

إعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات

Administrative process re-engineering and improving
the professional performance of university social
workers

دكتورة/ هبة الله عادل عبد الرحيم

أستاذ مساعد بقسم التخطيط الاجتماعي

المعهد العالي للخدمة الاجتماعية ببورسعيد

ملخص الدراسة باللغة العربية

تستهدف المنظمات إحداث تغييرات جذرية لتحسين نظام تقديم الخدمات من خلال السعي المستمر لتوفير متطلبات وجدوى العمل، عن طريق إعادة هندسة الأعمال، إذ تعد هندسة الإدارة إحدى المداخل الرئيسية للتطوير الإداري وإحداث تحسينات جذرية، مما يستوجب تنمية الموارد البشرية أيضاً جنباً إلى جنب مع تفعيل المبادرات التكنولوجية، خاصة في قطاع التعليم العالي، من ثم كان لزاماً وضع إستراتيجية متكاملة لتحسين أدائهم المهني، لا سيما الإخصائي الاجتماعي العنصر البشري الأكثر أهمية في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة. من هنا هدفت الدراسة إلى تحديد واقع تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات، من خلال تحديد مستوى تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات وتحديد مستوى الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات. وصولاً إلى وضع آليات تخطيطية مقترحة لتفعيل تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات. وتوصلت إلى " وجود علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات

الكلمات المفتاحية : إعادة هندسة العمليات الإدارية - الأداء المهني - الأخصائي الاجتماعي

Abstract:

Organizations aim to make radical changes to improve the service delivery system through a continuous quest to provide the requirements and feasibility of work, through business re-engineering, as management engineering is one of the main entrances to administrative development and making radical improvements, which requires the development of human resources also along with the activation of technological initiatives Especially in the higher education sector, then it was necessary to develop an integrated strategy to improve their professional performance, especially the social worker, the most important human element in achieving the desired goals of the organization. Hence, the study aimed to determine the reality of the application of the administrative process re-engineering system to improve the professional performance of university social workers, in order to develop proposed planning mechanisms to activate the application of the administrative process re-engineering system to improve the professional performance of university social workers. And it concluded that "there is a direct, statistically significant, positive

relationship between the re-engineering of administrative processes and improving the professional performance of social workers in universities.

Keywords: re-engineering administrative processes - professional performance - social workers

أولاً: مدخل مشكلة الدراسة

تستهدف المنظمات إحداث تغييرات جذرية لتحسين نظام تقديم الخدمات وتحقيق أعلى جودة ممكنة ويمكن ذلك من خلال السعى المستمر لتوفير متطلبات وجرى العمل عن طريق إعادة هندسة الأعمال لتحقيق تحسن كبير فى التدابير المرتبطة بأداء الأعمال داخل المنظمات (Sharma & Ravikant , 2015 , p. 69)

إذ تعد هندسة الإدارة إحدى المداخل الرئيسية للتطوير الإدارى، والتي تختلف عن الأساليب الإدارية الأخرى، حيث تستهدف الوصول إلى تحسينات جذرية، فى مجال الوقت اللازم لتقديم الخدمة، وتقليل التكاليف، وتحسين نوعية الخدمة، ويبدأ هذا الأسلوب فى التطوير بأسئلة جذرية حول جدوى ضرورة وجود كل وحدة من وحدات المنظومة ومسوغاتها. (الطروانة وآخرون، ٢٠١١، ص. ١٢٠).

كما تمثل رداً على التحديات التي تواجه المنظمات خاصة فى قطاع الخدمات لتقديم خدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية مما يجعل العديد من المنظمات على الساحة العالمية والمسجلة تستجيب لهذه الدعوات لتحسين العمليات الإدارية وتعزيز المساعلة فى مجال الخدمة العامة مما يستوجب الاستناد على تنمية الموارد البشرية أيضاً جنباً إلى جنب مع تفعيل المبادرات التكنولوجية. (Sharma and Ravikant , 2015 , p.1)

من ثم يعتبر التحسين المستمر من أهم التحديات التي تواجه النظم التعليمية على كافة الأصعدة، وبذلك فإن نجاح العملية التعليمية يعتمد إلى حد كبير على إعادة هندسة العمليات الإدارية والتي تعد بمثابة عملية تطوير وتغيير جذرى فى كافة المستويات التعليمية وما يرتبط بها من مناهج وطرق بحثية وطلاب وهيئة تدريس وعاملين بهدف رفع كفاءة وفعالية أداء المؤسسات التعليمية وتحقيق الاقتصاد فى الوقت والجهد والمال عن طريق استخدام اقتصاد المعرفة وهندسة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات كل ذلك بما يسهم فى تحسين الأداء المهني للعاملين فى المجال التعليمي.

وهذا يتطلب إعادة النظر والتعديل والتطوير فى السياسات والأساليب والوسائل والأهداف والإمكانات المادية والبشرية مع بذل الجهود فى سبيل تأمين الإمكانات ورسم السياسات ووضع الاستراتيجيات والخطط التي من شأنها تعزيز التغيير الجذرى وإيجاد الميزات التنافسية بمؤسسات التعليم العالى.

وقد وجد أن نسبة ٧٠% من المبادرات التي قامت بها بعض المنظمات في مجال إعادة هندسة العمليات باءت بالفشل نتيجة إهمال العنصر البشري خاصة فيما يتعلق بمبدأ مشاركة العاملين ومن ثم ضرورة وضع إستراتيجية متكاملة لتحسين أدائهم المهني (Nkosinathi, Pretorius,2017, p.66).

لا سيما الأخصائي الاجتماعي والذي يمثل العنصر البشري الأكثر أهمية في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة إذ يحظى الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بإهتمام كبير خاصة في إطار المتغيرات العالمية والمحلية التي تشهدها المجتمعات بأسرها، فلم يعد قاصراً على أداء المسؤوليات المهنية والمهام الوظيفية فقط حيث دخلت عملية المساعدة المهنية التي يقدمها للعلاء في حيز التنافسية مرتكزة على مبدأ الجودة الشاملة. (عبد التواب، ٢٠٠٢، ١٢)

ويمكن تحسين الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي عن طريق تحديث الأساليب الإدارية المستخدمة في المنظمة مع تقييم المهام المنوط بها، ودراسة مدى إمكانية قيامه بها، كذلك مدى أهميتها في تحقيق التنمية المهنية بما يسهم في إكسابه فرصاً للنمو وزيادة الكفاءة والفعالية (Eil, 2000,p.33).

من ثم يمكن لإعادة هندسة العمليات الإدارية أن تساعد على تحسين الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي حيث يقوم الأخصائي الاجتماعي بدوره المهني ومسئولياته المهنية والوظيفية في إطار المؤسسة التي يعمل بها، معتمداً على معارف ومهارات وقيم مهنة الخدمة الاجتماعية من خلال ما تلقاه أثناء إعداده المهني وعن طريق عملية التنمية المهنية، لتحقيق أهداف الخدمة الاجتماعية في المؤسسة التي يعمل بها. (حبيب، ١٩٩٧، ص. ٢٢٤).

إذ يشكل الأخصائيون الاجتماعيون داخل رعاية الشباب القوى المهنية للخدمة الاجتماعية، وهم المسؤولون عن القيام بأنشطتها المهنية، ويعملون كمتخصصون في مختلف المستويات المتدرجة لأجهزة رعاية الشباب (منصور، ٢٠١٥، ١٤٥)

بذلك تعددت الدراسات المتصلة بقضية إعادة هندسة العمليات الإدارية، وأيضاً المتصلة بالأداء المهني للأخصائي الاجتماعي سواء على المستوى العالمي أو المحلي، وأمکن عرضها على النحو التالي:

أولاً: الدراسات المتصلة بإعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)

دراسة القرشي وآخرون. (٢٠٠١) هدفت إلى وضع تصور حول إعادة بناء برامج الدراسات العليا من خلال استخدام الأساليب الإدارية الحديثة، وأن الهندرة يمكن تطبيقها من خلال تحديد الخلل المرتبط بالأداء في الجوانب الإدارية والأكاديمية للتخلص من البيروقراطية وخفض نسبة الهدر في الوقت والمال والجهد بما يحقق التغيير الجذري.

دراسة السر(٢٠٠٧) هدفت إلى التعرف على واقع الهندرة بوزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، وأشارت إلى أن توافر الوعي الإداري لدى القادة بوزارة الداخلية يسهم إلى حد كبير في تحقيق التغيير الجذري والإصلاح الإداري الشامل مما يتطلب ضرورة تعزيز الوعي بمفاهيم إعادة هندسة العمليات الإدارية.

دراسة الننتشة (٢٠٠٩) هدفت إلى التعرف على إنعكاسات إعادة الهندسة الإدارية على جوانب النجاح المؤسسي، وبيان أثرها على كفاءة وفاعلية المنظومة الإدارية وجودة الخدمات المقدمة، وتوصلت إلى أن الهيكل التنظيمي بحاجة إلى إعادة صياغة للعمليات الإدارية مع رفع مستويات الأداء المهني، وأكدت على ضرورة إنشاء وحدة متخصصة لإعادة هندسة العمليات الإدارية، وإيجاد فريق عمل متخصص في هندسة العمليات الإدارية، ودعم التواصل مع الجامعات ومراكز الأبحاث.

دراسة (grigoze and radu,2010) هدفت إلى تحديد الممارسات الإدارية داخل المنظمات الرومانية في مجال إدارة المعرفة وإعادة هندسة الأعمال من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة من أجل الحصول على فهم سليم عن العلاقة بين هذين المفهومين، وأشارت إلى أن المنظمات الناجحة بحاجة إلى إيجاد طرق لتحديد مشكلاتها التي تتم إدارتها بشكل سيئ وبالتالي إيجاد حل لها من خلال تعزيز التنافسية على الصعيد الدولي مع الاعتماد على التقنية التكنولوجية المتقدمة

دراسة (rostek and Wiśniewski,2011) هدفت إلى إظهار دور إعادة هندسة العمليات في منظمة الإدارة العامة مع وصف النهج في إعادة هندسة التفكير من أجل إعادة هيكلة وتنظيم البناء التقني للعمليات وأشارت إلى أن إعادة الهندسة تعد وسيلة مناسبة لتحسين الكفاءة، وتتطلب تطوير نظام تكنولوجيا المعلومات وأكدت على أهمية توسيع نظام الإدارة والحد من القيود القانونية

دراسة رفاع وآخرون (٢٠١٥). هدفت إلى استعراض العوامل التي تجعل العاملون يقاومون التغيير، وتحديد الفجوات في إعادة الهندسة مع تناول لجميع الأطراف التي سوف

تتأثر بنتائج إعادة الهندسة وذلك من خلال إجراء تحليل لدراسات حالة لإعادة الهندسة في مؤسسات أخرى للوقوف على أسباب النجاح وأسباب الفشل، وتوصلت إلى أن وضوح أدوار الفرد في الإدارة أمر مهم لإنجاح إعادة هندسة العمليات، والتأكد من أن التغييرات المطلوبة محددة بوضوح وقابلة للقياس مع تطوير منهجية رسم خرائط التغيير استناداً إلى إستراتيجية المنظمة، وتحديد السبب الجذري للخلل مع ضرورة تطوير البدائل واختيار البديل الأكثر جدوى وتبنى مصفوفة للتغيير تعتمد على إستراتيجية إدارة التغيير.

