ (3.80) وكانت أعلى درجات التوافر الفقرة (4) بمتوسط حسابي بلغ (4.09) وانحراف معياري بلغ (0.85) والتي تنص على "تمارس الادارة العليا المشاركة في اتخاذ القرارات في الجامعة"، فيما كانت أدنى درجات التوافر في الفقرة (1) بمتوسط حسابي بلغ (3.35) وانحراف معياري بلغ (1.02) والتي تنص على "تترك الادارة العليا للجامعة أهمية إعادة هندسة العمليات الادارية لعملياتها". والذي يبرز من خلال قيام إدارة الجامعة بمشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات والحد من الاجراءات الروتينية المتبعة في الاعمال الادارية، والعمل على دمج المهام الفرعية بما يساعد على تطبيق إعادة هندسة العمليات وتوفير متطلبات تطبيقها في العمليات الادارية في الجامعة في ضوء ادراكها لأهمية تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعة.

**السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والخبرة، والمسمى الوظيفي)؟

لاختبار الفروق في الاتجاهات نحو درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية حسب الجنس، الخبرة، المستوى الوظيفي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدام تحليل التباين ( $1 \times 3$ ) (Univariate Tests):

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة

العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية حسب الجنس، الخبرة، المستوى الوظيفي

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكر	220	3.93	0.47
أنثى	130	3.90	0.59

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الخبرة	أقل من 5 سنوات	4.02	0.55
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	4.01	0.47
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	3.90	0.51
	15 سنة فأكثر	3.82	0.53
المستوى الوظيفي	مدير	4.00	0.43
	رئيس قسم	3.94	0.59
	اختصاصي	3.85	0.49
	اداري	3.96	0.53

يلاحظ من بيانات الجدول (8) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية حسب الجنس، الخبرة، والمستوى الوظيفي، فهي تميل لصالح الذكور، وحسب الخبرة لصالح الفئة أقل من 5 سنوات، وحسب المستوى الوظيفي لصالح المديرين.

الجدول (9): نتائج تحليل التباين لبيان دلالة الفروق في الاتجاهات نحو درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية تبعاً للجنس، الخبرة، المستوى الوظيفي

المتغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الجنس	0.145	1	0.145	0.558	0.456
الخبرة	2.995	3	0.998	3.837	*0.010
المستوى الوظيفي	1.202	3	0.401	1.540	0.204
الخطأ	88.983	342	0.260		
الكل	5463.417	350			

\* الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ .

يتضح من نتائج تحليل التباين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في الاتجاهات نحو درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية تعزى للخبرة إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (3.837) والدلالة الإحصائية لها (0.010)، فيما لم تظهر نتائج التحليل وجود فروق تبعا لكل من الجنس والمستوى الوظيفي بقيم (ف) (0.558، 1.540) وبدلالات إحصائية (0.456، 0.204). ولاختبار دلالة الفروق في الاتجاهات نحو درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية بين مستويات الخبرة تم إجراء اختبار توكي للاختبارات البعدية:

**الجدول (10): نتائج اختبار توكي لبيان دلالة الفروق في الاتجاهات نحو درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة الأردنية بين فئات الخبرة**

الخبرة (أ)	الخبرة (ب)	متوسط الاختلاف	الدلالة الإحصائية
أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	0.007	1.000
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	0.117	0.599
	15 سنة فأكثر	0.203	0.096
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.007	1.000
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	0.110	0.480
	15 سنة فأكثر	0.196	*0.024
من 10 إلى أقل من 15 سنة	أقل من 5 سنوات	-0.117	0.599
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	-0.110	0.480
	15 سنة فأكثر	0.086	0.640
15 سنة فأكثر	أقل من 5 سنوات	-0.203	0.096
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	-0.196	*0.024
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	-0.086	0.640

\* الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يتضح من الجدول (10) اختبار توكي وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين فئتي الخبر من 5-أقل من فئة العمر أقل من 30 وكل من 30-39 و 40-49 سنة ولصالح الفئة أقل من 30. سنوات والفئة سنة فأكثر لصالح الفئة إلى أقل من سنوات. بينت الدراسة وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعات الأردنية حسب الجنس، وكانت تميل لصالح الذكور، وحسب الخبرة لصالح الفئة أقل من 5 سنوات، وحسب المستوى الوظيفي لصالح المدراء، ويتضح من نتائج تحليل التباين ووجود فروق في الاتجاهات نحو درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعات الأردنية تعزى للخبرة، ويتضح من نتائج اختبار توكي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئتي الخبرة من 5-أقل من فئة العمر أقل من 30 وكل من 30-39 و 40-49 سنة ولصالح الفئة أقل من 30 سنة، وقد يعزى ذلك إلى أن الخبرة الطويلة في العمل الإداري في الجامعة تجعل الموظف أقدر على التعامل مع ظروف العمل الطارئة ولديهم مقدرة أكبر على الاستجابة للتغيير في أساليب العمل الإداري في الجامعة، فيما لم تظهر نتائج التحليل وجود فروق تبعاً لكل من الجنس والمستوى الوظيفي، ويمكن تفسير ذلك بتقارب وجهات النظر والظروف التي يعمل بها العاملين في الجامعة لذا لم تظهر فروق في اتجاهاتهم نحو درجة توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعة الأردنية في ظل جائحة

كورونا. وهذا يتفق مع نتائج دراسة العبابنة (Ababneh, 2021) التي خلصت إلى عدم وجود فروق في تصورات أفراد العينة على متوسطات الأداة ككل وفقاً لمتغير الجنس (ذكور، إناث)، ونتائج دراسة حجازي وسلامة (Hijazi & Salama, 2021) والتي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر إعادة هندسة العمليات في تحسين الأداء الإداري في الهيئات المحلية الفلسطينية في محافظة طولكرم تبعاً للمتغيرات الديموغرافية سنوات الخبرة، والدرجة الوظيفية.

#### التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثة:

- أن تقوم الإدارة العليا في الجامعة الأردنية بتوظيف إعادة هندسة العمليات في تعزيز مؤشرات الأداء للعمليات الإدارية والأكاديمية.
- بينت الدراسة وجود درجة مرتفعة من توافر متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعة الأردنية لذا توصي الدراسة بتوظيف توافر المتطلبات في إجراء إصلاح هيكلي وأداري للعمليات الإدارية في الجامعة.
- قيام الجامعة الأردنية بتأسيس إدارة مستقلة تختص بإعادة هندسة العمليات وبرامجها وكيفية تطبيقها داخل الجامعة ومتابعة تنفيذها للتعرف إلى تأثيرها في الأداء.
- قيام الجامعة الأردنية بإعداد برامج تدريبية تعمل على تكوين قناعات لدى إدارات الجامعة بأهمية تطبيق إعادة هندسة العمليات وذلك بهدف تقييم واقع الأداء الحالي وإبراز نقاط الضعف والقوة للوصول إلى تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعة.
- العمل على إجراء دراسات علمية موسعة حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات في الجامعات الأردنية في ظل جائحة كورونا وتكون موسعة لتشمل مختلف الإدارات الجامعية، للوقوف على واقع هذه المتطلبات وأساليب تطبيقها بما يعزز من المقدرة على تطبيق إعادة الهندسة للعمليات في الجامعة الأردنية.

#### References

- Ababneh, Aladdin. (2021). Evaluation of educational crisis management in light of the Corona pandemic from the point of view of graduate students in Jordanian universities, **Journal of Risk and Crisis Management**, 3 (1), 35-47.

- Al-Agha, Maram. (2009). **An applied study of re-engineering administrative processes "reengineering" in banks in Gaza**, Unpublished Master's Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Al-Buhairi, Abdullah. (2015). The role of administrative process re-engineering in improving administrative performance in the Palestinian Ministry of Health, Unpublished Master's Thesis, **Academy of Administration and Politics**, Gaza.
- Al-Buls, Yahya. (2019). Re-engineering of administrative processes and its impact on human resources performance in private Jordanian universities, (Unpublished Master's Thesis), Amman Arab University, Amman, Jordan.
- Al-Hamidi, Mufleh, Salama, Sobhi, Kafi, Mustafa (2016). **Process re-engineering (Engineering)**, Amman: Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.
- Al-Hunaiti, Ahmed; Al-Qaeed, Marzouk (2019). The Impact of organizational structures in achieving competitive advantage: A field study on service industrial enterprises in Jordan, **Journal of University Studies**, 15 (1), 1-20
- Al-Lahim, Arwa (2021) The degree to which middle school leaders practice leadership styles and its relationship to the level of organizational symmetry among female teachers in the Qassim Educational District, **International Journal of Educational and Psychological Studies**. 9 (2), 1-25.
- Al-Mawadhi, Reza. (2018). The development of educational sciences faculties in Jordanian universities in light of the reengineering of administrative processes (reengineering) from the viewpoint of faculty members, **International Journal of Research Assurance**, 1 (1), 1-8.
- El-Sawy, Othman (2019). Developing a model of functional characteristics of job design to improve the motivation of workers in Egyptian Hotels, **Journal of the Union of Arab Universities for Tourism and Hospitality**, 16 (1), 205-212
- George T. Milkovich, J Boudreau, W. (1994) **Human resource management**, 7 th ed., Australia, Irwin.
- Hegazy, Mahmoud, Salama, Mohamed. (2021). Process re-engineering and its impact on improving the administrative performance of Palestinian local authorities: a field study on local authorities in

- Tulkarm Governorate, **Al-Quds Open University Journal**, 6 (16), 70-88.
- Jibawi, Iman. (2017). Success factors of process re-engineering in Irbid Electricity Company: A case study, Unpublished Master's Thesis, Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Jordan Strategy Forum 2021 Report, Amman.
- Krejcie, R. & Morgan, D. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and psychological measurement**, 30(3), 607-610.
- Majad, Hanan, Tashima, Boumediene (2021). Simplifying procedures and their role in rationalizing administrative work in Algeria, **Journal of Politics and Law notebooks**, 13 (3), 87-101
- Muihaki, M. (2016). **Business process re-engineering and operational performance at Nairobi City County**, Master thesis, University of Nairobi, Kenya.
- Obi, C, Ibezim, N. (2013). Re-engineering university education through strategic information management: The Nigerian Experience, **Modern Economy**, 4 (11), 783-789
- Ogbo. A. Attah. E., Ewurum, U., Ugbam, C. (2015). Business process reengineering and performance of commercial banks in North Central Nigeria. **International Journal of Contemporary Applied Science**. 2 (10), 1-20.
- Omidia, A., khoshtinata, B. (2016). **Factors affecting the implementation of business process re-engineering: Taking into account the moderating role of organizational culture** (Case study Irian Air) prcedia economic and finance. Published by Elsevir LTD.
- Sopiah, S, Kurniawan, D, Nora, E, & Narmaditya, B (2020). Does talent management affect employee performance? The moderating role of work engagement. **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, 7(7), 335-341.
- Sultan, Turkish. (2013). Engineering change - radical change of the art of management methodology and application, Riyadh.
- The Jordanian Ministry of Higher Education, statistics for the year 2021.
- Tka, M, Ghannouchia, S. (2012). **Comparison of Business Process Models as Part of BPR Projects. Procedia Technology**. Published by Elsevir LTD.
- Wolf, M. (2017). Why universities are not super markets. The World Ranking. <https://www.timeshighereducation.com>.