

جمهورية السودان

وزارة التعليم والبحث العلمي جامعة البحر الأحمر

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية علي أداء مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

(دراسة حالة كلية الهندسة بجامعة البحر الأحمر 2011 - 2015م)

بحث تكميلي مقدم لكلية الدراسات العليا والبحث العلمي

نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد الباحث : يوسف عيسى عبد الكريم محمد

إشراف : د. عماد الدين محمد الحسن

المستخلص

تهدف هذه الدراسة للتعرف أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتم اختيار كلية الهندسة جامعة البحر الاحمر كحالة تم دراستها واجراء الاختبارات والتحليل الاحصائي عليها كعينة. حيث تتكون عينة الدراسة من 35 فرد أكاديميين واداريين من عدة مستويات أكاديمية، دبلوم وبكالوريوس وماجستير ودكتوراه، وتمثيل المجتمع من خلال العينة الطبقية للمستويات الأكاديمية، حيث تم توزيع 35 استبانة على أعضاء هيئة التدريس والاداريين، وتم استرداد (30) استبانة بنسبة استرداد (85.7%) وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- بلغ الوسط الحسابي العام لمجال الوقت (4.34) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في كلية الهندسة يسهم في تحقيق سرعة الأداء وتقليل الوقت المهدر.
 - بلغ الوسط الحسابي العام لمجال تحسين صورة العاملين (4.26) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في كلية الهندسة يسهم في تحسين صورة العاملين بالكلية.
 - بلغ الوسط الحسابي العام لمجال التكلفة (4.34) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في كلية الهندسة يسهم في تخفيض تكلفة العمليات الإدارية.
- كما اوصت الدراسة بالآتي:

- تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية على مؤسسات التعليم العالي وذلك باختيار كليات معينه كنموذج ومن ثم تعميم التجربة على الجامعات.
- إعادة هندسة العمليات الإدارية الاقسام والعمادات التي تعاني من مشاكل في أداء مهامها وفق قواعد منهج إعادة الهندسة بهدف إحداث تغيرات جوهرية تزيد من كفاءة العمليات رغبة في رفع مستوى الأداء وزيادة فعاليته.
- التطوير المستمر للنظم والسياسات والعمليات الإدارية المتبعة في مؤسسات التعليم العالي لرفع وزيادة أداء العاملين.

Abstract

Effect of the Reengineering of Administrative Processes on The performance According to the Higher Education Institutions Members of Academic Staff Point of View

This study aims to identify the effect of the Reengineering of Administrative Processes method on the performance of Higher Education Institutions Sudan according to the members of Academic Staff point of view. College of Engineering in Red Sea University is taken as a sample and the academic staff is taken as a community of study .It also aims to identify the intellectual basis of Reengineering of Administrative Processes and the requirements for their application in the Higher Education Institute ,In addition it aims to identify if there are any differences that show statistical significance between the responding individuals according to: Sex, Education, Age, Qualification, Job title and years of experience.

To achieve the aims of study the researcher selected the descriptive analytical method, and relied on the questionnaire in collecting data, where 35 questionnaires were distributed, and 30 of them were filled in, forming %85.7of target group. The researcher used the means and standard deviation analyzing methods.

The most important group of results the study reached, are as Follows:

1. Applying the method of administrative processes reengineering on Higher Education Institute lads to facilitate the work procedures, improve the quality of service and enhance the image of employees. Where the mean for this scope reached 4.26.
2. Using administrative processes re-engineering method leads to decrease the Cost of administrative processes where the mean for this scope reached 4.34
3. Applying the method of administrative processes reengineering on the Higher Education Institute lads to improve the quality of service and reduce the waste Time. Where the mean for this scope reached 4.34.

The most important recommendations the study reached, are as Follows:

1. Applying the method of administrative processes reengineering in higher Education institutions by selecting certain colleges as a model and then circulates experience on the universities.
2. Reengineering administrative processes in colleges and departments, which suffer from a problem in their performance in accordance with the rules of reengineering curriculum in order to bring fundamental changes, increase the efficiency of processes and rise up the level of effectiveness.
3. Continuous development of systems and policies in higher education institutions to raise and increase the performance of employees.

قائمة المحتويات

م	العنوان	الصفحة
1	آية قرآنية.	أ
2	ملخص الدراسة باللغة العربية.	ب
3	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية.	ج
4	الإهداء .	د
5	شكر وتقدير.	هـ
6	فهرس المحتويات.	و
7	قائمة الجداول.	ز
8	قائمة الأشكال.	ح
الفصل الأول :الاطار العام للدراسة		
المبحث الاول	■ الاطار العام للدراسة	10
اولا	■ مقدمة	10
ثانيا	■ مشكلة الدراسة	11
ثالثا	■ اهمية الدراسة	11
رابعا	■ اهداف الدراسة	12
خامسا	■ منهج الدراسة	12
سادسا	■ فرضيات الدراسة	13
سابعا	■ متغيرات الدراسة	13
الفصل الثاني : الاطار النظري للدراسة		
المبحث الاول	■ إعادة هندسة العمليات الإدارية	14