دراسة يحيى (٢٠١٥). هدفت إلى تقييم واقع نظم العمل في هيئة التحقيق والإدعاء العام والتعرف على العقبات التي تواجه تطبيق هندسة نظم العمل، وتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة على اختلاف متغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، طبيعة العمل) بل كانوا موافقون بشدة على تطوير نظم العمل وتحديث الأساليب الإدارية والممارسات المهنية بالهيئة مما يؤكد على إمكانية التطبيق

دراسة دبنون وآخرون (٢٠١٨). هدفت إلى الارتقاء بمستوى العمل الإدارى فى مؤسسات التعليم العالى، عن طريق معرفة مدى الارتباط بين تطبيق الهندرة وبين الأداء الوظيفى، ومدى الاهتمام بهذه العلاقة من طرف الإدارة العليا بجامعة سرت، مع تحسين مستوى الخدمات المقدمة للطلبة والعاملين، وأشارت إلى وجوب اهتمام مؤسسات التعليم العالى الليبية بتطبيق آليات التحسين المستمر من أجل رفع مستوى الأداء والحصول على ميزة التنافس

دراسة سليمان (٢٠٢٠). هدفت إلى تحديد إسهامات آليات الهندرة المؤسسية كمدخل فى تطوير أداء منظمات المجتمع المدنى من منظور طريقة تنظيم المجتمع، وتوصلت إلى أن التعقيد فى الهياكل التنظيمية والافتقار إلى الادارة السليمة مع فقدان الرغبة فى التطوير من أهم معوقات تطوير أداء منظمات المجتمع المدنى، وأوصت بتسيير عمليات الاتصال والتمكين الادارى للعاملين بالمنظمات وتزويدها بالوسائل التكنولوجية الحديثة مع تكثيف تدريب العاملين.

تحليل واستنتاج:

١. أكدت دراسة القرشي وآخرون (٢٠٠١) ، ودراسة المنتشة (٢٠٠٩) على أهمية وضرة إعادة هندسة العمليات الإدارية بكل الوسائل والطرق المتنوعة داخل الجامعات ومراكز البحث العلمى.
٢. اتفقت دراسة كل من (grigoze and radu,2010) مع دراسة رفاع وآخرون (٢٠١٥) على أن من ضمن العوامل التى تؤثر على إعادة هندسة العمليات الإدارية الهياكل التنظيمية والبناء التقنى وأدوار الأفراد وإدارة التغيير الفعال.
٣. أوضحت نتائج دراسة المنتشة (٢٠٠٩) ، ودراسة دبنون وآخرون (٢٠١٨) ودراسة (rostek & Winiewski,2011) أهمية تطبيق أسلوب إعادة الهندرة التعليمية لتحقيق جودة المنظومة التعليمية بكافة عناصرها.
٤. أكدت دراسة يحيى (٢٠١٥) ودراسة سليمان (٢٠٢٠) على أن معوقات تطبيق الهندرة تتبلور فى عدم مرونة الهيكل التنظيمى وتعقيده والافتقار إلى الإدارة الرشيدة وقصور تكنولوجيا المعلومات وضعف الاتصال والإدارة، بالإضافة إلى عدم وجود فرص للتمكين الإدارى.
٥. أما الدراسة الراهنة فهى تختلف عن الدراسات السابقة فى أنها تركز على نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية (الإستراتيجية - التزام وإقناع الإدارة العليا - تكنولوجيا المعلومات - الاستعداد للتغيير - تمكين العاملين - الاتصال الإدارى).

الدراسات المتصلة بالأداء المهنى للأخصائى الاجتماعى

دراسة القطان (٢٠٢٠). هدفت إلى معرفة كفاءة الأداء المهنى للأخصائين الاجتماعيين العاملين بالمؤسسات التعليمية لذوى الاحتياجات الخاصة والصعوبات التى تحد من هذه الكفاءة مع وضع تصور تخطيطى لزيادتها، وتوصلت إلى أن توافر نظم المعلومات والاستخدام الأمثل للموارد والامكانات المتاحة من أهم العوامل المؤثرة فى تفعيل الأداء المهنى للأخصائين الاجتماعيين.

دراسة محمد (٢٠٢٠). هدفت إلى تحديد متطلبات تحسين جودة الأداء المهنى للأخصائين الاجتماعيين فى العمل مع الحالات الفردية بدور رعاية المسنين، وأشارت إلى أن مهارة تكوين العلاقة المهنية وحل المشكلات جاءت كأولى المتطلبات الفنية، وأن المعارف المرتبطة بالحاجات والمشكلات هى أولى المتطلبات المعرفية، أما مبدأ السرية

جاء كأولى المتطلبات القيمة، وأكدت أن تكثيف الدورات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين هو مطلب أساس لتحسين جودة الأداء المهني، يليها تبادل الخبرات وتنفيذ ورش عمل.

دراسة يمانى (٢٠٢٠). هدفت إلى تحديد برنامج تدريبي لتنمية الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي لدى جماعات النشاط المدرسي، وتوصلت إلى أن الوسائل التي يتبعها الأخصائيون الاجتماعيون لتحقيق النمو المهني تمثل أهمها في التنوع في البرامج والأنشطة، يليها الالتحاق بالدراسات العليا، ثم حضور الندوات والمؤتمرات، وأوصت بضرورة دعم التعاون بين الأخصائي الاجتماعي وفريق العمل بالمؤسسة.

دراسة حامد (٢٠٢١). هدفت إلى تحديد مستوى الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي في مدارس الدمج مع الوقوف على معوقات هذا الأداء والتوصل إلى مقترح يفيد في زيادة كفاءة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين، وتوصلت إلى أن أهم معوقات الأداء المهني هي عدم كفاية الدورات التدريبية المقدمة للأخصائيين الاجتماعيين بالإضافة إلى المعوقات الإدارية المتمثلة في عدم الاستقرار الوظيفي للأخصائي الاجتماعي، وأوصت بضرورة تنمية مهارة الاتصال وزيادة عدد الدورات التدريبية المقدمة للأخصائيين الاجتماعيين.

دراسة عبد الحميد (٢٠٢١). هدفت إلى تحديد متطلبات تطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين لتطبيق العلاج الإلكتروني في العمل مع الحالات الفردية، مع وضع برنامج تدريبي في إطار خدمة الفرد لتطور الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين، وتوصلت إلى أن تنمية المعلومات والمعارف والمهارات والقيم المهنية والأخلاقية وتدريب الأخصائيين الاجتماعيين على التواصل مع العملاء عبر الإنترنت من أهم متطلبات تطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين.

دراسة عويس (٢٠٢١). هدفت إلى تحديد متطلبات تفعيل الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمنظمات غير الحكومية في ظل التحول الرقمي، وأشارت إلى ضرورة تزويد الأخصائيين الاجتماعيين بمهارات التعامل مع الأساليب الرقمية ووسائل التواصل الحديثة، ونشر ثقافة التعليم والتدريب المستمر للأخصائيين الاجتماعيين، وأن غياب الدعم من قبل الإدارة بآليات التحول الرقمي مع عدم كفاءة التمويل من أهم معوقات عدم قدرة الأخصائيين الاجتماعيين على مواكبة التطور التكنولوجي والمهني.

تحليل واستنتاج:

- ١- اتفقت دراسة القطان (٢٠٢٠) مع دراسة حامد (٢٠٢١) على أهمية كفاءة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمؤسسات التعليمية بمجال ذوى الاحتياجات الخاصة.
- ٢- اتفقت دراسة محمد (٢٠٢٠) ودراسة عبد الحميد (٢٠٢١) على ضرورة تطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين من خلال تنمية المعارف التكنولوجية والقيم المهنية وصقل مهارات الاتصال والتواصل وزيادة الدورات التدريبية والمؤتمرات العلمية المحلية والعالمية.
- ٣- أوضحت دراسة عبد الحميد (٢٠٢١) ودراسة عويس (٢٠٢١) أن متطلبات الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين فى الوقت الراهن تتمركز فى مواكبة التطور التكنولوجى والتحول الرقمى
- ٤- أما الدراسة الحالية فهى تختلف عن الدراسات السابقة فى أنها تركز على إعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين (مهام إدارية - مهام وظيفية للعمل مع الطلاب - مهام وظيفية مع فريق العمل - مهام وظيفية مع الإدارة العليا) فى الجامعات المصرية من خلال تحديد معوقات ذلك ووضع آليات تخطيطية لتنفيذ الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالتركيز على نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية

ثانياً: صياغة مشكلة الدراسة

بناء على ما سبق من معطيات ونتائج الدراسات السابقة وثيقة الصلة أمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية فى التساؤلات التالية:

- ما واقع تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية (الإستراتيجية - التزام وقناعة الإدارة العليا - تكنولوجيا المعلومات - الاستعداد للتغيير - تمكين العاملين والاتصال الإدارى) لتحقيق الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين (المهام الإدارية - مهام وظيفية مع الطلاب - مهام وظيفية مع فريق العمل - مهام وظيفية مع الإدارة العليا) بكليات جامعة بورسعيد وكليات جامعة قناة السويس؟

- ما معوقات تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بكليات جامعة بورسعيد وكليات جامعة قناة السويس؟
- ما مقترحات تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بكليات جامعة بورسعيد وكليات جامعة قناة السويس؟

ثالثًا: أهمية الدراسة

- ١- يمثل قطاع التعليم الجامعي أهمية كبرى لأنه يضم صفوة شباب المجتمع المصرى لذا يجب الاهتمام به وتوجيه خدمات رعاية اجتماعية لهم كعنصر من عناصر إعداد الإنسان المصرى.
- ٢- سياسة التغيير عادة ما تقابل بمقاومة نتيجة عدم الوعى بإتباع الأساليب الإدارية الحديثة, مما يستوجب إجراء المزيد من الدراسات حول إعادة هندسة العمليات الإدارية وإبراز جوانب القصور فى تبنى الأساليب الإدارية الحديثة التى يمكن أن ترفع من كفاءة وفعالية مؤسسات التعليم العالى بصفة عامة والأداء المهني بصفة خاصة.
- ٣- تبرز أهميتها إنطلاقاً من أهمية إعادة هندسة العمليات الإدارية باعتبارها الأساس الذى تعتمد عليه المنظمات فى تطوير أدائها الإدارى لتعزيز التقدم فى تقديم الخدمات.
- ٤- تعتبر الهندرة أداة فاعلة فى مواجهة المشكلات المعاصرة والمستقبلية التى تعترض الأداء الجامعي وأنشطته التعليمية والتربوية, خاصة فى اطار الإهتمام القومى والمحلى بتحسين الأداء الوظيفى فى مجال التعليم العالى على وجه الخصوص وفى منظومة التعليم المصرى بصفة عامة.
- ٥- يعد التغيير أحد وسائل البقاء والنمو للمؤسسات التعليمية, كإستجابة للمنافسة ومواجهة التحديات, مما يستوجب ضرورة فهم وإدراك عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) للأخذ بأساليبها وأبعادها فى إحداث عملية الإصلاح الإدارى فى مؤسسات التعليم العالى عامة، وتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين فى مجال رعاية شباب الجامعة خاصة، فى ظل الإهتمام بمواجهة تحديات تحقيق الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالى وربطها بتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالجامعات المصرية.

رابعاً: أهداف الدراسة

- ١- تحديد مستوى تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات.
- ٢- تحديد مستوى الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات.
- ٣- تحديد الصعوبات التي تواجه تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات.
- ٤- التوصل إلى آليات تخطيطية مقترحة لتفعيل تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات.

