

## فاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية مدخلاً لتطوير كلية الآداب بجامعة مصراتة

أ. خالد مصطفى القائد  
كلية التربية – جامعة مصراتة

د. مصطفى محمد معيتيق  
الأكاديمية الليبية – مصراتة

### أولاً: مقدمة:

حذت ليبيا حذو معظم الدول فأنشأت في عام 2007 مركز ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي لغرض رصد واقع التعليم الجامعي وتطويره، إلا أن نتائج التقارير التي أصدرها مركز ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي في ليبيا يبرز بوضوح العديد من التحديات التي تواجه إدارة الجامعات الليبية، منها بعد الجامعات عن التخطيط الاستراتيجي والاكتفاء بالتخطيط قصير الأجل، إضافة إلى قصور في الهياكل التنظيمية وغياب التوصيف التوظيفي للعديد من الوظائف الإدارية، والأكاديمية، إضافة إلى ضعف الاتصالات الإدارية وغياب قواعد البيانات يمكن الاستناد عليها في اتخاذ قرارات صحيحة، وغياب نظم المعلومات يمكن من خلالها تسجيل وتحليل المعلومات المرتبطة بنشاط الجامعة، إضافة إلى قلة الميزانيات وعدم كفايتها لتحقيق أهداف الجامعة، وضعف الاعتماد على العمل الجامعي، وغياب عملية التقويم الذاتي. (معيتيق، 2019)

إن الكثير من المنظمات والهيئات تضع معايير تضمن بها جودته، سواء فيما يتعلق بالعملية التعليمية أو الإدارية، وقد أصبحت هذه المعايير مرجعاً رئيسياً لتطوير الإدارة الجامعية من خلال الكثير من الدراسات والبحوث في هذا المجال الأمر الذي يعني اتباع طرق ومدخل غير تقليدية من أجل عملية الإصلاح والتطوير، ومن بين أهم هذه الأساليب أسلوب إعادة الهندسة الإدارية

### ثانياً – مشكلة البحث:

يعد أسلوب هندسة العمليات الإدارية من أهم الأساليب في إدارة التعليم وجودته، كما أن تأهيل القادة التربويين وإعدادهم يجعلهم أكثر قدرة على مواجهة التحديات التي تواجهه وعلى الرغم من إجراء العديد من الدراسات العلمية الحديثة في مجال إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات التربوية، إلا أن هناك ضعفاً في استخدام هذا المدخل في التعليم العالي خاصة وهذا ما أكدته دراسة (معيتيق، 2019).

وتتمثل مشكلة البحث في التعرف على مدى فاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية مدخلاً لتطوير كلية الآداب بجامعة مصراتة.

### ثالثاً: تساؤلات البحث:

يتمثل التساؤل الرئيس للبحث في ما مدى فاعلية تطبيق أسلوب إعادة الهندسة الإدارية مدخلاً لتطوير كلية الآداب بجامعة مصراتة؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو مدخل إعادة الهندسة الإدارية في تطوير إدارة التعليم الجامعي؟
2. ما فاعلية تطوير إدارة كلية الآداب جامعة مصراتة في محور المسؤولية الإدارية وفقاً لمدخل إعادة الهندسة الإدارية؟
3. ما فاعلية تطوير إدارة كلية الآداب جامعة مصراتة في محور الاستراتيجية الإدارية وفقاً لمدخل إعادة الهندسة الإدارية؟
4. ما فاعلية تطوير إدارة كلية الآداب جامعة مصراتة في محور الهيكل التنظيمي وفقاً لمدخل إعادة الهندسة الإدارية؟
5. ما فاعلية تطوير إدارة كلية الآداب جامعة مصراتة في محور تقنية المعلومات وفقاً لمدخل إعادة الهندسة الإدارية؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية حول آراء أعضاء هيئة التدريس في فاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية لتطوير كلية الآداب وفقاً لمتغير الجنس (ذكور، إناث)؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية حول آراء أعضاء هيئة التدريس في فاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية لتطوير كلية الآداب وفقاً لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه)؟
8. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية حول آراء أعضاء هيئة التدريس في فاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية لتطوير كلية الآداب وفقاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)؟

### رابعاً- أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي

1. التعرف على مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية وأهم أهداف وفوائد تطبيقه في التعليم الجامعي .
2. التعرف على فاعلية تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير كلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر الخبراء بها بما يتعلق بالمؤسسات الإدارية.

3. التعرف علي فاعلية تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير كلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر الخبراء بها بما يتعلق بالاستراتيجيات الإدارية.
4. التعرف علي فاعلية تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير كلية الآداب جامعة مصراتة من وجهة نظر الخبراء بها بما يتعلق بالهيكل التنظيمي.
5. التعرف علي فاعلية تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير كلية الآداب جامعة مصراتة من وجهة نظر الخبراء بها بما يتعلق بتقنية المعلومات.
6. التعرف على الفروق في متوسطات اجابات عينة البحث حول آراء أعضاء هيئة التدريس في فاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية لتطوير كلية الآداب وفقاً لمتغير الجنس(ذكور، إناث)، المؤهل(ماجستير، دكتوراه)، سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10سنوات فأكثر).

#### خامساً- أهمية البحث :-

1. يمكن الإشارة إلى أهمية البحث في الآتي: -
1. يفيد هذا البحث علي تطوير الخبرة والمعرفة لدي الباحث بطبيعة ومفهوم أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية.
2. يثير هذا البحث لدي الباحثون الرغبة في إجراء المزيد من البحوث المتعلقة بموضوع إعادة الهندسة الإدارية للعمل على تطويرها لمستوي أفضل مما عليه.
3. يمثل هذا البحث أهمية بالنسبة للقادة الإداريين المسؤولين عن إدارة جامعة مصراتة بشكل عام والمسؤولين عن إدارة كلية الآداب على وجه الخصوص.

#### سادساً- حدود البحث: -

1. تتمثل حدود البحث في الآتي: -
1. الحدود الموضوعية: يقتصر موضوع البحث في التعرف على فاعلية تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير كلية الآداب بجامعة مصراتة.
2. الحدود المكانية: تقتصر الحدود المكانية للبحث على كلية الآداب بجامعة مصراتة.
3. الحدود البشرية: تقتصر الحدود البشرية على عينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية الآداب بجامعة مصراتة.
4. الحدود الزمنية: أنجز هذا البحث خلال العام الجامعي 2022-2023

#### سابعاً: مصطلحات البحث:

##### إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة):

هي إعادة التفكير بشكل أساسي والعمل على إعادة تصميم العمليات الإدارية بشكل جذري، للعمل على إنجاز تحسينات جوهرية في أداء الإجراءات الخاصة بالقضايا المعاصرة والمؤثرة مثل التكلفة والجودة، والخدمة، والسرعة. (الخطيب، 2013)

##### التعريف الإجرائي لإعادة هندسة العمليات الإدارية:

هو أسلوب إداري يعتمد على إعادة هيكلة أقسام وإدارات كلية الآداب من خلال إجابات أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس عن فقرات استبانة إعادة هندسة العمليات الإدارية المعتمدة في هذه البحث.

##### كلية الآداب:

هي إحدى كليات جامعة مصراتة، تمنح شهادة الليسانس والماجستير والدكتوراه في التخصصات التربوية، والنفسية وتقع في مدينة مصراتة.

##### جامعة مصراتة:

هي إحدى المؤسسات التربوية التعليمية في ليبيا تمنح شهادة البكالوريوس والليسانس والماجستير في مختلف التخصصات العلمية والإدارية وتقع في مدينة مصراتة.

##### مفهوم إعادة الهندسة:

إعادة الهندسة أو الهندرة مصطلح مركب يجمع بين الهندسة والإدارة ظهر في بداية التسعينات، وذلك عند صدور أول كتاب على يد الباحثين الأمريكيين المعنون بـ"إعادة هندسة المنظمات: مقدمة لثورة الأعمال." والذي أحدث به ثورة حقيقية في عالم الإدارة، لما يحمله هذا المصطلح من أفكار غير تقليدية ومبادئ جديدة من نوعها، حيث تدعو إعادة الهندسة بشكل واضح إلى إعادة النظر وبصيغة جذرية في مختلف الأنشطة والإجراءات والعمليات التي تقوم عليها المنظمات.

