

دور إعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير كفاءة العمليات الأكاديمية - دراسة تحليلية

م.م. سوسن محمد علي صالح

الجامعة التقنية الوسطى / كلية البوليتكنك الادارية / بغداد

sawsanmoh@mtu.edu.iq

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير إعادة هندسة العمليات الادارية في تحسين كفاءة العمليات الأكاديمية ،

حيث يمر العراق بتحديات كبيرة تحتاج إلى اجراء تغييرات اساسية في مختلف القطاعات ومنها قطاع التعليم العالي الذ يحتاج إلى تحسين كفاءته، وقد توفرت منهجيات عالمية عديدة كان لها دور كبير في هذا المجال ومنها منهجيات إعادة هندسة العمليات التي تسهم في تحسين إجراءات العمل. استهدف البحث عينة من اساتذة الجامعات العراقية تم اختيار عينة عشوائية من بينهم ومن العاملين في الجامعات بغداد والمستنصرية والنهرين بلغت 71 تدريسي ، اعتمد البحث المنهج الوصفي الاستدلالي و سعى إلى اختبار فرضيات عدة حول علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث. ولمعالجة البيانات والمعلومات استخدمت العديد من الأساليب الإحصائية وهي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الانحدار البسيط والمتعدد)، توصل البحث إلى مجموعة استنتاجات اهمها ان إعادة هندسة العمليات الإدارية تؤدي دورا كبيرا في تبسيط الإجراءات الأكاديمية كفاءة العمليات الأكاديمية.

الكلمات الرئيسية : إعادة هندسة العمليات الادارية قناعة والتزام الإدارة العليا ،البعد البشري ،الهيكل التنظيمية،البعد الاستراتيجي، كفاءة العمليات الأكاديمية

Abstract

Iraq is undergoing a transformational phase that requires fundamental changes in various sectors, including higher education, which needs to improve its efficiency. Numerous international methodologies have played a significant role in this field, including business

process reengineering methodologies that contribute to improving work procedures. This research aims to study the impact of business process reengineering on improving the efficiency of academic operations. The research targeted a sample of Iraqi university professors. The research sought to test several hypotheses about the correlations and influences between the research variables. To process the data and information, several statistical methods were used (arithmetic mean, standard deviation, simple and multiple regression). The research reached a set of conclusions, the most important of which is that business process reengineering plays a significant role in streamlining academic procedures and improving the efficiency of academic operations.

Keywords: Business process reengineering, senior management commitment, human dimension, organizational structures, strategic dimension, academic process efficiency.

المقدمة

خلال القرن الحادي والعشرين شهد المنظور العالمي تحولاً، ونتيجةً للتغيرات السائدة في أنماط الحياة، ظهرت حضارة جديدة. تشهد هذه الحضارة، التي وُصفت بـ"الموجة الثالثة" أو "عصر المعلومات"، تغييراً وتحديثاً متسارعين. ومع ذلك، يبقى العنصر البشري محور التغيير الديناميكي. لذلك، منذ مطلع الألفية الثالثة، راجعت العديد من الدول إجراءاتها، وقيمت أدائها وإنجازاتها، وحللت نقاط قوتها وضعفها، وحددت فرص التطوير وخياراتها لتعزيز الإيجابيات وتجنب السلبيات. وقد قادت هذه الفترة من التأمل العديد من الدول المتقدمة إلى إدراك أن تحقيق هذه المكانة لا يتأتى إلا من خلال تعليم الأجيال تعليماً متكاملًا، وتزويدهم بقاعدة معلوماتية ومهارات حياتية وخبرات عملية وقيم سلوكية تُمكنهم من التكيف مع التطورات الحديثة ومواجهة التحديات القادمة بفعالية. ويفسر هذا الإدراك اهتمام العديد من دول العالم بمراجعة أنظمتها التعليمية والتربوية باستمرار، وتقييم قدرتها على إعداد الأجيال القادمة للمستقبل. وبناء على ما سبق يمكن اعتبار مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية أحد مداخل التغيير. يركز هذا المفهوم على إعادة تصميم سريعة لعمليات الإدارة الاستراتيجية والقيمة المضافة لتحقيق تغيير جذري. ويركز هذا النهج على تكييف الأنظمة والسياسات والهياكل بهدف تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية في المؤسسات التعليمية وزيادة رضا العملاء.