خامساً: فروض الدراسة

(١) الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات مرتفعاً "

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

١. الإستراتيجية.
 ٢. التزام وقناعة الإدارة العليا.
 ٣. تكنولوجيا المعلومات.
 ٤. الاستعداد للتغيير.
 ٥. تمكين العاملين.
 ٦. الاتصال الإداري.
- (٢) الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات مرتفعاً "

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

١. المهام الوظيفية الإدارية للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات.
 ٢. المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الطلاب بالجامعات.
 ٣. المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع فريق العمل بالجامعات.
 ٤. المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الإدارة العليا بالجامعات.
- (٣) الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات "

سادسا: مفاهيم الدراسة

١ - مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)

يشير مفهوم هندسة الأعمال إلى إعادة الهيكلة وإحداث تغييرات جذرية للعمل من أجل كسب تحسينات في التكلفة والجودة والخدمة، لضمان أعلى مستوى في نوعية الأنظمة الإدارية، فهو بمثابة موقف من "كل شيء أو لا شيء" مما يؤدي إلى نتائج إيجابية تحقق تنظيم وترتيب مرن للإجراءات الإدارية بالمنظمات والتكيف بسرعة أكبر مع الظروف المتغيرة باستمرار في السوق وللعملاء تجاوز المنافسة ولتحقيق الابتكار من أجل تقديم خدمات متزايدة للعملاء بأعلى جودة ممكنة تتفق والتحديثات التكنولوجية، فهي تتعامل مع سؤالين هامين هما: كيف يمكن تحسين الجودة للعملاء وكيف يمكن خفض التكاليف من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات (القيوني، ٢٠٠٠، ص. ٤١)

بذلك يعد أحد مداخل التطوير وهو يركز على إعادة التصميم السريع والجذري للعمليات الإدارية الإستراتيجية وذات القيمة المضافة، وكذلك للنظم والسياسات، والهيكل التنظيمية، بهدف تحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية في المؤسسة، ويركز أسلوب الهندرة على التغيير الجذري في عمليات المؤسسة من أجل تطوير الإنتاجية في كمها وكيفها ومتناولتها بهدف إرضاء العملاء، إذ تمثل إعادة التذكور والتنظيم الجذري لعمليات المنظمة والوصول إلى تحسينات ملموسة في مقياس الأداء بالنسبة للتكاليف، الجودة، نوعية الخدمة وسرعة الأداء. (حسن، ٢٠٠١، ص. ٣٣)

ويمكن تعريف الهندرة بأنها (إعادة تصميم العمليات والإجراءات الهامة) بشكل سريع وجذري، والخلاصة هي تغيير جذري سريع بالتركيز على جوانب أساسية هي:

- إعادة التصميم: أي أن هناك تصميماً غير كفاء ومطلوب تحسينه.
- العمليات والإجراءات: أي ينصب الأمر على العمليات وليست الوظائف.
- العمليات الإستراتيجية: أي ينصب الأمر على كل ما هو هام وحيوي.
- التسريع: أي يجب أن يتم الأمر بشكل مفاجئ وسريع حتى لا تظهر مقاومة تذكر أمام التحسين.
- جذري: أن التغيير قد يقضى على السابق في سبيل تحقيق نتائج هائلة (ماهر، ١٩٩٩،

(٥٥٠)

تعريف إجرائي لإعادة هندسة العمليات

مدخل حديث في الإدارة، يستهدف إحداث تغييرات جذرية في أداء الأخصائيين الاجتماعيين لأعمالهم، يعتمد على تسريع العمل بأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة باستخدام التقنيات الحديثة، ويتحدد في الأبعاد التالية:

١. الإستراتيجية.
٢. التزام وقناعة الإدارة العليا.
٣. تكنولوجيا المعلومات.
٤. الاستعداد للتغيير.
٥. تمكين العاملين.
٦. الاتصال الإداري.

٢- مفهوم الأداء

في اللغة يشير إلى مصدر الفعل (أ. د. ي) بمعنى قضاء الشيء (الرازي، ١٩٨٦، ص. ١١)

كما أنه يعنى "عمل أو إنجاز أو تنفيذ هذا العمل، مما يعنى الفعل الممارس أو النشاط المنجز" (مجمع اللغة العربية، ١٩٧٣، ٢٢٣) فهو عبارة عن المخرجات وعمليات الاتصال التي تجربها المنظمة، لتحقيق أهداف محددة خلال فترة زمنية معينة (محمود، ١٩٩٦، ص. ٥)

٣- مفهوم الأداء المهني:

ثمة معادلة تعبر عن المقصود بالأداء المهني كالتالى:

$$\text{الأداء} = \text{سلوك} \times \text{قدرة} \times \text{رغبة}$$

من ثم فهو يشمل مجموعة المعارف والاتجاهات والقيم والمهارات لدى الشخص المهني في بيئة العمل. (أبو النصر، ٢٠١٤، ص. ١٢٠)

بذلك فهو يشير إلى قدرة الأخصائيين الاجتماعيين على تنفيذ مهام وتكليفات عملهم المهني بأعلى معدلات إنجاز وأقل وقت ممكن، من خلال تطبيقهم لما تلقوه من معارف نظرية وما تم تدريبهم عليه لإكسابهم المهارات وما يمارسونه من قيم مهنية في ظروف العمل الخاصة بالمؤسسة أو خارجها. (الجوهري، ٢٠١٠، ص. ١٩٨)

تعريف إجرائي للأداء المهني

مجموعة من المهام والمسئوليات المنوط بها الأخصائي الاجتماعي بمجال رعاية الشباب الجامعي، والتي أمكن تحديدها في الأبعاد التالية:

١. المهام الوظيفية الإدارية للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات.
٢. المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الطلاب بالجامعات.
٣. المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع فريق العمل بالجامعات.
٤. المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الإدارة العليا بالجامعات.

ثامنا: الموجهات النظرية

(١) أهداف الهندرة

تستهدف إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) تغيير النظام لتحسين الخدمات المقدمة للعملاء، وتحقيق أعلى جودة ممكنة من خلال خفض التكاليف، وتوفير الوقت وتقليل الجهد ويتم ذلك بشكل مستمر في المنظمات وليس فقط بشكل عرضي أو موقفي ووفق متطلبات المنافسة لتقديم خدمات أكثر كفاءة وفعالية لتحسين العمليات الإدارية وتعزيز المساءلة مما يستوجب الاستناد على تنمية الموارد البشرية أيضاً جنباً إلى جنب مع تفعيل المبادرات التكنولوجية

(Rostek and Wiśniewski, 2011,p.151)

(٢) العناصر الأساسية لإعادة هندسة العمليات الإدارية

تؤكد إعادة هندسة العمليات على أربعة عناصر رئيسية هي:

- ١- الشمول. ٢- الراديكالية. ٣- السيناريوهات. ٤- المعالجة.

وبذلك فإن جوهر إعادة هندسة العمليات هو تغيير قواعد السلوك الحالية في المنظمة وليس في تنفيذ أفضل أو أكثر إتساقاً للموجود من إجراءات معمول بها، أي بناء ونهج جديد تماماً. (Tonchia, 2021,p.115)

(٣) المكونات الرئيسية لإعادة هندسة العمليات الإدارية

تعتمد إعادة هندسة العمليات على مكونين رئيسيين هما:

- ١ - قاعدة بيانات مشتركة

- ٢ - نظام يسمح لأقسام المنظمة بتخزين واسترجاع المعلومات في أي وقت

وبناء عليه غيرت العديد من المنظمات الكثير من أنظمة عملها حتى تحافظ على قدرتها التنافسية مع اعتماد نظم جديدة لتخطيط واستثمار أمثل لموارد المنظمة (2018.p.519, Laura)

(٤) أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية

تحسين الكفاءة والفعالية هدفاً رئيسياً ومن ثم لابد من الارتكاز على أربعة أبعاد لإعادة هندسة العمليات الإدارية وهي:

١- خفض التكاليف. ٢- تحسين الجودة. ٣- زيادة حجم الإنتاج.

٤- زيادة سرعة أداء العمليات. (Radosevicmilan, 2014, p. 25)

(٥) عوامل فشل تحقيق هندسة العمليات الإدارية لأهدافها

١- عدم وضوح المفاهيم ٢- عدم وجود إستراتيجية مناسبة

٣- عدم الاعتراف بقيمة الموارد البشرية

٤- عدم توافر قنوات اتصال بين العاملين والعملاء

٥- عدم توفير برنامج مناسب للتدريب وتنمية المهارات

٦- الرفض ومقاومة التغيير ٧- عدم تعيين الموظفين المناسبين

٨- سوء الفهم ٩- عدم المرونة

١٠- سوء تطبيق العمليات الإدارية والفنية المناسبة (Debela 2011,p.11)

١١- تجاهل قيم الناس وثقافة المنظمة ١٢- القبول بالنتائج الطفيفة

١٣- التراجع من منتصف الطريق

١٤- وضع العراقل أمام الهندرة والتركيز على المظهر لا الجوهر

١٥- محاولة إجراء عملية الهندرة من الأسفل إلى الأعلى

١٦- تعيين شخص لا يعي مفهوم الهندرة لقيادة العملية.

(Hammer & Champy,2001,p.163)

(٦) معوقات الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي

١- غياب الأهداف المحددة

٢- عدم الرضا الوظيفي

٣- إختلاف مستويات الأداء

٤- التسبب الإداري

٥- عدم إشراك الأخصائيين الاجتماعيين في مختلف المستويات الإدارية (عاشور،

٢٠١٣، ص. ٤٥)

(٧) مؤشرات نجاح إعادة هندسة العمليات الإدارية

ثمة خمسة أهداف تمثل مقياساً للنجاح هي:

- ١- تخفيض التكاليف
- ٢- زيادة مستوى رضا العملاء
- ٣- تقليل الوقت
- ٤- الحد من العيوب
- ٥- زيادة إنتاجية العامل

من ثم يتطلب نجاح إعادة هندسة العمليات الإدارية التأكيد على أهمية التغيير فيما يلي:

- ١- إدارة المشاريع
- ٢- إدارة التكنولوجيا
- ٣- الخطة الاستراتيجية
- ٤- إدارة الأعمال (Grover, 1999,4)

(٨) اسس ومرتكزات إعادة هندسة الأداء الجامعي

• قرارات فعالة ومستقلة يتم اتخاذها بعيداً عن الممارسات البيروقراطية.

• مرونة تسمح بإدخال التغييرات اللازمة.

• ضبط الجودة للأنشطة الجامعة كافة.

• إزالة المركزية عن القرارات والمساءلة الأكاديمية.

• تقويم الإنجازات الأكاديمية والبحثية.

• آلية فعالة للتمويل.

• الأخذ بعين الاعتبار لخصائص الجامعة وطبيعتها وآليات حركتها من جهة، وما يواجهها من تحديات وفق ما يحيط بها من ضغوط بفعل متغيرات عصر المعلومات والمعرفة من جهة ثانية.