##### تعريف إعادة هندسة:

تعرف إعادة الهندسة" ترك العمل بالطرق القديمة، والانطلاق نحو شيء جديد تماماً، الأمر الذي يتطلب العودة إلى نقطة البداية وابتكار أساليب لتحسين مخرجات أداء العمل التربوي". (حلمي، 2003)

وتعرف على أنها "إعادة تصميم جذري وسريع للعمليات ذات القيمة الاستراتيجية، بهدف إحداث طفرات تحقق قيمة إستراتيجية مضافة، والتغيير عبر عمليات إعادة استراتيجية التفوق النوعي، يعد إقراراً لفكرة التحسين المستمر، وسبيلاً للإرتقاء بمستوى التعليم الجامعي". (أحمد ، شعلان، 2019)

**أهداف إعادة الهندسة:**

1. تسعى إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى تحقيق تحسينات جذرية في أساليب وطرق العمل بالمنظمات لتتناسب مع إيقاع ومتطلبات هذا العصر، عصر السرعة والثورة التكنولوجية، كما تسعى الهندرة إلى تحقيق الجودة والسرعة وتخفيض التكلفة وتحسين أداء العاملين ليقوموا بالأعمال الصحيحة والمفيدة بالطريقة الصحيحة التي يريدها المستفيد ويتطلع إليها. وبالتحديد فإن إعادة هندسة العمليات الإدارية تسعى لتحقيق الأهداف الآتية (خليل وشريز، 2007):
1. تحقيق تغيير جذري في الأداء: ويتمثل ذلك في تغيير أسلوب وأدوات العمل والنتائج من خلال تمكين العاملين من تصميم العمل والقيام به وفق احتياجات العملاء وأهداف المنظمة .
2. التركيز على المستفيدين: توجيه المنظمة إلى التركيز على المستفيدين من خلال تحديد احتياجاتهم والعمل على تحقيق رغباتهم بحيث يتم إعادة بناء العمليات لتحقيق هذا الغرض.
3. تحقيق السرعة: تمكين المنظمة من القيام بأعمالها بسرعة عالية من خلال توفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات وتسهيل عملية الحصول عليها.
4. تحقيق الجودة: تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها لتتناسب مع احتياجات ورغبات المستفيدين.
5. تخفيض التكلفة: وذلك من خلال إلغاء العمليات غير الضرورية والتركيز على العمليات ذات القيمة المضافة.
6. التفوق على المنافسين: أي التفوق على المؤسسات المنافسة التي قد لا يصعب اللحاق بها ولكن يصعب التفوق عليها، فقد يتعذر تقليدها أو تختفي الدافعية للتغيير، لذلك كان مهما تحقيق ميزة تنافسية مثل ضغط التكاليف مع زيادة قيمة المنتج وذلك من خلال تحسين استغلال الموارد المتاحة وترشيد العمليات.

#### أهمية إعادة الهندسة الإدارية:

- الهندسة الإدارية تحتل أهمية بالغه، حيث يمكن إجمال أهميتها بما يأتي (مصطفى، 2007):
1. منهج تحسين سريع وجوهري في جوانب الأداء بحيث يشمل التحسين خفض مراحل ووقت وتكلفة العمليات وزيادة عائدها أو قيمتها المضافة، وكذلك تحديد أسعار تنافسية تقوم على هيكل تكلفة مقبول وعقلاني.
  2. أداة للتعامل مع ثلاثة أصناف من المنظمات وهي المنظمات ذات الوضع المتدهور لإنقاذها من خلال إعادة هندسة عملياتها. والمنظمات التي تتوقع إدارتها بلوغ الانحدار المنظمي في الوقت القريب عن طريق إعادة هندسة أعمالها لمواكبة المستجدات المستقبلية. والمنظمات التي بلغت قمة التفوق والنجاح من خلال إعادة هندسة عملياتها وابتكار أساليب عمل أكثر نجاحاً لتحقيق نجاحات إضافية مقارنة بمنافسيها.
  3. استراتيجية لمواجهة المتغيرات البيئية المعقدة لكل منظمة تبحث عن الكفاءة والفاعلية والمحافظة على البقاء والاستمرار.

#### مراحل تطبيق إعادة الهندسة:

- تتحدد مراحل تطبيق إعادة الهندسة في التالي (سينسر، 2001):
1. **مرحلة الإعداد:** وتبدأ بالإعداد المناسب للوصول إلى إجماع حول الأهداف التي تمثل انطلاقة المنظمة والأهداف التي تمثل الغرض من وجود مشروع هندسة التغيير .
  2. **مرحلة التجديد:** ويتم بتطوير نموذج يهدف لتلبية احتياجات المعنيين، وتحديد العمليات الاستراتيجية ذات القيمة المضافة، وذلك بالمسح الشامل للمنظمة، بالإضافة إلى تفعيل عمليات معينة مع تحديد أولويات القيام بها .
  3. **مرحلة التصور:** ويتم فيها البحث عن الغرض، و يتحقق فيها انطلاقة كبيره في عمليات هندسة التغيير، وتحديد الفرص المتاحة، باعتبارها تصورات للتغيير الجذري المراد إحداثه وفي هذه المرحلة تبرز أهمية التدريب الذي يتلقاه العاملون قبل القيام بإعادة هندسة الأعمال. وتتجلى الأفكار الجديدة في تعديل العمليات الحالية في الجوانب التالية(حلمي، 2003):
    - زيادة سرعة العمليات.
    - اختصار عدد الخطوات للعملية الواحدة.
    - استبعاد الخطوات التي لا تضيف قيمة للعملية.
    - إلغاء الخطوات المرتفعة التكاليف.
    - رفع مستوى جودة العملية.
    - تحقيق تكامل الخطوات والتدفق الطبيعي لانسياب العملية لزيادة كفاءة الأداء الكلي.
  4. **مرحلة الحل:** وتنقسم هذه المرحلة إلى مرحلتين: أولاهما الحصول على التصميم التقني لتطبيق التصورات، والمرحلة الثانية عمل التصميم الاجتماعي الذي ينظم ويرتب الموارد البشرية التي ستحتل وظائف عملية التغيير.

**5. مرحلة التحول:** وتتم من خلال بلوغ وتحقيق التصورات الخاصة بالعملية، والتطبيق على أنموذج مصغر من أجل الإنتاجية الكاملة للعمليات الجديدة، وتعتبر هذه المرحلة من أخطر وأدق المراحل لتحديد تصور شامل للتغيرات وإدارتها التي تحدث في المنطقة وبكيفية التعامل معها، وهو ما يبرز أيضا أهمية فهم إدارة التغيير وكيفية التعامل معها بفاعلية .  
**المبادئ التي تقوم عليها إعادة الهندسة:**

هناك عدة مبادئ تقوم عليها إعادة هندسة العمليات الإدارية تتمثل في المبادئ التالية:

(عقيلي، 2001)

1. إعادة تصميم العملية الواحدة من جديد بكامل مراحلها وخطواتها وذلك من بدايتها وحتى نهايتها.
  2. تقوم على أساس تقنية المعلومات (نظام معلومات) الحديثة وتبني اللامركزية في عملية استخدامها.
  3. دمج المهام الفرعية المتكاملة في مهمة واحدة.
  4. تفويض الموظفين السلطة الكافية لأداء مهامهم بكفاءة بعد هندرة العمليات.
  5. توفير المرونة الكافية في تنفيذ مراحل وخطوات العمليات.
  6. تصميم العملية الواحدة بشكل يمكنها أن تؤدي أكثر من عمل.
  7. تقليل عدد مرات التدقيق والمراجعة لتوفير السرعة في الأداء.
  8. زيادة القدرة التنافسية للمنظمات الكبيرة التي تستخدم تقنيات متقدمة.
- وأضاف (مرسي، 2003) عدة مبادئ لإعادة هندسة العمليات وهي:
- التحديد الواضح لأهداف واستراتيجيات المنظمة، وإعادة التفكير في الوضع الحالي و التركيز على العمليات وليس الوظائف، وتوفير النظم، السياسات و الهياكل وحشد البيانات والمعلومات والمبررات اللازمة لاتخاذ القرارات السليمة، والاستخدام المناسب للأدوات الإدارية للتأكد من دقة المعلومات وما سيتم انجازه.