14	■ مفهوم إعادة هندسة العمليات (النشأ والتطور)	أولا
14	■ تعريف إعادة هندسة العمليات الإدارية:	ثانيا
18	■ أهمية إعادة هندسة العمليات	ثالثا
19	■ أهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)	رابعا
21	■ مبادئ إعادة الهندسة الإدارية	خامسا
22	■ العناصر الرئيسية لمفهوم إعادة الهندسة	سادسا
25	■ خصائص الهندرة وركائزها	سابعا
26	■ المنظمات التي تحتاج تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية	ثامنا
26	■ منهجية إعادة الهندسة:	تاسعا
33	■ العمليات التي يتم إعادة هندستها	عاشرا
34	■ رسم العملية	حادي عشر
37	■ معايير اختيار العمليات لإعادة هندستها	ثاني عشر
37	■ القائمون على تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية	ثالث عشر
38	■ الفرق بين إعادة الهندسة وإدارة الجودة الشاملة	رابع عشر
40	■ عوامل نجاح و فشل إعادة هندسة العمليات الإدارية.	خامس عشر
الصفحة	العنوان	م
43	■ إعادة الهندسة كمدخل للتغيير المؤسسي الجامعي	المبحث الثاني
43	■ مقدمة	أولا
44	■ دور الهندرة في إصلاح منظومة التعليم	ثانيا
46	■ خصائص هندرة التعليم	ثالثا
46	■ مبادئ الهندرة في منظومة التعليم والتعلم	رابعا

46	■ الأسباب التي تدعو إلى ضرورة إعادة هندسة منظومة التعليم	خامسا
47	■ العوامل التي تساعد على تحقيق أهداف إعادة الهندسة داخل المنظومة التعليمية	سادسا
48	■ المؤسسات التعليمية التي تطبق عليها هندرة التعليم	سابعا
48	■ دور تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال في هندرة منظومة التعليم	ثامنا
49	■ مميزات إعادة الهندسة في التعليم العالي	تاسعا
50	■ متطلبات إعادة الهندسة	عاشرا
50	■ نماذج تطبيقية لإعادة الهندسة في مؤسسات التعليم العالي	حادى عشر
الفصل الثالث : الدراسة الميدانية		
54	■ جامعة البحر الاحمر	المبحث الاول
54	■ التعليم العالي في السودان النشأة والتطور	اولا
55	■ جامعة البحر الاحمر النشأة والهوية	ثانيا
56	■ الهيئات والمجالس المشرفة على الجامعة	ثالثا
56	■ التوسع الجغرافي لجامعة البحر الاحمر	رابعا
57	■ البرامج والمناهج الدراسية	خامسا
57	■ الجامعة والمجتمع	سادسا
58	■ اجراءات الدراسة	المبحث الثاني
58	■ مقدمة	اولا
58	■ أسلوب الدراسة.	ثانيا
58	■ مصادر جمع البيانات.	ثالثا
58	■ مجتمع الدراسة.	رابعا

59	■ أداة الدراسة.	خامسا
59	■ اسئلة الدراسة	سادسا
60	■ صدق وثبات الاستبيان.	سابعا
62	■ المعالجات الإحصائية المستخدمة في البحث.	ثامنا
63	■ تحليل بيانات الدراسة الميدانية و اختبار الفروض ومناقشتها	المبحث الثالث
63	■ الوصف الاحصائي لافراد العينة وفق الخصائص والسمات الشخصية	اولا
69	■ عرض وتحليل بيانات الاستبانة	ثانيا
74	■ اختبار فرضيات الدراسة	ثالثا
الفصل الرابع : الخاتمة		
79	■ النتائج	اولا
80	■ التوصيات	ثانيا
81	■ دراسات مقترحة	ثالثا

ملاحق الدراسة		
82	■ ملحق (1) الاستبانة	

اولا: النتائج

بناء على الدراسة الميدانية، حول أثر تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة" على أداء مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس - دراسة حالة-، فقد تم التوصل إلى النتائج التالية.

■ نتائج البحث:

- النوع اغلب افراد العينة من الذكور ويمثلون 70% بينما تمثل الاناث نسبة 30%
- الفئة العمرية: بلغت نسبة الفئة بين 30-35 بلغت نسبتهم 26.3% وبين 35-40 بلغت نسبتهم 26.3% وبين 40-45 بلغت نسبتهم 20% وبين 45-50 بلغت نسبتهم 23.3% اما من 50 عاما فما فوق بلغت نسبتهم 6.8%.