• جعل الطفرة الإستراتيجية والتحسين المستمر خيارين مثاليين أينما يكون فعلهما مؤثراً في ظل بيئة متغيرة تفرض على الهيئات الإدارية لمؤسسات التعليم العالي إتباع أساليب تطوير جذرية لإنتاج مخرجات عالية الكفاءة تركز على أساليب وعمليات إعادة الهندسة. (بوصية قوى، ٢٠٠٧، ص. ١٣٧)

فالهندسة مبادرة تقوم بها المنظمات التي تسعى إلى إعادة تصميم أعمالها الحالية بشكل أساسي فيما يخص العمليات الإدارية، ومن ثم تسعى إلى إحداث التغيير الجذري دائماً بفعالية وكفاءة (Rashmi & Angappa 2009,p.385)

استراتيجيات مواجهة تحديات إعادة هندسة العمليات الإدارية بالتعليم العالى.

١ - إستراتيجية التوظيف.

وتشمل نسبة الموظفين العاملين مقابل الأفراد المهرة, المرونة والاستقلالية فى سياسة التوظيف.

٢ - التدريب والتطوير.

وتشمل إعادة النظر فى الاحتياجات التدريبية ومتطلبات تنمية المهارات.

٣ - الدافع.

وتشمل مستوى التحفيز لأعضاء الفريق وتنفيذ برنامج توضح بشكل عام مزايا إعادة هندسة العمليات.

٤ - ثقافة المنظمة.

تضمن مبادرة مفتوحة وداعمة تمكن الموظفين فى كل مستوى من تقديم إقتراحاتهم والمشاركة فى حل المشكلات التى قد تواجه المنظمة وثقافة تعاونية مرنة تعزز العمل الجماعى.

٥ - التواصل الفعال.

يتضمن توافر قنوات اتصال فعالة أفقية ورأسية فى جميع الاتجاهات بين العاملين وبعضهم البعض ومع الإدارة العليا بالمنظمة.

٦ - القيادة.

تضمن وجود بصيرة لدى القائد بحيث يكون مديراً فعالاً لديه رؤية واضحة لإستراتيجية ورسالة وأهدف المنظمة.

٧ - نظام المكافآت.

تضمن توافر سياسة جديدة للمكافآت تعزز الحوافز المرتبطة بالأداء, سواء كانت مكافآت

نقدية أو غير نقدية. (Sharma and Ravikant , 2015,p.9)

فالهندرة لا تتعلق بالتحسينات النسبية المطردة والشكلية, بل تهدف إلى تحقيق طفرات هائلة وفائقة فى معدلات الأداء, من ثم تمثل عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة التدفق الفعال للمنتجات والخدمات من تحسين جودتها(Rinaldi,2015,p.162)

▪ تاسعاً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

(١) نوع الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة وفقاً لأهدافها إلى نمط الدراسات الوصفية التي تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره، وكذلك فالدراسات الوصفية لديها القدرة على تقديم بعض التفسيرات العلمية والمنطقية للظاهرة محل الدراسة، لذا فالدراسة الحالية تستهدف تحديد واقع تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات.

(٢) المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل للأخصائيين الاجتماعيين بكلية جامعة بورسعيد وكلية جامعة قناة السويس وعددهم (٧٠) مفردة، وتوزيعهم كالتالي:

جدول رقم (١) : يوضح توزيع الأخصائيين الاجتماعيين مجتمع الدراسة

م	كلية جامعة بورسعيد	العدد	كلية جامعة قناة السويس	العدد
١	كلية الهندسة	٣	كلية الهندسة	٣
٢	كلية الطب	٣	كلية الطب	٣
٣	كلية الصيدلة	٢	كلية طب الأسنان	٣
٤	كلية العلوم	٣	كلية الطب البيطري	٣
٥	كلية التجارة	٢	كلية الصيدلة	٣
٦	كلية التربية	٣	كلية العلوم	٣
٧	كلية التربية الرياضية	٣	كلية السياحة والفنادق	٣
٨	كلية التربية النوعية	٣	كلية الحاسبات والمعلومات	٢
٩	كلية التمريض	٣	كلية التجارة	٢
١٠	كلية التربية للطفولة المبكرة	٣	كلية التربية	٣
١١	كلية الحقوق	٢	كلية التمريض	٢
١٢	كلية الآداب	٢	كلية الآداب	٣
١٣	كلية تكنولوجيا الإدارة ونظم المعلومات	٢	كلية الزراعة	٣
الإجمالي		٣٤	الإجمالي	٣٦
الإجمالي			٧٠	

(٣) مجالات الدراسة:

أ- المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني للدراسة فيما يلي:

- كليات جامعة بورسعيد، والمتمثلة فيما يلي: (كلية الهندسة، وكلية الطب، وكلية الصيدلة، وكلية العلوم، وكلية التجارة، وكلية التربية، وكلية التربية الرياضية، وكلية

التربية النوعية، وكلية التمريض، وكلية التربية للطفولة المبكرة، وكلية الحقوق، وكلية الآداب، وكلية تكنولوجيا الإدارة ونظم المعلومات).

- **كليات جامعة قناة السويس**، والمتمثلة فيما يلي: (كلية الهندسة، وكلية الطب، وكلية طب الأسنان، وكلية الطب البيطري، وكلية الصيدلة، وكلية العلوم، وكلية السياحة والفنادق، وكلية الحاسبات والمعلومات، وكلية التجارة، وكلية التربية، وكلية التمريض، وكلية الآداب، وكلية الزراعة).

ب- المجال البشري: تمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل للأخصائيين الاجتماعيين بكليات جامعة بورسعيد وكليات جامعة قناة السويس وعددهم (٧٠) مفردة.

ج- المجال الزمني: يمثل الجانب الزمني للدراسة فترة جمع البيانات من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بكليات جامعة بورسعيد وكليات جامعة قناة السويس والتي بدأت ٢٠٢١/١١/١ إلى ٢٠٢١/١١/٣٠.

(٤) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

• **استمارة استبيان للأخصائيين الاجتماعيين حول إعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات:**

- قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان للأخصائيين الاجتماعيين حول إعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات وذلك بالرجوع إلى التراث النظري الموجه للدراسة، والدراسات السابقة المرتبطة بأبعاد الدراسة.

- اشتملت استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين على المحاور التالية: " المحور الأول: البيانات الأولية، والمحور الثاني: أبعاد نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات، والمحور الثالث: الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات، والمحور الرابع: الصعوبات التي تواجه تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات، والمحور الخامس: مقترحات تفعيل تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات.

- اعتمدت الباحثة على الصدق الظاهري للأداة من خلال عرضها على عدد (٦) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان والمعهد العالي للخدمة

الاجتماعية ببورسعيد لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (٨٣,٣%)، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض، وبناء على ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية.

- تم حساب ثبات استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين باستخدام معادلة سييرمان - براون للتجزئة النصفية وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٠) مفردات من الأخصائيين الاجتماعيين مجتمع الدراسة، حيث تم تقسيم عبارات كل بعد إلى نصفين، يضم القسم الأول القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارة الفردية، ويضم القسم الثاني القيم المعبرة عن العبارات الزوجية. وبلغ معامل الثبات (٠,٨٧) وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.

(٥) تحديد مستوى تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات:

للحكم على مستوى تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (٣ - ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (٣/٢ = ١,٦٧) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (٢) : يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١ إلى ١,٦٧
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١,٦٨ إلى ٢,٣٤
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ٢,٣٥ إلى ٣

(٦) أساليب التحليل الإحصائي:

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 24.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا-كرونباخ)، وتحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

عاشراً: نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف الأخصائيين الاجتماعيين مجتمع الدراسة:

جدول رقم (٣): يوضح وصف الأخصائيين الاجتماعيين مجتمع الدراسة، (ن=٧٠)

م	المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	السن	٤٢	٨
٢	عدد سنوات الخبرة بالعمل الجامعي	١٧	٥
م	النوع	ك	%
١	ذكر	٣٤	٤٨,٦
٢	أنثى	٣٦	٥١,٤
	المجموع	٧٠	١٠٠
م	الحالة الاجتماعية	ك	%
١	أعزب	١٤	٢٠
٢	متزوج	٣٣	٤٧,١
٣	مطلق	١٧	٢٤,٣
٤	أرمل	٦	٨,٦
	المجموع	٧٠	١٠٠
م	المؤهل الدراسي	ك	%
١	مؤهل متوسط في الخدمة الاجتماعية	٩	١٢,٩
٢	بكالوريوس خدمة اجتماعية	٢٩	٤١,٤
٣	ليسانس آداب قسم علم اجتماع	١٠	١٤,٣
٤	دبلوم دراسات عليا في الخدمة الاجتماعية	١٤	٢٠
٥	ماجستير في الخدمة الاجتماعية	٨	١١,٤
	المجموع	٧٠	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

- متوسط سن الأخصائيين الاجتماعيين (٤٢) سنة وانحراف معياري (٨) سنوات تقريباً.
- متوسط عدد سنوات الخبرة في مجال العمل (١٧) سنة وانحراف معياري (٥) سنوات تقريباً.
- أكبر نسبة من الأخصائيين الاجتماعيين إناث بنسبة (٥١,٤%)، بينما الذكور بنسبة (٤٨,٦%).

- أكبر نسبة من الأخصائيين الاجتماعيين متزوجين بنسبة (٤٧,١%)، يليها مطلق بنسبة (٢٤,٣%)، ثم أعزب بنسبة (٢٠%)، وأخيراً أرمل بنسبة (٨,٦%).
- أكبر نسبة من الأخصائيين الاجتماعيين حاصلين علي بكالوريوس خدمة اجتماعية بنسبة (٤١,٤%)، يليها حاصلين علي دبلوم دراسات عليا في الخدمة الاجتماعية بنسبة (٢٠%)، ثم حاصلين علي ليسانس آداب قسم علم اجتماع بنسبة (١٤,٣%)، يليها حاصلين علي مؤهل متوسط في الخدمة الاجتماعية بنسبة (١٢,٩%)، وأخيراً حاصلين علي ماجستير في الخدمة الاجتماعية بنسبة (١١,٤%). مما يدل على تعزيز الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية، ويعكس وعى العاملين بمعارف وقيم ومهارات مهنة الخدمة الاجتماعية

المحور الثاني: أبعاد نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات:

(١) الإستراتيجية:

جدول رقم (٤): يوضح الإستراتيجية، (ن=٧٠)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا		إلى حد ما		نعم				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	تعتمد الكلية على وضوح الرؤية والرسالة	١٠	٧	٨,٦	٦	٨١,٤	٥٧	٢,٧١	٠,٦٤	١
٢	تتم إجراءات الحصول على الخدمات بالمرونة والقابلية للتطويع	٥,٧	٤	٣٨,٦	٢٧	٥٥,٧	٣٩	٢,٥	٠,٦١	٢
٣	يتم تقييم ما تم إنجازه من الخطط بصفة دورية	١٠	٧	٥١,٤	٣٦	٣٨,٦	٢٧	٢,٢٩	٠,٦٤	٥
٤	يوجد فريق عمل مسنول عن التحسين والتطوير المستمر	٥,٧	٤	٥٤,٣	٣٨	٤٠	٢٨	٢,٣٤	٠,٥٩	٣
٥	يتوافر هيكل تنظيمي مرن يسهل عمليات التنقل والتغيير بما يتلائم مع حاجة الكلية	١١,٤	٨	٤٤,٣	٣١	٤٤,٣	٣١	٢,٣٣	٠,٦٨	٤
	البعد ككل							٢,٤٣	٠,٤٦	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الإستراتيجية كأحد أبعاد نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات كما يحددها الأخصائيون الاجتماعيون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تعتمد الكلية على وضوح الرؤية والرسالة بمتوسط حسابي (٢,٧١)، يليه الترتيب الثاني تتم إجراءات الحصول على الخدمات بالمرونة والقابلية للتطويع بمتوسط حسابي (٢,٥)، وأخيراً الترتيب