**متطلبات إعادة الهندسة:**

إن لكل مدخل من مداخل التغيير متطلبات يجب السعي لتنفيذها حتى ينجح مشروع إعادة الهندسة وتتمثل متطلبات تطبيق إعادة الهندسة بمجموعة من التغيرات المطلوب إحداثها في الإدارة لتقوم بوظائفها في إطار عصري يبعدها عن الجمود والتقليد الذي تعاني منه، وعلى الرغم من اختلاف هذه المتطلبات بين الإدارات، إلا أن هناك متطلبات أساسية مشتركة بينها و ضرورية لتطبيق هذا المدخل، ومنها (كمال، محمود ، 2021 )

1. وجود الدعم الكافي من الإدارة التنفيذية قبل، وأثناء، وبعد الانتهاء من المشروع (الهندرة) .
2. ضرورة تحقيق أهداف ورسالة المنظمة.
3. التأكد من وضع خطة تفصيلية محكمة لجميع المراحل.
4. استخدام تقنية المعلومات بصورة كبيرة .
5. التركيز على العمليات وليس الإدارات، لأن ما يهم المستفيد هو نوع الخدمة، وليس الإدارات ذات الصلة بإنتاجها.
6. ضرورة التركيز على نوعية وتركيبية فرق العمل التي تقوم بالأداء وإعطائها درجة عالية من الاستقلالية والمرونة.
7. التركيز على الابتكار والإبداع كنهج في العمليات التنظيمية.
8. ضرورة التخطيط العلمي لإنجاح تطبيق الهندسة الإدارية، ودراسة البيئة للتعرف إلى كل المتغيرات،
9. التقليل من مقاومة العاملين، وذلك بتوعيتهم بأهمية هذا المفهوم والفوائد التي تعود عليهم

**الدراسات السابقة:**

**ثانياً: دراسات عربية:**

1. دراسة محمود، (2016)، بعنوان: واقع الهندرة في مكاتب الكليات بجامعة سوهاج: دراسة استكشافية، جامعة سوهاج، مصر .

هدفت الدراسة إلى استكشاف واقع تطبيق الهندرة في مكاتب الكليات بجامعة سوهاج، والتعرف على المعوقات التي تواجه التطبيق وتقديم مقترحات وتوصيات تساعد على تطبيق الهندرة في مكاتب الكليات بجامعة سوهاج ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، على عينة عشوائية من موظفي إدارة المكاتب بكليات جامعة سوهاج، وعددهم (210) موظف، ومن النتائج التي خرجت بها الدراسة : وجود وعي لدى العاملين بالمكتبة بمفاهيم التطوير الإداري، ولكن مع وجود قصور في فهم مفهوم الهندرة الإدارية بالإضافة إلى غياب التخطيط الاستراتيجي في إدارة المكاتب.

2. دراسة اسماعيل (2016) بعنوان: إعادة هندسة العمليات الإدارية- تأصيل للمفهوم مع التطبيق على جامعة الملك فيصل بالسعودية

هدفت الدراسة إلى الفاء الضوء على الجوانب المختلفة لإعادة الهندسة الإدارية من حيث (المفهوم، وآليات التطبيق، وبيان أهميتها كمدخل تحسين الخدمة المقدمة للجمهور، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت أسلوب دراسة

الحالة بكلية إدارة الأعمال بجامعة الملك فيصل، واستخدم الاستبانة كأداة جمع البيانات، على موظفي كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك فيصل، وتوصلت الدراسة إلى أن عدم توحيد مفهوم إعادة الهندسة أدى إلى تطبيقها بشكل مبتور مما أدى لتراجع الإدارة العليا عن تقديم الدعم اللازم للتنفيذ، أظهر العاملين بالجامعة قصوراً في فهم إعادة الهندسة الإدارية.

3. دراسة الشريف، (2014)، بعنوان: واقع استخدام تقنية إعادة هندسة العمليات الإدارية في جامعة القدس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقته برضاهم الوظيفي، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع استخدام تقنية إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في جامعة القدس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها وعلاقته برضاهم الوظيفي، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة جمع البيانات على عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة مكونة من (273) فرداً، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات عينة الدراسة لواقع استخدام تقنية إعادة هندسة العمليات الإدارية في جامعة القدس جاءت بدرجة متوسطة، وأن درجة الرضا الوظيفي لديهم كانت متوسطة، وأن هناك علاقة بين واقع استخدام تقنية إعادة هندسة العمليات الإدارية في جامعة القدس من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ودرجة رضاهم الوظيفي.

4. دراسة معيتيق، (2018)، بعنوان: إعادة هندسة العمليات الإدارية كمدخل لتطوير تطوير إدارة جامعة مصراته- كلية التربية نموذجاً

هدف هذا البحث إلى التعرف على مدى فاعلية أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية كمدخل لتطوير كلية التربية بجامعة مصراته، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة جمع البيانات، وتمثلت عينة البحث في عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس لفاعلية إعادة الهندسة الإدارية بكلية التربية بجامعة مصراته كانت مرتفعة فيما يتعلق بالجانب التنظيمي والجانب البشري والجانب التقني.

#### الإجراءات المنهجية

##### مقدمة:

تناول الباحثان وصفاً للإجراءات التي اتبعناها في تنفيذ البحث، من خلال بيان منهج البحث ومجتمعه، ومن ثم تم اعداد أداة جمع البيانات (الاستبانة) وكيفية التحقق من صدقها وثباتها واجراءات تطبيق البحث وأساليب المعالجة الاحصائية لبيانات البحث وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات:

##### منهج البحث

استخدم الباحثان المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، واستخدم الباحثان هذا المنهج نظراً لملائمته لطبيعة هذا البحث.

##### مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث في جميع أعضاء هيئة التدريس بالأقسام العلمية بكلية الآداب - جامعة مصراته، وتم اختيار عينة البحث كعينة عشوائية بسيطة وتمثلة في (41) عضو هيئة تدريس.

##### أداة البحث:

استخدم الباحثان الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالبحث،

##### صدق أداة البحث:

يعبر صدق أو صلاحية أداة القياس (الاستبانة) عن مدى دقة البحث في قياس الغرض المصمم من أجله أي إلى أي درجة تزودنا أداة البحث بمعلومات تتعلق بمشكلة البحث من مجتمع البحث نفسه، حيث تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين وعددهم (8) من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية- جامعة مصراته،

##### اختبار ثبات الاستبانة

يقصد به أن تعطينا الاستبانة النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقها على نفس أفراد المجتمع في فترتين مختلفتين وفي الظروف نفسها. ومن خلال معامل ثبات ألفا كرونباخ تم التأكد من ثبات أداة البحث بنسبة 94% .

#### تحليل النتائج وتفسيرها:

##### تمهيد :

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي أسفرت عنها إجابات أفراد العينة عن عبارات الاستبانة ومناقشتها وذلك والإجابة على تساؤلات البحث على النحو التالي:

##### الإجابة على التساؤل الفرعي الأول:

للإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على: ما فاعلية تطوير إدارة كلية الآداب – جامعة مصراتة في محور المسؤوليات الإدارية وفقاً لمدخل إعادة الهندسة؟  
تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح ذلك.  
جدول يوضح نتائج التحليل الإحصائي للمحور الأول: المسؤوليات الإدارية