- المؤهل العلمي: بلغت نسبة حملة الماجستير 70% وحملة الدكتوراة بلغت نسبتهم 30%.
- طبيعة العمل: نسبة الأكاديميين بلغت 70% بينما الإداريين 30%.
- الرتبة الأكاديمية: بلغت نسبة درجة استاذ 10% ونسبة استاذ مشارك 13.3% ونسبة استاذ مساعد 23.3% ونسبة مساعد التدريس 26.7% ونسبة الدرجات الغير مصنفة 26.7%.
- سنوات الخبرة: بلغت نسبة الذين خبرتهم اقل من 5 سنوات 43.3% وهي اعلى نسبة يليها الذين خبرتهم 10 سنوات فأكثر بنسبة 36.7% اما الذين بين 5-10 بلغت نسبتهم 20%.
- نتائج خاصة بأختبار فرضيات الدراسة:

- بلغ الوسط الحسابي العام لمجال الوقت (4.34) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في كلية الهندسة يسهم في تحقيق سرعة الأداء وتقليل الوقت المهدر.
- بلغ الوسط الحسابي العام لمجال الجهد (4.18) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في كلية الهندسة يسهم في توفير الجهد لتنفيذ العمليات الإدارية.
- بلغ الوسط الحسابي العام لمجال خدمة المستفيدين (4.26) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في كلية الهندسة يسهم في تقديم خدمة تلبي احتياجات وتطلعات المستفيدين
- بلغ الوسط الحسابي العام لمجال تحسين صورة العاملين (4.26) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في كلية الهندسة يسهم في تحسين صورة العاملين بالكلية.
- بلغ الوسط الحسابي العام لمجال التكلفة (4.34) وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في كلية الهندسة يسهم في تخفيض تكلفة العمليات الإدارية.
- ثانيا: التوصيات.

- في ضوء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، من أجل تطوير وتحسين أداء مؤسسات التعليم العالي عبر تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة"، فإن الباحث يقترح مجموعة من التوصيات والسياسات التطبيقية التي تزيد من تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي، ولقد تم التوصل إلى هذه التوصيات والسياسات بعد القيام بتحليل الاستبيان الخاص بهذه الدراسة، وبمقارنة النتائج الخاصة بالدراسة مع غيرها من الدراسات المختلفة، فإن التوصيات تكون على النحو التالي: -
- تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية على مؤسسات التعليم العالي وذلك باختيار كليات معينه كنموذج ومن ثم تعميم التجربة على الجامعات.
- إعادة هندسة العمليات الإدارية الاقسام والعمادات التي تعاني من مشاكل في أداء مهامها وفق قواعد منهج إعادة الهندسة بهدف إحداث تغيرات جوهرية تزيد من كفاءة العمليات رغبة في رفع مستوى الأداء وزيادة فعاليته.
- توسيع نطاق الصلاحيات الممنوحة للموظفين في الاقسام والعمادات بما يمنحهم القدرة والحرية والاستقلالية في اتخاذ القرارات اللازمة للعمل.
- تعزيز مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة" لكافة العاملين مؤسسات التعليم العالي سواء كانوا إداريين أو أكاديميين.

- الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والأتمتة اللازمة لدعم تطبيق منهج إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة" التي تهدف إلى تقليل الوقت والجهد والتكلفة.
 - التطوير المستمر للنظم والسياسات والعمليات الإدارية المتبعة في مؤسسات التعليم العالي لرفع وزيادة أداء العاملين.
 - تنمية الموارد البشرية بالجامعة من خلال تطوير نظام تدريبي فعال، يتيح لجميع موظفي الجامعة فرصة الاستفادة من تقنية الاتصالات والمعلومات لدعم متطلبات مشروع إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة".
 - عقد برامج تدريبية متخصصة في الأنظمة الإدارية الحديثة والعمل على صقل مهارات العاملين بالمعرفة الكاملة بمهام عملهم ليتمكنوا من أداء الأعمال بكفاءة.
 - إعادة هندسة منظومة التعليم الجامعي في الجامعة ككل لاستيعاب كل ما هو جديد في تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات بما يدعم المنتج الجامعي، وقدراته التنافسية في ظل التحديات الجديدة.
 - تجميع ودمج الأنشطة والمهام الفرعية في مهمة واحدة للحصول على خدمة متميزة وسرعة في الأداء وتكاليف أقل.
 - العمل على زيادة دعم الإدارة العليا بالجامعة لمشاريع التطوير الإداري وتخصيص الموازنة الكافية لمثل هذه المشاريع.
 - إجراء الدراسات المعمقة في مجال إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة"، على مختلف مؤسسات التعليم والتعليم العالي.
 - مراجعة الهيكل التنظيمي بصورة دورية لدائرة صندوق الطالب للبعد عن الازدواجية والروتين الزائد والرقابة المتكررة، وتفعيل تطبيق مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية.
 - مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة واستخدام البرامج المتطورة الداعمة لتنفيذ الأساليب الحديثة في تطوير العمل الإداري.
- ثالثاً: دراسات مقترحة:**

- مدي جاهزية الجامعات السودانية لتطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية.
 - العوامل المؤثرة في تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر الإدارة العليا بجامعة البحر الأحمر "دراسة حالة".
- وختاماً** فقد قام الباحث بصياغة التوصيات والمقترحات في ضوء نتائج الدراسة وبناء على ما توصل اليه من استنتاجات وقام بتفسير بعض النتائج اثناء عرض وتحليل البيانات. فأن اصاب فله اجران وان اخطاء فحسبه قول الامام ابوحنيفة (علمنا هذا رأي فمن جاء بأفضل منه قبلناه)