الخامس يتم تقييم ما تم إنجازه من الخطط بصفة دورية بمتوسط حسابي (٢,٢٩). وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة رفاع وآخرون (٢٠١٥) حول ضرورة وضوح الرؤية والرسالة مع تعزيز إستراتيجية واضحة محددة المعالم في قطاع التعليم العالي. وأيضاً يدعم وجهة نظر (Sharma & Ravikant , 2015)

(٢) التزام وقناعة الإدارة العليا:

جدول رقم (٥): يوضح التزام وقناعة الإدارة العليا، (ن=٧٠)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	
		نعم		إلى حد ما		لا					
		%	ك	%	ك	%	ك				
١	تسعى الإدارة العليا إلى تبسيط الإجراءات وتسهيل الحصول على الخدمات	٧٢,٩	٥١	١١,٤	٨	١١	١٥,٧	٢,٥٧	٠,٧٥	١	
٢	تهتم الإدارة العليا بتطوير الأساليب الإدارية المتبعة في الكلية	٥٥,٧	٣٩	٣٢,٩	٢٣	٨	١١,٤	٢,٤٤	٠,٦٩	٢	
٣	تشجع الإدارة العليا على تحديث أساليب أداء الأعمال لتحسين الخدمات	٢٧,١	١٩	٤٧	٤٧	٤	٥,٧	٢,٢١	٠,٥٤	٤	
٤	تستحدث الإدارة العليا اللوائح والقرارات اللازمة لتطوير الوحدات الإدارية والهيكل التنظيمي	٢٠	١٤	٤٨	٤٨	٨	١١,٤	٢,٠٩	٠,٥٦	٥	
٥	تتيح الإدارة العليا مختلف الوسائل المناسبة لنشر الوعي الإداري بين العاملين	٤٥,٧	٣٢	٢٧	٢٧	١١	١٥,٧	٢,٣	٠,٧٣	٣	
البعد ككل								٢,٣٢	٠,٤٦	متوسط	مستوى

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التزام وقناعة الإدارة العليا كأحد أبعاد نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات كما يحدده الأخصائون الاجتماعيون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٢)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تسعى الإدارة العليا إلى تبسيط الإجراءات وتسهيل الحصول على الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٥٧)، يليه الترتيب الثاني تهتم الإدارة العليا بتطوير الأساليب الإدارية المتبعة في الكلية بمتوسط حسابي (٢,٤٤). وأخيراً الترتيب الخامس تستحدث الإدارة العليا اللوائح والقرارات اللازمة لتطوير الوحدات الإدارية والهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي (٢,٠٩). وقد أكدت دراسة النتشة (٢٠٠٩) على إعادة صياغة العمليات الإدارية وتطوير الهيكل التنظيمي مع إنشاء وحدات متخصصة لدعم إعادة هندسة العمليات الإدارية

(٣) تكنولوجيا المعلومات:

جدول رقم (٦): يوضح تكنولوجيا المعلومات، (ن=٧٠)

الترتيب	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٦١	٢,٦٦	٧,١	٥	٢٠	١٤	٧٢,٩	٥١	يتاح بالكلية قاعدة بيانات شاملة وحديثة	١
٢	٠,٦١	٢,٥	٥,٧	٤	٣٨,٦	٢٧	٥٥,٧	٣٩	تسهيل الإدارة العليا حصول العاملين على البيانات المطلوبة في أسرع وقت ممكن	٢
٦	٠,٥٩	٢,٣٦	٥,٧	٤	٥٢,٩	٣٧	٤١,٤	٢٩	تسهم الوسائل التقنية بالكلية في تيسير الأعمال بين مختلف المستويات الإدارية	٣
٤	٠,٦	٢,٤٣	٥,٧	٤	٤٥,٧	٣٢	٤٨,٦	٣٤	يستمر تحديث الأجهزة والوسائل التكنولوجية بصفة دورية	٤
٥	٠,٦٥	٢,٤١	٨,٦	٦	٤١,٤	٢٩	٥٠	٣٥	يتوافر عدد كاف من أجهزة الحاسب الآلي بالإدارات المختلفة	٥
٣	٠,٦٣	٢,٤٤	٧,١	٥	٤١,٤	٢٩	٥١,٤	٣٦	يتم تطوير البنية التحتية فيما يخص تكنولوجيا المعلومات والتقنية الحديثة بصفة مستمرة	٦
مستوى مرتفع	٠,٣٨	٢,٤٧	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تكنولوجيا المعلومات كأحد أبعاد نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات كما يحددها الأخصائيون الاجتماعيون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتاح بالكلية قاعدة بيانات شاملة وحديثة بمتوسط حسابي (٢,٦٦)، يليه الترتيب الثاني تسهيل الإدارة العليا حصول العاملين على البيانات المطلوبة في أسرع وقت ممكن بمتوسط حسابي (٢,٥)، وأخيراً الترتيب السادس تسهم الوسائل التقنية بالكلية في تيسير الأعمال بين مختلف المستويات الإدارية بمتوسط حسابي (٢,٣٦). وهذه النتيجة تتفق بما أوصت به دراسة (Rostek & Wiśniewski (2011). خاصة فيما يتعلق بضرورة تطوير نظام تكنولوجيا المعلومات، وتوسيع نظام الإدارة والحد من القيود القانونية. كذلك تأتي هذه النتيجة لتدعم ما جاء به Laura، (2018) حول ضرورة تعزيز المكونات الرئيسية لإعادة هندسة العمليات الإدارية

(٤) الاستعداد للتغيير:

جدول رقم (٧): يوضح الاستعداد للتغيير، (ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٥٨	٢,٦٩	٥,٧	٤	٢٠	١٤	٧٤,٣	٥٢	تستحدث الإدارة العليا وحدات ومراكز وإدارات لتناسب حاجة العمل	١
٢	٠,٥٨	٢,٤٤	٤,٣	٣	٤٧,١	٣٣	٤٨,٦	٣٤	تسهم الإدارة في تعزيز ثقافة التغيير والتطوير لدى العاملين	٢
٥	٠,٥٥	٢,٢	٧,١	٥	٦٥,٧	٤٦	٢٧,١	١٩	تعمل الإدارة العليا على تطوير خطط العمل بصفة دورية	٣
٤	٠,٦٤	٢,٣	١٠	٧	٥٠	٣٥	٤٠	٢٨	تهتم الإدارة العليا بتقديم دورات تدريبية للعاملين لتسهيل التعامل مع التقنية الحديثة	٤
٣	٠,٦٩	٢,٤	١١,٤	٨	٣٧,١	٢٦	٥١,٤	٣٦	تتبع الإدارة العليا الشفافية عند اتخاذ جميع الإجراءات	٥
مستوى مرتفع	٠,٣٦	٢,٤١	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الاستعداد للتغيير كأحد أبعاد نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات كما يحدده الأخصائيون الاجتماعيون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تستحدث الإدارة العليا وحدات ومراكز وإدارات لتناسب حاجة العمل بمتوسط حسابي (٢,٦٩)، يليه الترتيب الثاني تسهم الإدارة في تعزيز ثقافة التغيير والتطوير لدى العاملين بمتوسط حسابي (٢,٤٤)، وأخيراً الترتيب الخامس تعمل الإدارة العليا على تطوير خطط العمل بصفة دورية بمتوسط حسابي (٢,٢). وتوصلت لهذه النتيجة أيضاً دراسة السر (٢٠٠٧) حيث أكدت على نشر الوعي الإداري بين العاملين للحد من ثقافة مقاومة التغيير، وإحداث تغيير جذري وعملية إصلاح إداري شامل.

(٥) تمكين العاملين:

جدول رقم (٨): يوضح تمكين العاملين، (ن=٧٠)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	
		نعم		إلى حد ما		لا					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	يمنح العاملون صلاحية للسيطرة على المواقف الطارئة فور حدوثها	٥١	٧٢,٩	٨	١١,٤	١١	١٥,٧	٢,٥٧	٠,٧٥	١	
٢	تتوافر بالكلية خطة محددة لتنمية قدرات العاملين	٣٧	٥٢,٩	٢٢	٣١,٤	١١	١٥,٧	٢,٣٧	٠,٧٥	٤	
٣	تتيح الإدارة العليا للعامل الحرية في اختيار أساليب العمل المناسبة للمواقف المختلفة	١٣	١٨,٦	٤٧	٦٧,١	١٠	١٤,٣	٢,٠٤	٠,٥٨	٧	
٤	يوجد بالكلية مركز للتدريب المستمر لتحسين أداء العاملين	٢١	٣٠	٤١	٥٨,٦	٨	١١,٤	٢,١٩	٠,٦٢	٦	
٥	تشجع الإدارة العليا العاملين على المشاركة في صنع القرار	٢٨	٤٠	٣٤	٤٨,٦	٨	١١,٤	٢,٢٩	٠,٦٦	٥	
٦	تسعى الإدارة العليا إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بصفة مستمرة	٣٣	٤٧,١	٣٠	٤٢,٩	٧	١٠	٢,٣٧	٠,٦٦	٣	
٧	يمنح العاملون حق الاعتراض على القرارات غير المناسبة	٣٨	٥٤,٣	٢٦	٣٧,١	٦	٨,٦	٢,٤٦	٠,٦٥	٢	
البعد ككل								٢,٣٣	٠,٤٤	متوسط	مستوى

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تمكين العاملين كأحد أبعاد نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات كما يحدده الأخصائيون الاجتماعيون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يمنح العاملون صلاحية للسيطرة على المواقف الطارئة فور حدوثها بمتوسط حسابي (٢,٥٧)، يليه الترتيب الثاني يمنح العاملون حق الاعتراض على القرارات غير المناسبة بمتوسط حسابي (٢,٤٦)، ثم الترتيب الثالث تسعى الإدارة العليا إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بصفة مستمرة بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، وأخيراً الترتيب السابع تتيح الإدارة العليا للعامل الحرية في اختيار أساليب العمل المناسبة للمواقف المختلفة بمتوسط حسابي (٢,٠٤). وتشابهت هذه النتيجة مع ما أشارت إليه نتائج دراسة سليمان (٢٠٢٠) حول ضرورة تمكين العاملين في مختلف المستويات الإدارية والحد من تعقد الهياكل التنظيمية والقيود البيروقراطية.