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام	الفقرات مرتبة تنازلياً
2.39	79.6%	.862	1	موافق	1. أن تتجه إدارة الكلية إلي إدارة شؤونها بأسلوب فرق العمل بدلا من الإدارة الوظيفية التقليدية
2.37	79%	.799	2	موافق	3. أن يتم تطوير قدرة الكوادر الإدارية علي إنجاز المعاملات بكفاءة وتقليل الأخطاء والحد من المشكلات في إدارة الأعمال الإدارية.
2.34	78%	.825	3	موافق	2. أن يتم نشر كافة المعلومات المتعلقة بعملية التغيير للموظفين حتى تزيل أي غموض قد يتسبب مقاومة التغيير
2.10	70%	.917	4	محايد	6. أن تشارك إدارة الكلية مع المستويات الإدارية المختلفة في إعداد خطة التغيير للكلية
1.93	64.3%	.877	5	محايد	8. أن تعمل إدارة الكلية علي خفض مستويات الرقابة الداخلية لتوفر الوقت والجهد
1.90	63.3%	.800	6	محايد	4. أن تدرك إدارة الكلية أهمية إعادة هندسة العمليات الإدارية وتسعي إلي دمج المهام الفرعية المتكاملة في مهمة واحدة
1.90	63.3%	.831	7	محايد	5. أن يتوفر لدى إدارة الكلية الاستعداد لتدريب الموظفين والمدبرين علي تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية
1.71	57%	.814	8	محايد	7. أن تعتمد إدارة الكلية أسلوب التغيير الجذري باعتباره الأسلوب الأمثل لمعالجة المشكلات الإدارية والتعليمية
<b>2.08</b>	<b>69.3%</b>	<b>.5454</b>		<b>متوسط</b>	<b>المتوسط العام للمسؤوليات الإدارية</b>

يتضح من بيانات الجدول (1.5) أن هناك درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال المسؤوليات الإدارية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.08) وهو يقع في نطاق الإجابة ب(محايد)، وبدرجة موافقة قدره (69.3%)، وانحراف معياري قدره (.5454). ويتضح ذلك في التالي:

الفقرة (1) والتي تنص على: أن تتجه إدارة الكلية إلى إدارة شؤونها بأسلوب فرق العمل بدلا من الإدارة الوظيفية التقليدية جاءت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.39) وبدرجة موافقة (79.6%)، وبانحراف معياري قدره (0.862)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو موافق مما يعكس أن هناك قناعة كبيرة من قبل أعضاء هيئة التدريس بفاعلية العمل الجماعي و فرق العمل في تحقيق أهداف العملية التعليمية، حيث ستكون نتائجه أفضل من العمل بالطريقة التقليدية.

كما وجاءت الفقرة (3) والتي تنص على: أن يتم تطوير قدرة الكوادر الإدارية علي إنجاز المعاملات بكفاءة وتقليل الأخطاء والحد من المشكلات في إدارة الأعمال الإدارية. في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.37) وبدرجة موافقة (79%)، وبانحراف معياري قدره (0.799)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو موافق مما يعكس أن هناك قناعة كبيرة من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية تطوير أداء وقدرات ومهارات الكوادر الإدارية للحد من المشكلات الإدارية ويتم ذلك من خلال دورات تدريبية مكثفة على برامج الحاسوب المتطورة المتعلقة بالعمل الإداري، مما يخفض وقت إنجاز المعاملات وتكون بجودة عالية خالية من الأخطاء مما يقلل من المراجعات، واهدار الوقت

أما الفقرة (2) والتي تنص على: أن يتم نشر كافة المعلومات المتعلقة بعملية التغيير للموظفين حتى تزيل أي غموض قد يتسبب مقاومة التغيير. في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (2.34) وبدرجة موافقة (78%)، وبانحراف معياري قدره (0.825)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو موافق مما يعكس أهمية الشفافية ونشر المعلومات الخاصة بعملية إعادة الهندسة الإدارية لكافة الموظفين بالكلية، توعيتهم بأهمية هذا المفهوم والفوائد التي تعود عليهم، مما يضمن تفهمهم لها، ويضمن عدم المقاومة عند التنفيذ، وهي نقطة جوهرية في تطبيق إعادة الهندسة.

في حين جاءت الفقرة (6) والتي تنص على: أن تشارك إدارة الكلية مع المستويات الإدارية المختلفة في إعداد خطة التغيير للكلية. في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.10) وبدرجة موافقة (70%)، وبانحراف معياري قدره (0.917)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يعكس أهمية مشاركة جميع المستويات الإدارية بخطة التغيير حتى تكون الخطة متكاملة ومتناسقة، وألا يكون هناك تحيز لمستوى اداري دون آخر.

كما وجاءت جاءت الفقرة (8) والتي تنص على: أن تعمل إدارة الكلية علي خفض مستويات الرقابة الداخلية لتوفر الوقت والجهد. في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (1.93) وبدرجة موافقة (64.3%)، وبانحراف معياري قدره (0.877)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يدل على ان هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بضرورة خفض مستويات الرقابة والمتابعة الدورية في عمليات التطوير المستقبلية للكلية. على الرغم من أن إعادة الهندسة تسهم في تقليل عدد مرات التدقيق والمراجعة لتوفير السرعة في الأداء.

كما وجاءت جاءت الفقرة (4) والتي تنص على: أن تدرك إدارة الكلية أهمية إعادة هندسة العمليات الإدارية وتسعي إلى دمج المهام الفرعية المتكاملة في مهمة واحدة في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره (1.90) وبدرجة موافقة (63.3%)، وبانحراف معياري قدره (0.800)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يدل على ان هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية دمج المهام الفرعية المتكاملة للأقسام الإدارية كوسيلة لتطوير العمل الإداري فيها. حيث تنصب الجهود في الهياكل التقليدية على التقسيمات الإدارية القائمة على المهام المتشابهة (إدارات، أقسام، وحدات بصرف النظر عن العملية كوحدة مترابطة).

وجاءت جاءت الفقرة (5) والتي تنص على: أن يتوفر لدى إدارة الكلية الاستعداد لتدريب الموظفين والمديرين علي تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره (1.90) وبدرجة موافقة (63.3%)، وبانحراف معياري قدره (0.831)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يدل على ان هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية تدريب وتأهيل الموظفين قبل البدء في تطبيق برنامج التطوير الإداري، لاعتقادهم ان الموظفين عليهم الاهتمام بالتطوير الذاتي لأنفسهم، وان منهم من لديه الخبرة والمهارة الكافية لتنفيذ التغيير.

وجاءت جاءت الفقرة (7) والتي تنص على: أن تعتمد إدارة الكلية أسلوب التغيير الجذري باعتباره الأسلوب الأمثل لمعالجة المشكلات الإدارية والتعليمية في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قدره (1.71) وبدرجة موافقة (57%)، وبانحراف معياري قدره (0.814)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يدل على ان هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية تطبيق أسلوب التغيير الجذري نظراً لما يحتاجه من استعدادات وامكانيات تفوق الامكانيات المتاحة، وينظرون إلى أن التغيير الجزئي يتناسب أكثر مع امكانيات و بيئة العمل بالكلية

#### الإجابة على التساؤل الفرعي الثاني:

للإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على: ما فاعلية تطوير إدارة كلية الآداب – جامعة مصراته في محور الاستراتيجية الإدارية وفقاً لمدخل إعادة الهندسة؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول يوضح الاحصاء الوصفي للمحور الثاني: الاستراتيجية الإدارية

العلم	الترتبة	المعيار	النسبة	المتوسط	الفقرة
موافق	1	.862	%79.7	2.39	6. أن تعتمد إدارة الكلية خطة استراتيجية واضحة ومكتوبة
موافق	1	.862	%79.7	2.39	2. أن تحدد إدارة الكلية أهدافاً طويلة المدى كجزء من الخطة الاستراتيجية بشكل دوري
محايد	2	.850	%77.3	2.32	1. أن تتسم الأهداف الاستراتيجية بالمرونة بحيث يمكن تعديلها كلما طرأت ظروف جديدة.
محايد	3	.807	%75.7	2.27	3. أن تتسم الأهداف الاستراتيجية بالموضوعية بحيث تعكس القدرات الحقيقية للكلية
محايد	4	.803	%72.3	2.17	4. أن تقوم إدارة الكلية بوضع خطة طوارئ لمواجهة الأمور غير الاعتيادية أثناء سير العمل.
محايد	5	.834	%72.3	2.17	7. أن تعمل إدارة الكلية علي تقييم الخطة الاستراتيجية بشكل دوري.
محايد	6	.837	%66.7	2.00	5. أن تعيد إدارة الكلية النظر في الهيكل التنظيمي بطريقة تلائم تنفيذ الاستراتيجية
محايد	7	.800	%63.3	1.90	8. أن توفر الكلية ميزانية خاصة لتطبيق الخطة الاستراتيجية.
متوسط		.6379	%73.3	2.20	المتوسط العام للمسؤوليات الإدارية

يتضح من بيانات الجدول (2.5) أن هناك درجة قناعة متوسط لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال الاستراتيجية الإدارية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.20) وهو يقع في نطاق الإجابة ب(محايد)، وبدرجة موافقة (%73.3)، وانحراف معياري قدره (.6379). ويتضح ذلك في التالي:

الفقرة (6) والتي تنص على: أن تعتمد إدارة الكلية خطة استراتيجية واضحة ومكتوبة جاءت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.39) وبدرجة موافقة (%79.7)، وانحراف معياري قدره (0.862)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو موافق مما يعكس أن هناك قناعة كبيرة من قبل أعضاء هيئة التدريس بفاعلية اعتماد خطة استراتيجية منبثقة عن رؤية الكلية واضحة ومكتوبة ومعلنة للجميع.

وأيضاً الفقرة (2) والتي تنص على: أن تحدد إدارة الكلية أهدافاً طويلة المدى كجزء من الخطة الاستراتيجية بشكل دوري جاءت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.39) وبدرجة موافقة (%79.7)، وانحراف معياري قدره (0.862)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو موافق مما يعكس أن هناك قناعة كبيرة من قبل أعضاء هيئة التدريس بفاعلية تحديد الأهداف طويلة المدى التي تسعى الكلية إلى تحقيقها، وهي تكون منبثقة عن الاستراتيجية، وهي تعتبر من المبادئ الأساسية لإعادة الهندسة الادارية.

كما وجاءت الفقرة (1) والتي تنص على: أن تتسم الأهداف الاستراتيجية بالمرونة بحيث يمكن تعديلها كلما طرأت ظروف جديدة. في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.32) وبدرجة موافقة (%77.3)، وانحراف معياري قدره (0.850)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يعكس أن هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية توفر المرونة (امكانية تعديل الأهداف الاستراتيجية) بما يتماشى مع مستجدات البيئة المحيطة بالكلية. ونشير هنا إلى أن أهم الخصائص التي يجب توفرها في الأهداف هي المرونة والموضوعية وارتباطها بالواقع وبالإمكانيات.

أما الفقرة (3) والتي تنص على: أن تتسم الأهداف الاستراتيجية بالموضوعية بحيث تعكس القدرات الحقيقية للكلية. في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (2.27) وبدرجة موافقة (%75.7)، وانحراف معياري قدره (0.807)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد ونشير إلى ضرورة التحديد الواضح لأهداف واستراتيجيات الكلية، وإعادة التفكير في الوضع الحالي و التركيز على العمليات وليس الوظائف، مع الأخذ في الاعتبار القدرات والإمكانيات الحقيقية للكلية.

في حين جاءت الفقرة (4) والتي تنص على: أن تقوم إدارة الكلية بوضع خطة طوارئ لمواجهة الأمور غير الاعتيادية أثناء سير العمل. في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.17) وبدرجة موافقة(72.3%)، وبانحراف معياري قدره (0.803)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يعكس أن أعضاء هيئة التدريس بالكلية لا يولون اهتمام كبير بضرورة وضع خطة لإدارة الأزمات لمواجهة أي مشكلات أو تحديات قد تمر بها الكلية، واتخاذ الاجراءات الاحترازية قبل الوقوع في المشكلات.

كما وجاءت جاءت الفقرة (7) والتي تنص على: أن تعمل إدارة الكلية علي تقييم الخطة الاستراتيجية بشكل دوري. في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (2.17) وبدرجة موافقة(72.3%)، وبانحراف معياري قدره (0.834)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يدل على أن هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية التقييم الدوري للخطة الاستراتيجية، والذي له أهمية كبيرة في تطبيق أساليب إدارية جديدة، حيث ان هذا التقييم يصحح الانحرافات عن الأهداف الموضوعه.

كما وجاءت جاءت الفقرة (5) والتي تنص على: أن تعيد إدارة الكلية النظر في الهيكل التنظيمي بطريقة تلائم تنفيذ الاستراتيجية في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره (2.00) وبدرجة موافقة(66.7%)، وبانحراف معياري قدره (0.837)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يدل على ان هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية تعديل الهيكل التنظيمي ليلائم تنفيذ الاستراتيجية والذي يسمح بدرجة عالية من تفويض السلطة، وتمكين الموظفين من اتخاذ القرارات، ودرجة منخفضة من الرقابة، ودمج العمليات الادارية ذات الطابع الواحد.

وجاءت جاءت الفقرة (8) والتي تنص على: أن توفر الكلية ميزانية خاصة لتطبيق الخطة الاستراتيجية. في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره (1.90) وبدرجة موافقة(63.3%)، وبانحراف معياري قدره (0.831)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يدل على ان هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية توفير الامكانيات المادية والمالية اللازمة لنجاح تنفيذ خطة التطوير وهي تعتبر منى أهم المرتكزات لتنفيذ الخطط.

#### الإجابة على التساؤل الفرعي الثالث:

للإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على: ما فاعلية تطوير إدارة كلية الآداب – جامعة مصراته في محور الهيكل التنظيمي وفقاً لمدخل إعادة الهندسة؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح ذلك

الجدول يوضح الاحصاء الوصفي للمحور الثالث: الهيكل التنظيمي

الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الرتبة	الاتجاه العام
8. أن تسهم التغييرات في الهيكل التنظيمي في تقديم خدمات متميزة.	2.44	81.3%	.743	1	موافق
1. تشتمل إدارة الكلية علي عناصر مؤهلة وقادرة علي عمليات التغيير والتطوير.	2.37	79%	.733	2	موافق
7. أن توفر إدارة الكلية وسيلة فعالة للاتصال تساعد علي اتخاذ القرار بصورة صحيحة	2.32	77.3%	.820	3	محايد
6. أن تقوم إدارة الكلية بتطوير قدرات الموظفين علي إعادة بناء العمليات الإدارية.	2.15	71.7%	.853	4	محايد
3. تمتاز قنوات الاتصال المستخدمة في الكلية بتوصيل القرارات والتعليمات في الوقت المناسبة.	2.15	71.7%	.853	4	محايد
2. تعمل إدارة الكلية علي تطوير أداء مديري الوحدات الإدارية والأكاديمية وتحويلهم إلي مديرين مديبين.	2.05	68.3%	.865	5	محايد
5. أن تعمل إدارة الكلية علي ربط نظام الحوافز والمكافأة بنتائج تقييم الأداء.	1.98	66%	.790	6	محايد
4. تعمل إدارة الكلية علي توفير فرص أكبر لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في اتخاذ القرارات الأكاديمية.	1.76	58.7%	.799	7	محايد
<b>المتوسط العام الهيكل التنظيمي</b>	<b>2.15</b>	<b>71.7%</b>	<b>.6073</b>	<b>متوسط</b>	<b>2.15</b>

الفقرة	الحسابي المتوسط	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الرتبة	العام الاتجاه
			9		

يتضح من بيانات الجدول (3.5) أن هناك درجة قناعة متوسط لدى أعضاء هيئة التدريس منخفض بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال الهيكل التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.15) وهو يقع في نطاق الإجابة ب(محايد)، وبدرجة موافقة قدره (50.7%)، وانحراف معياري قدره (60739). ويتضح ذلك في التالي:

الفقرة (8) والتي تنص على: أن تسهم التغييرات في الهيكل التنظيمي في تقديم خدمات متميزة جاءت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.44) وبدرجة موافقة (81.3%)، وانحراف معياري قدره (0.743)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو موافق مما يعكس أن هناك قناعة كبيرة من قبل أعضاء هيئة التدريس بضرورة التغييرات في الهيكل التنظيمي بما يتضمن التركيز على الابتكار والإبداع كنهج في العمليات التنظيمية؛ لتحقيق خدمات متميزة

كما وجاءت الفقرة (1) والتي تنص على: تشتمل إدارة الكلية على عناصر مؤهلة وقادرة على عمليات التغيير والتطوير. في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.37) وبدرجة موافقة (79%)، وانحراف معياري قدره (0.733)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو موافق مما يعكس أن هناك قناعة كبيرة من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على الاستجابة وتنفيذ عمليات التطوير

أما الفقرة (7) والتي تنص على: أن توفر إدارة الكلية وسيلة فعالة للاتصال تساعد على اتخاذ القرار بصورة صحيحة. في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (2.32) وبدرجة موافقة (77.3%)، وانحراف معياري قدره (0.820)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يعكس أهمية تحويل الهيكل التنظيمي من البناء العمودي إلى هيكل أفقي، بهدف تفعيل عملية التنسيق بين أقسام الكلية، ومن ثم زيادة سرعة ونقل وتداول البيانات والمعلومات بين جميع مستويات التنظيم في الكلية.