(٦) الاتصال الإداري:

جدول رقم (٩): يوضح الاتصال الإداري، (ن=٧٠)

الترتيب	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
١	٠,٦١	٢,٦٦	٧,١	٥	٢٠	١٤	٧٢,٩	٥١	١	تتنوع قنوات الاتصال داخل الكلية
٢	٠,٥٨	٢,٥٦	٤,٣	٣	٣٥,٧	٢٥	٦٠	٤٢	٢	تتعدد قنوات الاتصال بين الكلية وكليات الجامعة
٥	٠,٤٩	٢,١٩	٤,٣	٣	٧٢,٩	٥١	٢٢,٩	١٦	٣	يوجد بالكلية قنوات اتصال معلنة بين جميع العاملين
٤	٠,٥٩	٢,٢١	٨,٦	٦	٦١,٤	٤٣	٣٠	٢١	٤	يتم التطوير والتحسين المستمر لوسائل الاتصالات المختلفة بالكلية
٣	٠,٦٧	٢,٤	١٠	٧	٤٠	٢٨	٥٠	٣٥	٥	تتاح بالكلية أساليب تكنولوجية حديثة للتواصل بين مختلف المستويات الإدارية
مستوى مرتفع	٠,٣٥	٢,٤	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الاتصال الإداري كأحد أبعاد نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات كما يحدده الأخصائيون الاجتماعيون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تتنوع قنوات الاتصال داخل الكلية بمتوسط حسابي (٢,٦٦)، يليه الترتيب الثاني تتعدد قنوات الاتصال بين الكلية وكليات الجامعة بمتوسط حسابي (٢,٥٦)، ثم الترتيب الثالث تتاح بالكلية أساليب تكنولوجية حديثة للتواصل بين مختلف المستويات الإدارية بمتوسط حسابي (٢,٤)، وأخيراً الترتيب الخامس يوجد بالكلية قنوات اتصال معلنة بين جميع العاملين بمتوسط حسابي (٢,١٩). وأشارت إلى ذلك دراسة (Grigoze & Radu (2010) حيث دعت إلى تعزيز التقنية التكنولوجية الحديثة لتحسين وسائل التواصل بين مختلف المستويات الإدارية

المحور الثالث: أبعاد الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات:

(١) المهام الوظيفية الإدارية للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات:

جدول رقم (١٠): يوضح المهام الوظيفية الإدارية للأخصائيين الاجتماعيين

بالجامعات، (ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٦٥	٢,٥٩	٨,٦	٦	٢٤,٣	١٧	٦٧,١	٤٧	أعمل على تطوير معارفي الخاصة بمهنة الخدمة الاجتماعية	١
٣	٠,٦٥	٢,٤	٨,٦	٦	٤٢,٩	٣٠	٤٨,٦	٣٤	ألتزم بأداء الأعمال المكلف بها	٢
٦	٠,٥٥	٢,٢٤	٥,٧	٤	٦٤,٣	٤٥	٣٠	٢١	أحرص على الاشتراك في السدورات التدريبية	٣
٥	٠,٦٢	٢,٢٩	٨,٦	٦	٥٤,٣	٣٨	٣٧,١	٢٦	ألتزم بالقيم المهنية للخدمة الاجتماعية	٤
٨	٠,٦٤	٢,١٩	١٢,٩	٩	٥٥,٧	٣٩	٣١,٤	٢٢	أضطلع لكل ما هو جديد في علم الإدارة	٥
٧	٠,٦٧	٢,٢٤	١٢,٩	٩	٥٠	٣٥	٣٧,١	٢٦	أستخدم تطبيقات الحاسب الآلي في أداء مهامي	٦
٤	٠,٦٤	٢,٣	١٠	٧	٥٠	٣٥	٤٠	٢٨	انتهى من أداء مهامي في الوقت المحدد	٧
٢	٠,٦١	٢,٥	٥,٧	٤	٣٨,٦	٢٧	٥٥,٧	٣٩	أحرص على تحسين الخدمات المقدمة للطلاب	٨
مستوى متوسط	٠,٣٨	٢,٣٤	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المهام الوظيفية الإدارية للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات كما يحددها الأخصائيون الاجتماعيون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أعمل على تطوير معارفي الخاصة بمهنة الخدمة الاجتماعية بمتوسط حسابي (٢,٥٩)، يليه الترتيب الثاني أحرص على تحسين الخدمات المقدمة للطلاب بمتوسط حسابي (٢,٥)، ثم الترتيب الثالث ألتزم بأداء الأعمال المكلف بها بمتوسط حسابي (٢,٤)، وأخيراً الترتيب الثامن أضطلع على ما هو جديد في علم الإدارة بمتوسط حسابي (٢,١٩). وتشابهت هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة القطان (٢٠٢٠). حول ضرورة العمل على تنمية مهارات وقيم ومعارف الأخصائيين الاجتماعيين لتحسين ممارساتهم المهنية للخدمة الاجتماعية.

(٢) المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الطلاب بالجامعات:
جدول رقم (١١): يوضح المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الطلاب
بالجامعات، (ن=٧٠)

الترتيب	الاحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٥٩	٢,٧١	٧,١	٥	١٤,٣	١٠	٧٨,٦	٥٥	أراعى في التعامل مع الطلاب مبادئ العلاقة المهنية	١
٢	٠,٦٣	٢,٥٣	٧,١	٥	٣٢,٩	٢٣	٦٠	٤٢	أشجع الطلاب على المشاركة في الأنشطة المختلفة	٢
٨	٠,٥٥	٢,٢	٧,١	٥	٦٥,٧	٤٦	٢٧,١	١٩	أسعى إلى إشباع حاجات الطلاب الترويحية بما يتفق مع اللوائح ونظم العمل بالمؤسسة	٣
٧	٠,٥٦	٢,٢٧	٥,٧	٤	٦١,٤	٤٣	٣٢,٩	٢٣	أعمل على تدعيم القيم الإيجابية للطلاب	٤
٦	٠,٦٦	٢,٢٩	١١,٤	٨	٤٨,٦	٣٤	٤٠	٢٨	أحث الطلاب على التعبير عن مشاعرهم ومشكلاتهم	٥
٤	٠,٥٩	٢,٣٤	٥,٧	٤	٥٤,٣	٣٨	٤٠	٢٨	أهتم بتنمية قدرات ومواهب الطلاب	٦
٣	٠,٦٥	٢,٤٦	٨,٦	٦	٣٧,١	٢٦	٥٤,٣	٣٨	أسعى إلى حل مشكلات الطلاب فور وقوعها	٧
٥	٠,٦٣	٢,٣١	٨,٦	٦	٥١,٤	٣٦	٤٠	٢٨	أحرص على دعم العلاقات الاجتماعية بين الطلاب وبعضهم البعض	٨
مستوى مرتفع	٠,٣٦	٢,٣٩	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الطلاب بالجامعات كما يحددها الأخصائيون الاجتماعيون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أراعى في التعامل مع الطلاب مبادئ العلاقة المهنية بمتوسط حسابي (٢,٧١)، يليه الترتيب الثاني أشجع الطلاب على المشاركة في الأنشطة المختلفة بمتوسط حسابي (٢,٥٣)، ثم الترتيب الثالث أسعى إلى حل مشكلات الطلاب فور وقوعها بمتوسط حسابي (٢,٤٦)، وأخيراً الترتيب الثامن أسعى إلى إشباع حاجات الطلاب الترويحية بما يتفق مع اللوائح ونظم العمل بالمؤسسة بمتوسط حسابي (٢,٢). وذهبت نتائج هذه الدراسة إلى ما آلت إليه دراسة يمانى (٢٠٢٠) حول ضرورة تنوع وتعدد البرامج والأنشطة المقدمة للطلاب لتنمية مهارات الطلاب وشخصياتهم من جهة، وإعتمادها إحدى وسائل النمو المهني للأخصائيين الاجتماعيين من جهة أخرى

(٣) المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع فريق العمل بالجامعات:
جدول رقم (١٢): يوضح المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع فريق العمل بالجامعات،
(ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٤٦	٢,٧٦	١,٤	١	٢١,٤	١٥	٧٧,١	٥٤	أحرص على التعاون مع فريق العمل لأداء الأعمال	١
٢	٠,٥٨	٢,٥٧	٤,٣	٣	٣٤,٣	٢٤	٦١,٤	٤٣	اشترك مع فريق العمل في تحديد احتياجات الطلاب ودراسة مشكلاتهم	٢
٤	٠,٦١	٢,٤٧	٥,٧	٤	٤١,٤	٢٩	٥٢,٩	٣٧	اتبادل الأفكار والخبرات مع فريق العمل بالجامعة	٣
٦	٠,٥٥	٢,٤١	٢,٩	٢	٥٢,٩	٣٧	٤٤,٣	٣١	اشترك مع فريق العمل في صنع القرار بالجامعة	٤
٨	٠,٦٥	٢,٢٦	١١,٤	٨	٥١,٤	٣٦	٣٧,١	٢٦	ألتزم بتنفيذ ما تم اتخاذه من قرارات بشأن تحسين الخدمات	٥
٧	٠,٦٥	٢,٣٣	١٠	٧	٤٧,١	٣٣	٤٢,٩	٣٠	أتواصل مع الزملاء عبر الوسائل التقنية الحديثة لتحسين خدمات الطلاب	٦
٥	٠,٦١	٢,٤٤	٥,٧	٤	٤٤,٣	٣١	٥٠	٣٥	أهتم بتزويد الزملاء بالمعلومات اللازمة لتحسين الأداء المهني	٧
٣	٠,٦٣	٢,٥٣	٧,١	٥	٣٢,٩	٢٣	٦٠	٤٢	أساهم في تعزيز الروح الإيجابية لدى فريق العمل	٨
مستوى مرتفع	٠,٣٤	٢,٤٧	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع فريق العمل بالجامعات كما يحددها الأخصائيون الاجتماعيون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أحرص على التعاون مع فريق العمل لأداء الأعمال بمتوسط حسابي (٢,٧٦)، يليه الترتيب الثاني اشترك مع فريق العمل في تحديد احتياجات الطلاب ودراسة مشكلاتهم بمتوسط حسابي (٢,٥٧)، ثم الترتيب الثالث أساهم في تعزيز الروح الإيجابية لدى فريق العمل بمتوسط حسابي (٢,٥٣)، وأخيراً الترتيب الثامن ألتزم بتنفيذ ما تم اتخاذه من قرارات بشأن تحسين الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٢٦). وإتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة حامد (٢٠٢١) حول أهمية دعم تعاون فريق العمل والحد من المعوقات الإدارية لتحسين جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين

(٤) المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الإدارة العليا بالجامعات:
 جدول رقم (١٣): يوضح المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الإدارة العليا بالجامعات، (ن=٧٠)

الترتيب	الاحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٦٩	٢,٥٦	١١,٤	٨	٢١,٤	١٥	٦٧,١	٤٧	١	ألتزم بتنفيذ القرارات واللوائح المنظمة لعمل الجامعة
٢	٠,٦٧	٢,٣٩	١٠	٧	٤١,٤	٢٩	٤٨,٦	٣٤	٢	أسعى لتعديل الإجراءات الروتينية المعوقة للعمل
٨	٠,٦٢	٢,٢٤	١٠	٧	٥٥,٧	٣٩	٣٤,٣	٢٤	٣	أستخدم قواعد البيانات المتاحة بالجامعة لتحسين الأداء المهني بالجامعة
٧	٠,٦٨	٢,٢٩	١٢,٩	٩	٤٥,٧	٣٢	٤١,٤	٢٩	٤	أقوم بتقديم مقترحاتي للقيادات لتحسين الخدمات المقدمة بالجامعة
٦	٠,٦	٢,٣١	٧,١	٥	٥٤,٣	٣٨	٣٨,٦	٢٧	٥	أتواصل مع القيادات العليا لعرض مشكلات الطلاب وإيجاد حلول لها
٣	٠,٦٢	٢,٣٧	٧,١	٥	٤٨,٦	٣٤	٤٤,٣	٣١	٦	أشترك في تنظيم الاحتفالات والمناسبات المختلفة المقامة بالجامعة
٥	٠,٦١	٢,٣٤	٧,١	٥	٥١,٤	٣٦	٤١,٤	٢٩	٧	أهتم بالإطلاع على كل ما هو جديد فيما يخص القوانين واللوائح الجامعية
٤	٠,٦٤	٢,٣٧	٨,٦	٦	٤٥,٧	٣٢	٤٥,٧	٣٢	٨	أحرص على التعاون مع الرؤساء لإتمام المهام بنجاح
مستوى مرتفع	٠,٤	٢,٣٦	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الإدارة العليا بالجامعات كما يحددها الأخصائيون الاجتماعيون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول ألتزم بتنفيذ القرارات واللوائح المنظمة لعمل الجامعة بمتوسط حسابي (٢,٥٦)، يليه الترتيب الثاني أسعى لتعديل الإجراءات الروتينية المعوقة للعمل بمتوسط حسابي (٢,٣٩)، ثم الترتيب الثالث اشترك في تنظيم الاحتفالات والمناسبات المقامة بالجامعة بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، وأخيراً الترتيب الثامن أستخدم قواعد البيانات المتاحة بالجامعة لتحسين الأداء المهني بالجامعة بمتوسط حسابي (٢,٢٤). وأكدت هذه النتائج ما أشارت إليه نتائج دراسة عويس (٢٠٢١) حول أهمية دعم الإدارة العليا لأدوار الأخصائيين الاجتماعيين