في حين جاءت الفقرة (6) والتي تنص على: أن تقوم إدارة الكلية بتطوير قدرات الموظفين على إعادة بناء العمليات الإدارية. في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.15) وبدرجة موافقة (71.7%)، وانحراف معياري قدره (0.853)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد، ونشير إلى أنه من أهم عوامل نجاح أسلوب إعادة الهندسة الأخذ بالاعتبار أهمية العنصر البشري من حيث اختياره وتدريبه على الأساليب الجديدة وتحفيزه.

وأيضاً جاءت الفقرة (3) والتي تنص على: تمتاز قنوات الاتصال المستخدمة في الكلية بتوصيل القرارات والتعليمات في الوقت المناسب. في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.15) وبدرجة موافقة (71.7%)، وانحراف معياري قدره (0.853)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد، بحيث يتم تقليص عدد جهات الاتصال الخارجية لكل عملية وهذا يقلل من فرص اختلاف المعلومات والحاجة إلى المطابقة.

كما وجاءت جاءت الفقرة (2) والتي تنص على: تعمل إدارة الكلية على تطوير أداء مديري الوحدات الإدارية والأكاديمية وتحويلهم إلى مديريين مديريين. في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (2.05) وبدرجة موافقة (68.3%)، وانحراف معياري قدره (0.865)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يدل على أن هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بضرورة تكوين صف ثان من المديرين المديريين بالكلية.

كما وجاءت جاءت الفقرة (5) والتي تنص على: أن تعمل إدارة الكلية على ربط نظام الحوافز والمكافأة بنتائج تقييم الأداء. في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره (1.98) وبدرجة موافقة (66%)، وانحراف معياري قدره (0.790)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يدل على أن هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية ربط نظام الحوافز بنتائج تقييم الأداء الفعلي للموظفين مما يضمن تحسين الأداء، وكذلك يفضل أن يكون التقييم لفرق العمل وليس بشكل فردي.

وجاءت جاءت الفقرة (4) والتي تنص على: تعمل إدارة الكلية على توفير فرص أكبر لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في اتخاذ القرارات الأكاديمية. في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره (1.76) وبدرجة موافقة (58.7%)، وانحراف معياري قدره (0.799)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يدل على أن هناك قناعة إلى حد ما من قبل أعضاء هيئة التدريس بفاعلية أسلوب إعادة الهندسة في إتاحة الفرصة لهم في ممارسة أعمالهم بحرية واستقلالية، وهذا يستوجب دفع تفويض السلطات من أعلى الهرم التنظيمي إلى قاعدته مما يحقق بلا شك جودة عالية في أداء الرؤساء والمرؤوسين، وانتهاء الأعمال في الوقت المحدد لها.

## الإجابة على التساؤل الفرعي الرابع:

للإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على: ما فاعلية تطوير إدارة كلية الآداب – جامعة مصراته في محور تقنية المعلومات وفقاً لمدخل إعادة الهندسة؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول التالي يوضح ذلك

الجدول يوضح الاحصاء الوصفي للمحور الرابع: تقنية المعلومات

الرقم	الفقرة	الاحصاء الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط	الرد
1	تقنية المعلومات يؤدي إلى أداء الأعمال بسرعة ودقة	2.4	8%	.711	وافق
2	المنظمة إلى المعلومات الكافية والشاملة لإحداث عملية تحويل إجراءات عمليات في هيكلها الإدارية	2.4	80%	.706	وافق
3	تقنية المعلومات يقلص من العمليات الرقابية الإدارية والمالية	2.1	72%	.704	حايد
4	إدارة الكلية نحو التحول إلى الإلكترونية	2.1	70%	.842	حايد
5	الكلية تقنية المعلومات مما يقلل من عدد المستويات الإدارية	2.0	68%	.705	حايد
6	إدارة الكلية علي تطوير وسائل جمع المعلومات لغرض تحقيق تواصل البيئة الخارجية (التغذية الراجعة)	2.0	66%	.894	حايد
6	إدارة الكلية علي إمام جميع مكاتبتها والاعتماد علي التقنيات الحديثة لغرض إدارة شؤونها	2.0	66%	.894	حايد
7	إدارة الكلية علي ربط جميع أقسامها و وحداتها الإدارية والأكاديمية بشبكة محلية. (إنترنت)	1.9	64%	.848	حايد
	المتوسط العام تقنية المعلومات	2.1	71%	.56	متوسط

يتضح من بيانات الجدول (4.5) أن هناك درجة قناعة متوسط لدى أعضاء هيئة التدريس منخفض بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال تقنية المعلومات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.15) وهو يقع في نطاق الإجابة ب( محايد)، وبدرجة موافقة قدره (71.7%)، وانحراف معياري قدره (5645). ويتضح ذلك في التالي:

الفقرة (1) والتي تنص على: توفير تقنية المعلومات يؤدي إلى أداء الأعمال بسرعة ودقة جاءت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.49) وبدرجة موافقة (83%)، وانحراف معياري قدره (0.711)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو موافق مما يعكس أن هناك قناعة كبيرة من قبل أعضاء هيئة التدريس بأهمية الدور الفاعل لاستخدام تقنية المعلومات في العمل، حيث أن أسلوب إعادة الهندسة يقوم على أساس تقنية المعلومات (نظام معلومات) الحديثة وتبني اللامركزية في عملية استخدامها.

كما وجاءت الفقرة (2) والتي تنص على: تحتاج المنظمة إلى المعلومات الكافية والشاملة لإحداث عملية تحويل إجراءات أو تغيير في هيكلها الإدارية. في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.41) وبدرجة موافقة (80.3%)، وانحراف معياري قدره (0.706)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو موافق مما يعكس أن هناك قناعة كبيرة من قبل أعضاء هيئة التدريس بضرورة توفير نظام فعال للمعلومات يعتمد عليه في عملية التغيير.

أما الفقرة (8) والتي تنص على: استخدام تقنية المعلومات يقلص من العمليات الرقابية الإدارية والمالية. في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (2.17) وبدرجة موافقة (72.3%)، وانحراف معياري قدره (0.704)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد مما يعكس رأي أعضاء هيئة التدريس بتقليل الرقابة، والاعتماد على الرقابة الذاتية والعمل الجماعي، حيث أن استخدام تقنية المعلومات يقلل الوقوع في الأخطاء.

في حين جاءت الفقرة (6) والتي تنص على: تتوجه إدارة الكلية نحو التحول إلى الإلكترونية. حيث أنها تزيد من سرعة الأداء، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.12) وبدرجة موافقة (70.7%)، وانحراف معياري قدره (0.842)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد، ويشير هذا إلى أنه توجد جهود من قبل الكلية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما وجاءت جاءت الفقرة (7) والتي تنص على: تستخدم الكلية تقنية المعلومات مما يقلل من عدد المستويات الإدارية. في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (2.05) وبدرجة موافقة (68.3%)، وانحراف معياري قدره (0.865)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد

كما وجاءت جاءت الفقرة (4) والتي تنص على: أن تعمل إدارة الكلية علي تطوير وسائل جمع المعلومات لغرض تحقيق تواصل أكبر مع البيئة الخارجية (التغذية الراجعة)، في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره (2.00) وبدرجة موافقة (66.7%)، وانحراف معياري قدره (0.894)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد.

أيضاً جاءت الفقرة (5) والتي تنص على: تعمل إدارة الكلية علي إمام جميع مكاتبها والاعتماد علي التقنيات الحديثة لغرض تنظيم وإدارة شؤونها في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره (2.00) وبدرجة موافقة (66.7%)، وانحراف معياري قدره (0.894)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد، ويشير إلى أهمية توفير وسائل وأدوات التقنية بجميع مكاتب وإدارات الكلية

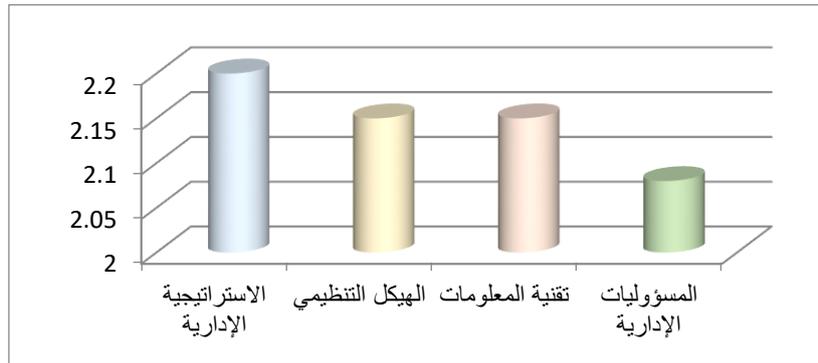
وجاءت جاءت الفقرة (3) والتي تنص على: تعمل إدارة الكلية علي ربط جميع أقسامها و وحداتها الإدارية والأكاديمية بشبكة اتصال داخلية. (إنترنت). في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره (1.93) وبدرجة موافقة (564.3%)، وانحراف معياري قدره (0.848)، وكان الاتجاه العام لهذه الفقرة في مجتمع البحث هو محايد.

الإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث:

ومن خلال العرض السابق يمكن تحديد آراء أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب – جامعة مصراتة، حول فاعلية استخدام أسلوب إعادة الهندسة الإدارية وذلك باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول يوضح استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T للعينة الأحادية لمجالات إعادة الهندسة الإدارية

المستوى	مستوى الدلالة	احصاءة اختبار T	الوزن المئوي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجالات إعادة الهندسة الإدارية
متوسط	0.000	6.801	%69.3	.54540	2.08	المسؤوليات الإدارية
متوسط	0.000	7.039	%73.3	.63792	2.20	الاستراتيجية الإدارية
متوسط	0.000	6.846	%71.7	.60739	2.15	الهيكل التنظيمي
متوسط	0.000	7.331	%71.7	.56451	2.15	تقنية المعلومات
متوسط	0.000	8.090	%50.7	.50976	2.14	إعادة الهندسة الإدارية



الشكل (1.5) مجالات إعادة الهندسة الإدارية

من بيانات الجدول والشكل يتضح أن هناك درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية بالكلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.14) ، وبدرجة موافقة قدره (71.3%)، وانحراف معياري قدره (50976).

هناك درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال المسؤوليات الإدارية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.08) وبدرجة موافقة قدره (69.3%)، وانحراف معياري قدره (54540). وهو المجال الذي حظي بأقل تقدير من قبل أعضاء هيئة التدريس في مدى فاعلية أسلوب إعادة الهندسة في مجال المسؤوليات الإدارية.

هناك درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال الاستراتيجية الإدارية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.20) وبدرجة موافقة قدره (73.3%)، وانحراف معياري قدره (63792). وهو أكثر المجالات التي حظيت بتقدير أعضاء هيئة التدريس بالكلية في مدى فاعلية أسلوب إعادة الهندسة في مجال الاستراتيجية الإدارية.

توجد درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال الهيكل التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.15) ، وبدرجة موافقة قدره (71.7%)، وانحراف معياري قدره (60739). وجاء هذا المجال بنفس درجة الموافقة والتقدير من قبل أعضاء هيئة التدريس مع مجال تقنية المعلومات. توجد درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال تقنية المعلومات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.15) ، وبدرجة موافقة قدره (71.7%)، وانحراف معياري قدره (56451).

#### الإجابة على التساؤل الفرعي السادس:

والذي ينص على (هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.5) لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة حول فاعلية استخدام إعادة الهندسة الإدارية بالكلية تعزى لمتغير الجنس؟). وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين، والجدول التالي يوضح ذلك. جدول يوضح اختبار T للفروق بين متوسطات عينة البحث حول فاعلية استخدام إعادة الهندسة الإدارية بالكلية حسب متغير الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T	الدلالة
المسؤوليات الإدارية	ذكر	19	2.1250	.52042	39	.494	.624
	أنثى	22	2.0398	.57527			
الاستراتيجية الإدارية	ذكر	19	2.1776	.61705	39	-.217-	.829
	أنثى	22	2.2216	.66919			
الهيكل التنظيمي	ذكر	19	2.1513	.57066	39	.019	.985
	أنثى	22	2.1477	.65082			
تقنية المعلومات	ذكر	19	2.1053	.59111	39	-.429-	.671
	أنثى	22	2.1818	.55195			
أسلوب إعادة الهندسة الإدارية	ذكر	19	2.1398	.45038	39	-.049-	.961
	أنثى	22	2.1477	.56663			

من بيانات الجدول يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام إعادة الهندسة الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث). حيث جاء مستوى الدلالة (0.961) < (0.05)، وغير دال احصائياً. بمعنى أنه لا رأي أعضاء هيئة التدريس الإناث عن رأي أعضاء هيئة التدريس الذكور حول فاعلية تطبيق أسلوب إعادة الهندسة الإدارية بالكلية.

كما يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام إعادة الهندسة الإدارية في مجال المسؤوليات الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث). حيث جاء مستوى الدلالة (0.829) < (0.05)، وغير دال احصائياً. بمعنى أنه لا يختلف رأي أعضاء هيئة التدريس الإناث عن رأي أعضاء هيئة التدريس الذكور حول فاعلية تطبيق أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال المسؤوليات الإدارية بالكلية.

ويتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام إعادة الهندسة الإدارية في مجال الاستراتيجية الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث). حيث جاء مستوى الدلالة (0.829) < (0.05)، وغير دال احصائياً. بمعنى أنه لا يختلف رأي أعضاء هيئة التدريس

الإناث عن رأي أعضاء هيئة التدريس الذكور حول فاعلية تطبيق أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال الاستراتيجية الإدارية بالكلية.

كما يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام إعادة الهندسة الإدارية في مجال الهيكل التنظيمي بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث). حيث جاء مستوى الدلالة (0.985) < (0.05)، وغير دال احصائياً. بمعنى أنه لا يختلف رأي أعضاء هيئة التدريس الإناث عن رأي أعضاء هيئة التدريس الذكور حول فاعلية تطبيق أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال الهيكل التنظيمي بالكلية.

كما يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام إعادة الهندسة الإدارية في مجال تقنية المعلومات بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث). حيث جاء مستوى الدلالة (0.671) < (0.05)، وغير دال احصائياً. بمعنى أنه لا يختلف رأي أعضاء هيئة التدريس الإناث عن رأي أعضاء هيئة التدريس الذكور حول فاعلية تطبيق أسلوب إعادة الهندسة الإدارية في مجال تقنية المعلومات بالكلية.

#### الإجابة على التساؤل الفرعي السابع:

والذي ينص على (هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.5) لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة حول فاعلية استخدام إعادة الهندسة الإدارية بالكلية تعزى لمتغير المؤهل؟). وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين، والجدول التالي يوضح ذلك. الجدول يوضح اختبار T للفروق بين متوسطات عينة البحث حول فاعلية استخدام إعادة الهندسة الإدارية بالكلية حسب متغير المؤهل

المتغيرات	المؤهل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T	الدلالة
المسؤوليات الإدارية	ماجستير	21	2.1964	.55842	39	1.428	.161
	دكتوراه	20	1.9563	.51662			
الاستراتيجية الإدارية	ماجستير	21	2.3095	.57638	39	1.117	.271
	دكتوراه	20	2.0875	.69313			
الهيكل التنظيمي	ماجستير	21	2.2619	.57269	39	1.223	.229
	دكتوراه	20	2.0313	.63463			
تقنية المعلومات	ماجستير	21	2.1845	.57909	39	.439	.663
	دكتوراه	20	2.1063	.56089			
أسلوب إعادة الهندسة الإدارية	ماجستير	21	2.2381	.47696	39	1.218	.231
	دكتوراه	20	2.0453	.53625			

من بيانات الجدول يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام إعادة الهندسة الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه). حيث جاء مستوى الدلالة (0.231) < (0.05)، وغير دال احصائياً. بمعنى أنه لا يختلف رأي أعضاء هيئة التدريس من حملة الماجستير عن رأي أعضاء هيئة التدريس من حملة الدكتوراه حول فاعلية تطبيق أسلوب إعادة الهندسة الإدارية بالكلية.