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات:

جدول رقم (١٤): يوضح الصعوبات التي تواجه تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات، (ن=٧٠)

م	العبارات	الاستجابات						الانحراف المعياري	الترتيب	
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	إنتشار ثقافة مقاومة التغيير	٧٥,٧	٥٣	٩	١٢,٩	٨	١١,٤	٢,٦٤	٠,٦٨	
٢	ضعف البنية التحتية بالكلية	٤٥,٧	٣٢	٣٠	٤٢,٩	٨	١١,٤	٢,٣٤	٠,٦٨	
٣	عدم الوعي بالأساليب الإدارية الحديثة	٣٤,٣	٢٤	٣٩	٥٥,٧	٧	١٠	٢,٢٤	٠,٦٢	
٤	غياب الرؤية الواضحة لأهداف وفلسفة الإدارة	٢٤,٣	١٧	٤٤	٦٢,٩	٩	١٢,٩	٢,١١	٠,٦	
٥	تعزيز مركزية الإدارة	٢٧,١	١٩	٤٥	٦٤,٣	٦	٨,٦	٢,١٩	٠,٥٧	
٦	ضعف البرامج التدريبية المقدمة للعاملين	٣٧,١	٢٦	٣٥	٥٠	٩	١٢,٩	٢,٢٤	٠,٦٧	
٧	صعوبة التعامل مع الوسائل التكنولوجية والتقنيات الحديثة	٤١,٤	٢٩	٣٣	٤٧,١	٨	١١,٤	٢,٣	٠,٦٧	
٨	عدم التحديد الدقيق للمشكلات فور وقوعها	٤٥,٧	٣٢	٣٢	٤٥,٧	٦	٨,٦	٢,٣٧	٠,٦٤	
٩	عدم القدرة على إيجاد الحلول الجذرية للمشكلات	٥٠	٣٥	٢٩	٤١,٤	٦	٨,٦	٢,٤١	٠,٦٥	
البعد ككل								٢,٣٢	٠,٤	متوسط

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات كما يحددها الأخصائيون الاجتماعيون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٢)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول ثقافة مقاومة التغيير بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، مما يدل على ضرورة نشر الوعي بمفهوم الهندرة وعملياتها الإدارية وما يمكن أن توفره من الأساليب الإدارية الحديثة من خفض الهدر في الوقت والمال والجهد خاصة في قطاع التعليم العالي، وقد أكدت على ذلك دراسة القرشي وأخرون (٢٠٠١). يليه الترتيب الثاني عدم القدرة على إيجاد الحلول الجذرية للمشكلات بمتوسط حسابي (٢,٤١)، مما يدعو إلى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في مجال تطوير الأساليب والممارسات الإدارية وفق ما أشارت إليه دراسة يحيى (٢٠١٥). ثم الترتيب الثالث عدم التحديد الدقيق للمشكلات فور وقوعها بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، وأخيراً الترتيب التاسع غياب الرؤية

الواضحة لأهداف وفلسفة الإدارة بمتوسط حسابي (٢,١١). وهذا يدعم وجهة نظر (Debela, 2011) حول ما تناوله عن عوامل فشل تحقيق هندسة العمليات الإدارية لأهدافها، وأيضاً ما تناوله (عاشور، ٢٠١٤) حول معوقات الأداء المهني للاخصائي الاجتماعي.

المحور الخامس: مقترحات تفعيل تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية في

تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات:

جدول رقم (١٥): يوضح مقترحات تفعيل تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية في

تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات، (ن=٧٠)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الاحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	نشر ثقافة التغيير	٧١	٤٥	١٨	٢٥	٢	٢,٩	٠,٥٣	١	
٢	التوعية بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة	٦٧	٤٧	٢٢	٣١	١	١,٤	٠,٥١	٢	
٣	تعزيز تبادل الخبرات بين المؤسسات الرائدة في مجال الهندسة الإدارية	٢٩	٣٠	٣٩	٥٥	١	١,٤	٠,٥٢	٥	
٤	دعم إجراء البحوث العلمية في مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات	٣٧	٢٦	٣٩	٥٥	٥	٧,١	٠,٦	٩	
٥	تشجيع وتحفيز العاملين المبتكرين والمهرة	٥٤	٣٨	٢٦	٣٧	٦	٨,٦	٠,٦٥	٤	
٦	تعزيز اللامركزية وتفويض السلطة	٤٨	٣٤	٣١	٤٤	٥	٧,١	٠,٦٣	٦	
٧	تطوير البنية التحتية وتحسين شبكة المعلومات المحلية بالكلية	٤٤	٣١	٣٢	٤٥	٧	١٠	٠,٦٦	٨	
٨	تسيير عمليات الاتصال الإداري	٥٢	٣٧	٣٤	٤٤	٩	١٢,٩	٠,٧١	٧	
٩	تعزيز المساءلة والشفافية في أداء الأعمال بالجامعات	٥٨	٤١	٢٢	٣١	٧	١٠	٠,٦٨	٣	
مستوى مرتفع		٠,٣٣		٢,٤٦		البعد ككل				

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات كما يحددها الأخصائيون الاجتماعيون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول نشر ثقافة التغيير بمتوسط حسابي (٢,٦٩)، يليه الترتيب الثاني التوعية بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة بمتوسط حسابي (٢,٦٦)، ثم الترتيب الثالث تعزيز

المساءلة والشفافية في أداء الأعمال بالجامعات بمتوسط حسابي (٢,٤٩)، وأخيراً الترتيب التاسع دعم إجراء البحوث العلمية في مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات بمتوسط حسابي (٢,٣). وتشابهت هذه النتائج مع ما أوصت به دراسة دبنون وآخرون (٢٠١٨) حول ضرورة تعزيز آليات التحسين المستمر لرفع مستوى الخدمات المقدمة للطلاب ولتحسين الأداء المهني للعاملين في القطاع التعليمي. وهذا يؤكد وجهة نظر (Sharma and Ravikant , 2015)

المحور السادس: اختبار فروض الدراسة:

(١) اختبار الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات مرتفعاً ":

جدول رقم (١٦) : يوضح مستوى تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات ككل، (ن=٧٠)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب ب
١	الإستراتيجية	٢,٤٣	٠,٤٦	مرتفع	٢
٢	التزام وقناعة الإدارة العليا	٢,٣٢	٠,٤٦	متوسط	٦
٣	تكنولوجيا المعلومات	٢,٤٧	٠,٣٨	مرتفع	١
٤	الاستعداد للتغيير	٢,٤١	٠,٣٦	مرتفع	٣
٥	تمكين العاملين	٢,٣٣	٠,٤٤	متوسط	٥
٦	الاتصال الإداري	٢,٤	٠,٣٥	مرتفع	٤
	أبعاد نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية ككل	٢,٣٩	٠,٢٧	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات ككل كما يحدده الأخصائيون الاجتماعيون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تكنولوجيا المعلومات بمتوسط حسابي (٢,٤٧)، يليه الترتيب الثاني الإستراتيجية بمتوسط حسابي (٢,٤١)، وأخيراً الترتيب السادس التزام وقناعة الإدارة العليا بمتوسط حسابي (٢,٣٢). وهذا يوضح إمكانية تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالجامعات محل الدراسة مع العمل على توفير ودعم الضمانات اللازمة لنجاح إعادة هندسة العمليات الإدارية والحصول على النتائج المنشودة وتحقيق الهدف مع ما جاء في دراسة (Rostek & Winiewski, 2011)، كما إتفقت مع وجهة نظر (Grover 1999)

مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه: " من المتوقع أن يكون مستوى تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات مرتفعاً".
(٢) اختبار الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات مرتفعاً".
جدول رقم (١٧): يوضح مستوى الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات ككل، (ن=٧٠)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	المهام الوظيفية الإدارية للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات	٢,٣٤	٠,٣٨	متوسط	٤
٢	المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الطلاب بالجامعات	٢,٣٩	٠,٣٦	مرتفع	٢
٣	المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع فريق العمل بالجامعات	٢,٤٧	٠,٣٤	مرتفع	١
٤	المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الإدارة العليا بالجامعات	٢,٣٦	٠,٤	مرتفع	٣
	أبعاد الأداء المهني ككل	٢,٣٩	٠,٢٨	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات ككل كما يحددها الأخصائيون الاجتماعيون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع فريق العمل بالجامعات بمتوسط حسابي (٢,٤٧)، يليه الترتيب الثاني المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الطلاب بالجامعات بمتوسط حسابي (٢,٣٩)، ثم الترتيب الثالث المهام الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين مع الإدارة العليا بالجامعات بمتوسط حسابي (٢,٣٦)، وأخيراً الترتيب الرابع المهام الوظيفية الإدارية للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات بمتوسط حسابي (٢,٣٤). وهذا يؤكد أن هناك اهتمام من إدارات الجامعات والكليات محل الدراسة بمستوى الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين والإرتقاء به من خلال السعي نحو الإلتزام بعناصر (الهندرة) وما تناوله (Tonchia, 2021)، حول التأكيد على شمول جوهر إعادة هندسة العمليات الإدارية.

مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداه: " من المتوقع أن يكون مستوى الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات مرتفعاً".