كما يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال المسؤوليات الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه). حيث جاء مستوى الدلالة (0.161) < (0.05)، وغير دال احصائياً ويتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال الاستراتيجية الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه). حيث جاء مستوى الدلالة (0.271) < (0.05)، وغير دال احصائياً.

كما يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال الهيكل التنظيمي بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه). حيث جاء مستوى الدلالة (0.229) < (0.05)، وغير دال احصائياً.

كما يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال تقنية المعلومات بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه). حيث جاء مستوى الدلالة (0.663) < (0.05)، وغير دال احصائياً.

#### الإجابة على التساؤل الفرعي الثامن:

والذي ينص على (هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.5) لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية بكلية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟). وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين، والجدول التالي يوضح ذلك. الجدول يوضح اختبار T للفروق بين متوسطات عينة البحث حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية بكلية حسب متغير سنوات الخبرة

المتغيرات	الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T	الدلالة
المسؤوليات الإدارية	أقل من 10 سنوات	20	2.1813	.51853	39	1.174	.248
	10 سنوات فأكثر	21	1.9821	.56497			
الاستراتيجية الإدارية	أقل من 10 سنوات	20	2.2938	.56527	39	.904	.371
	10 سنوات فأكثر	21	2.1131	.70257			
الهيكل التنظيمي	أقل من 10 سنوات	20	2.2750	.56720	39	1.304	.200
	10 سنوات فأكثر	21	2.0298	.63357			
تقنية المعلومات	أقل من 10 سنوات	20	2.2375	.53940	39	1.009	.319
	10 سنوات فأكثر	21	2.0595	.58713			
أسلوب إعادة الهندسة الإدارية	أقل من 10 سنوات	20	2.2469	.47522	39	1.270	.212
	10 سنوات فأكثر	21	2.0461	.53342			

من بيانات الجدول يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر). حيث جاء مستوى الدلالة (0.212) < (0.05)، وغير دال احصائياً. بمعنى أنه لا يختلف رأي أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة (أقل من 10 سنوات)، عن رأي أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر) حول فاعلية تطبيق أسلوب اعادة الهندسة الإدارية بكلية.

كما يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال المسؤوليات الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر). حيث جاء مستوى الدلالة (0.248) < (0.05)، وغير دال احصائياً. ويتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال الاستراتيجية الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر). حيث جاء مستوى الدلالة (0.371) < (0.05)، وغير دال احصائياً.

كما يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال الهيكل التنظيمي بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر). حيث جاء مستوى الدلالة (0.212) < (0.05)، وغير دال احصائياً.

كما يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال تقنية المعلومات بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر). حيث جاء مستوى الدلالة (0.319) < (0.05)، وغير دال احصائياً.

#### النتائج:

#### من خلال تحليل البيانات توصل البحث إلى مجموعة من النتائج نوردتها فيما يلي:

1. هناك درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب اعادة الهندسة الإدارية بالكلية، وبدرجة موافقة قدره (71.3%).
2. هناك درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب اعادة الهندسة الإدارية في مجال المسؤوليات الإدارية، وبدرجة موافقة قدره (69.3%).
3. توجد درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب اعادة الهندسة الإدارية في مجال الاستراتيجية الإدارية، وبدرجة موافقة قدره (73.3%).
4. توجد درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب اعادة الهندسة الإدارية في مجال الهيكل التنظيمي، وبدرجة موافقة قدره (71.7%).
5. توجد درجة قناعة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة مصراتة بفاعلية أسلوب اعادة الهندسة الإدارية في مجال تقنية المعلومات، وبدرجة موافقة قدره (71.7%).
6. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).
7. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال المسؤوليات الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).
8. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال الاستراتيجية الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).
9. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال الهيكل التنظيمي بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).
10. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال تقنية المعلومات بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).
11. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه).
12. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال المسؤوليات الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه).
13. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال الاستراتيجية الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه).

14. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال الهيكل التنظيمي بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه).
15. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال تقنية المعلومات بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل (ماجستير، دكتوراه).
16. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
17. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال المسؤوليات الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
18. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال الاستراتيجية الإدارية بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
19. يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال الهيكل التنظيمي بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
20. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول فاعلية استخدام اعادة الهندسة الإدارية في مجال تقنية المعلومات بكلية الآداب بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)..

#### التوصيات:

#### من خلال ما توصل إليه البحث من نتائج يمكن صياغة التوصيات التالية

1. العمل على زيادة فناعة القائمين على الإدارة بالكليات وبالجامعة ولدى أعضاء هيئة التدريس بأهمية وفوائد تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة بصفة عامة وأسلوب اعادة الهندسة الإدارية بصفة خاصة.
2. اعادة النظر في الهيكل التنظيمي والاهتمام بوصف وتوصيف الوظائف الإدارية.
3. الاهتمام بتطوير العاملين بالكلية للرفع من أدائهم الإداري وتجهيزهم لتقبل عملية التغيير والتطوير.
4. توفير الامكانيات التي يحتاجها تطبيق أسلوب اعادة الهندسة من حواسيب وشبكات انترنت خاصة بربط الكلية بالكليات والجامعة والجامعات الأخرى المحلية والدولية.
5. الاستفادة من خبرات وتجارب الدول التي طبقت أسلوب اعادة الهندسة الإدارية في مجال التعليم العالي.

#### المقترحات:

ويقترح الباحثان القيام بدراسات مماثلة على باقي كليات جامعة مصراتة والجامعات الأخرى بليبيا.

## قائمة المراجع

أولاً: الكتب:

1. سينسر، ( 2001 ) . هندرة الموارد البشرية، ( شمس الدين عثمان، مترجم (القاهرة :الشركة العربية للإعلام العلمي.  
**ثانياً: الرسائل العلمية:**
1. الخطيب، نور سعد عبد الحميد (2013) ، درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية . رسالة ماجستير غير منشورة ، العراق.
2. الشريف، أسامة عبدالفتاح عوض(2014)، بعنوان: واقع استخدام تقنية إعادة هندسة العمليات الإدارية في جامعة القدس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقته برضاهم الوظيفي، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
3. معيتيق، مصطفى ، ( 2019 ) فاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية مدخلاً لتطوير كلية التربية بجامعة مصراتة ، كلية التربية ، ليبيا .  
**ثالثاً: المجلات العلمية:**
1. أحمد، إبراهيم: شعلان، عبد الحميد، (2019) بعنوان : تطوير التعليم الجامعي الليبي باستخدام أسلوب إعادة الهندسة في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية، مجلة كلية التربية بنها ، العدد(120) أكتوبر ج(2) .
2. إسماعيل، ممدوح مصطفى، بعنوان إعادة هندسة العمليات الإدارية- تأصيل للمفهوم مع التطبيق على جامعة الملك فيصل بالسعودية، المجلة العربية للإدارة، مج 36، ع 1 يونيو 2016.
3. حلمي، فؤاد .( 2003 )، تحسين أداء المدرسة الثانوية العامة في مصر باستخدام مدخل إعادة الهندسة، مجلة التربية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.
4. خليل، جواد؛ وشريبر، عزيزة .( 2007 ) . الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض الديموغرافية لدى المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات الإنسانية.
5. كمال، حنان البديري: محمود، حنان عبدالستار(2021)، متطلبات تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات الخاصة بدولة الكويت ، مجلة كلية التربية ، جامعة اسوان ، العدد 36 ، .
6. محمود، ممدوح على(2016) ، واقع الهندرة في مكنتبات الكليات بجامعة سوهاج:دراسة استكشافية، المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، مج(3)، ع(2).