(٣) اختبار الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات ":

جدول رقم (١٨): يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات، (ن=٧٠)

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة
٠,٢١٥	**٠,٤٦٣	**١٨,٥٩٦	**٤,٢١٣	٠,٢٨٤	الإستراتيجية
٠,١٠٠	**٠,٣١٦	**٧,٥٤٨	**٢,٧٤٧	٠,١٩٣	التزام وقناعة الإدارة العليا
٠,٢٢٥	**٠,٤٧٤	**١٩,٧٣١	**٤,٤٤٢	٠,٣٤٥	تكنولوجيا المعلومات
٠,٠٥٤	*٠,٢٣٣	*٣,٩١٩	*١,٩٨٠	٠,١٨٠	الاستعداد للتغيير
٠,٢٨١	**٠,٥٣٠	**٢٦,٥٢٣	**٥,١٥٠	٠,٣٣٦	تمكين العاملين
٠,٢١٠	**٠,٤٥٩	**١٨,١٠٩	**٤,٢٥٥	٠,٣٦٢	الاتصال الإداري
٠,٤٠٠	**٠,٦٣٢	**٤٥,٣٢٩	**٦,٧٣٣	٠,٦٥٩	أبعاد نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية ككل

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الإستراتيجية " والمتغير التابع " تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٢١٥)، أي أن الإستراتيجية تساهم في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات بنسبة (٢١,٥%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التزام وقناعة الإدارة العليا " والمتغير التابع " تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,١٠٠)، أي أن التزام وقناعة الإدارة العليا تساهم في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات بنسبة (١٠%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تكنولوجيا المعلومات " والمتغير التابع " تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج

- الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٢٢٥)، أي أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات بنسبة (٢٢,٥%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الاستعداد للتغيير " والمتغير التابع " تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٥٤)، أي أن الاستعداد للتغيير يساهم في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات بنسبة (٥,٤%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تمكين العاملين " والمتغير التابع " تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٢٨١)، أي أن تمكين العاملين يساهم في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات بنسبة (٢٨,١%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الاتصال الإداري " والمتغير التابع " تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٢١٠)، أي أن الاتصال الإداري يساهم في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات بنسبة (٢١%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية ككل " والمتغير التابع " تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٤٠٠)، أي أن إعادة هندسة العمليات الإدارية تساهم في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات بنسبة (٤٠%).
- مما يجعلنا نقبل الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائية بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات ".

المحور السابع: الآليات التخطيطية المقترحة لتفعيل تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات:

من خلال استعراض التراث النظري والتصور المنهجي والإطار الميداني يمكن التوصل إلى مجموعة من الآليات التخطيطية لتفعيل تطبيق نظام إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات، وذلك كما يلي:

م	الآليات	أبعاد التنفيذ	مدة التنفيذ	جهات التنفيذ المقترحة
١	تفعيل نظام الهندسة الإدارية بالجامعات	(١-١) إعادة تصميم الهيكل التنظيمي للجامعات من النمط الهرمي إلى النمط الأفقي (٢-١) إعادة تصميم مهام وأدوار وصلاحيات ومسئوليات الوظائف والأعمال في الجامعات (٣-١) منح فرق العمل بالجامعات قدرًا كبيراً من الصلاحية لممارسة أعمالها بكل مرونة وحرية (٤-١) إعادة تصميم دور الإدارة الوسطى بالجامعات بتقليص عدد وظائفها (٥-١) إعادة تصميم أنظمة الحوافز بالجامعات من النظام الفردي إلى النظام الجماعي (٦-١) إعادة تغيير معايير الأداء بالجامعات بما يتلاءم مع أسلوب العمل الجماعي	١٢ شهر	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجامعات المصرية
٢	تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالجامعات	(١-٢) صناعة واستقطاب أفضل العناصر البشرية للعمل في الجامعات. (٢-٢) تصميم برامج تدريبية تتناسب مع التطورات الحديثة في كل تخصص. (٣-٢) تقديم التحفيزات المهنية المستمرة للعاملين بالجامعات. (٤-٢) تنفيذ برامج التعليم والتدريب المستمر للعاملين بالجامعات. (٥-٢) التركيز على برامج الإبداع والابتكار للعاملين بالجامعات. (٦-٢) وضع خطط إستراتيجية لقياس وتنمية رأس المال البشري للعاملين بالجامعات.	١٢ شهر	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجامعات المصرية
٣	إدارة الموارد البشرية بالجامعات	(١-٣) التنبؤ بمطالب العمل المستقبلية من الموارد البشرية بالجامعات (٢-٣) تحديد حجم الموارد البشرية المتاحة في الجامعات في كل قسم ووحدة إدارية (٣-٣) التنبؤ بمدى قدرة الجامعات على تلبية مطالب العمل المستقبلية (٤-٣) مقارنة ما يحتاجه العمل المستقبلي بالجامعات من الموارد البشرية (٥-٣) تحديد إمكانات الجامعات لتنفيذ حجم العمل المطلوب (٦-٣) تخفيض التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية عن طريق التنبؤ الدقيق بالحاجات المستقبلية للوظائف	١٢ شهر	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجامعات المصرية

المراجع المستخدمة

اولا المراجع العربية

- أبو النصر، مدحت محمد (٢٠١٤). مقومات الأداء الإداري المتميز، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر
- الجوهري، سميرة محمد (٢٠١٠). الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي في مواجهة مشكلات الأطفال المحرومين من الرعاية الأسرية، المؤتمر العلمي الدولي (٢٣)، المجلد (٤)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان
- الرازي، محمد بن أبي بكر (١٩٨٦). مختار الصحاح، بيروت، دار الكتب العلمية
- السر، أيمن جمال عبد الهادي (٢٠٠٧). واقع إعادة هندسة العمليات الإدارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غزة.
- الطروانة، سليمان وآخرون (٢٠١١). درجة تطبيق بنود إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء العاملين في مديرية التربية والتعليم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد (٢٤).
- القرشي، مسعود خضر وآخرون (٢٠٠١م). أساليب إعادة بناء التعليم في الدراسات العليا في جامعات المملكة العربية السعودية، ندوة الدراسات العليا بالجامعات السعودية، توجهات مستقبلية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- القيروني، قاسم (٢٠٠٠). السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، عمان دار الشروق للنشر والتوزيع.
- القطان، شيماء حسن (٢٠٢٠). كفاءة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمؤسسات التعليمية لذوي الاحتياجات الخاصة بالمجتمع الكويتي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان
- النتنشة، حازم عبد العزيز داود (٢٠٠٩). إنعكاسات إعادة الهندسة الإدارية والهندرة على جوانب النجاح المؤسسي في بلدية الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، قسم إدارة الأعمال، جامعة الخليل.
- بوصية، قوى (٢٠٠٧). إعادة هندسة الأداء الجامعي مقارنة معاصرة، مجلة الباحث، العدد الخامس، جامعة ورقلة.
- حامد، أحمد قناوي (٢٠٢١). تقويم الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بمدارس الدمج مع تصور مقترح لهذا الدور، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، العدد (٥٤)، الجزء (٤)، كلية الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان
- حبيب، جمال شحاته (١٩٩٧). العلاقة بين تطبيق برنامج تدريبي للأخصائيين الاجتماعيين تنمية أدائهم المهني، دراسة تجريبية على الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمجال الدفاع الاجتماعي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد (٢)، أبريل
- حسن، أموى عبد العزيز (٢٠٠١). إدارة الأعمال وتحديات القرن واحد وعشرين، دار قباء، القاهرة.
- دبنون، محمد وآخرون (٢٠١٨). دور الهندرة في تحسين أداء جامعة سرت، دراسة ميدانية على الكليات التابعة لجامعة سرت، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد الأول، كلية الاقتصاد، جامعة سرت.

رفاع, شريفة وآخرون(٢٠١٥). دور الرقابة والتقييم في دعم إعادة البناء الهندسي لإدارة الخدمة العمومية الجزائرية , مجلة المؤسسات الجزائرية, جامعة قاصدي مرباح ورقلة, العدد (٨)
سليمان, منال كمال (٢٠٢٠). آليات الهندرة المؤسسية كمدخل لتطوير أداء منظمات المجتمع المدني من منظور طريقة تنظيم المجتمع , مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية, العدد (٥١), المجلد (٢), كلية الخدمة الاجتماعية, جامعة حلوان
عاشور, هبة إبراهيم(٢٠١٣). تقييم الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي في مرحلة المتابعة بمكاتب الرعاية اللاحقة للأحداث المنحرفين, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية الخدمة الاجتماعية, جامعة حلوان.
عبد التواب, ناصر عويس (٢٠٠٢). الاحتياجات اللازمة لتنمية الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بمجال رعاية الشباب , المؤتمر العلمي (١٥), المجلد (١), كلية الخدمة الاجتماعية, جامعة حلوان.
عبد الحميد, عبد اللاه صابر (٢٠٢١). متطلبات تطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين لتطبيق العلاج الإلكتروني في العمل مع الحالات الفردية, مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية, العدد (٥٣), الجزء (٢), كلية الخدمة الاجتماعية, جامعة حلوان
ماهر, أحمد (١٩٩٩). تطوير المنظمات الدليل العملي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير, الدار الجامعية, الاسكندرية.

مجمع اللغة العربية (١٩٧٣). المعجم الوسيط, القاهرة, دار المعارف المصرية
محمد, رمضان أنور (٢٠٢٠). متطلبات جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين في العمل مع الحالات الفردية بدور رعاية المسنين, مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية, جامعة الفيوم
محمود, هشام نكي (١٩٩٦). إدارة الموارد البشرية, الكويت, ذات السلاسل للنشر والطباعة
منصور, عمرو محمود (٢٠١٥). التغذية العكسية كمدخل لتطوير أنشطة وخدمات رعاية الشباب الجامعي , مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية, كلية الخدمة الاجتماعية, جامعة حلوان
يحيى, سليمان(٢٠١٥). تطبيق إعادة هندسة نظم العمل في هيئة التحقيق والإدعاء العام"الهدف والتحديات", رسالة ماجستير, غير منشورة, جامعة نايف العربية للعلوم الأجنبية
يماني, شيرين حسان (٢٠٢٠). برنامج تدريبي مقترح لتنمية الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي في العمل مع جماعات النشاط المدرسي, مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية, العدد (٥١), المجلد (١), كلية الخدمة الاجتماعية, جامعة حلوان

ثانيا المراجع الأجنبية

- Debela ,Tio. And Hagose (2011)** ."The Design And Implementation Of Business Process Reengineering In The Ethiopian Public Sector "
- Hammer Michael , Champy James (2001)** : Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution Paperback – June 1, 2001, Harperbusiness.
- Ossrea. Eil, Thompson (2000)**, theory and practice in human services, London, British library
- Grigoze, Ana maria and radu, catalina (2010)**. business reengineering in the context of knowledge based organizations, Bucharest academy of economic studies , romaia article January.
- Grover ,Varon(1999)**. from business reengineering to business process change management: a longinudinal study of trends and practices, transactions on engineering management, vol 46, no. 1, February.

- laura ,Ceorgeta tanasoica(2018).** the reengineering of organization with ERP implementation faculty of European economic studies, romian – American university.
- Nkosinathi Madushela, Jan Pretorius (2017) ;** An integrated approach to business process reengineering management , proceedings of the world congress on engineering , vol. 2 , London , 5-7 july.
- Radosevicmilan and et al(2014).** implementation of business process reengineering in human resource management , engineering economics
- Rashmi Jain,and Angappa Gunasekaran(2009).** Evolving role of business process reengineering: a perspective of employers, INDUSTRIAL AND COMMERCIAL TRAINING, Emerald Group Publishing Limited, VOL. 41 NO. 7 2
- Rinaldi, Marta(2015).** Improving the efficiency of public administrations through business process reengineering and simulation: A case study, CIPACK, University of Parma.
- Rostek,Katarzyna and wi nsniewski, Michal (2011).** reengineering as a method of improving the efficiency of logistics processes in the public administration organization, warsaw , u l. narbutta 85, vol. 1, facultyof technology, Poland, 14 october.
- Sharma, Renu and ravikant (2015).** human resources issues and challenges in implementing business process reengineering in government organizations India , European souznal of business and management, vol. 7 , no. 19.
- tonchia Sefano: fundamentals of process management and businesses reengineer , <http://www.springer.com/978-3-540-21190-7>