المبحث الاول / المنهجية العلمية

اولاً: مشكلة البحث

أدت حاجة المؤسسات على اختلافها إلى تحقيق كفاءة أعلى لتحقيق نتائج أفضل إلى سلسلة من المناهج لتحقيق هذا التكيف. ومن أنجح المناهج النظرية منهج إدارة العمليات وتحسينها وتطويرها ووفقاً لهذا المنهج يعتمد الأداء الفعال للمؤسسة على كفاءة عملياتها. وهذا يتطلب تنسيقاً دقيقاً بين جوانب العملية التعليمية من أجل ضمان الأهداف المنشودة من خلال تنظيم

الموارد بشكل مثالي وتوفير بيئة مناسبة من أجل تطوير العملية التعليمية والوصول إلى جودة المخرجات التعليمية وفعالية الاداء الاكاديمي ، وعلى الرغم من التطور والتقدم التكنولوجي والاداري الذي شهده قطاع التعليم العالي مازالت اغلب المؤسسات التعليمية والاكاديمية تعاني من التعقيد والبطء في تنفيذ عملياتها الاكاديمية الذي ينعكس سلبا على الاداء الاكاديمي ، ومن هنا برزت الحاجة إلى اعادة هندسة العمليات الادارية بوصفها مدخلا استراتيجيا لاحداث التغيير الشامل والجذري لتنفيذ العمليات في المؤسسة الاكاديمية. من خلال ماتقدم تتمثل المشكلة في التساؤلات الآتية :

- إلى أي مدى تسهم اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير كفاءة العمليات الأكاديمية
- ما الابعاد الاكثر تأثيراً لاعادة هندسة العمليات
- هل يؤدي تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية إلى تطوير المخرجات الاكاديمية

ثانيا: اهمية البحث

تتمثل اهمية البحث في الآتي :

1. اغناء الجانب المعرفي وسد الفجوة البحثية حول العلاقة بين اعادة هندسة العمليات الادارية وكفاءة العمليات الادارية
2. تقديم الاطار التحليلي الذي يربط بين المفاهيم الحديثة التي تفتح افاقا واسعة للتحليلات والدراسات المستقبلية في مجال التطوير الاكاديمي.
3. تمثل كفاءة العمليات الاكاديمية العمود الفقري لتحقيق جودة المخرجات التعليمية والتنافسية فلا تستطيع المؤسسات من تحقيق اهدافها المنشودة الا من خلال منظومة عمل فعالة ومرنة وتحقق التكامل مع العمليات الاكاديمية .
4. ان المؤسسات التعليمية في العصر الحديث تشهد ضغوطا متزايدة من أجل تحسين كفاءتها وجودة الخدمات التي تقدمها في ظل التحديات الكبيرة التي تفرضها المتغيرات المحلية والدولية وتحتاج إلى ادوات عملية لتطويرها.
5. يقدم البحث اسسا علمية يمكن استعمالها من لدن صناع القرار في الجامعات لاحداث التغيير والتطوير الأكاديمي المنشود.

ثالثا: اهداف البحث

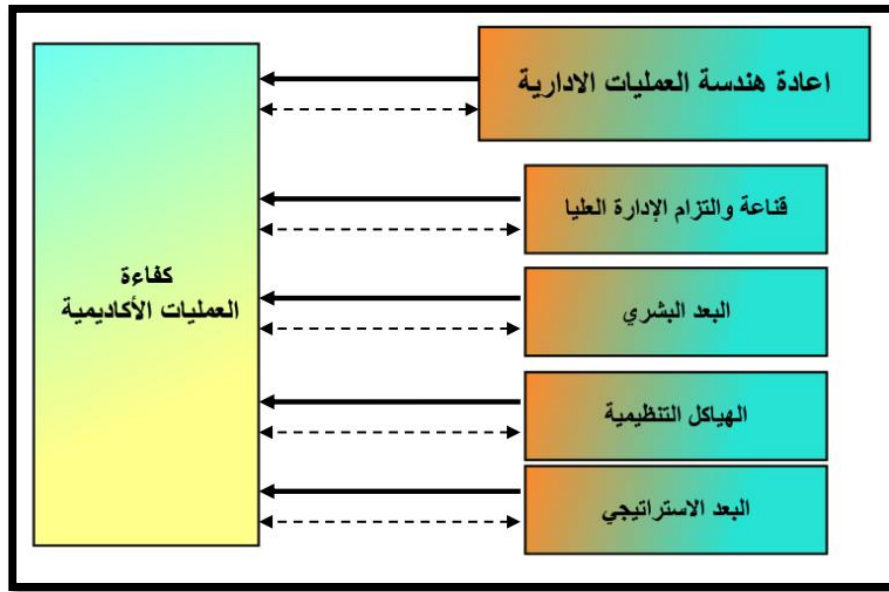
يهدف البحث الحالي إلى :

- 1) تسليط الضوء على مفاهيم اعادة الهندسة وتطوير العمليات واهميتها
- 2) التعرف على دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير كفاءة العمليات الأكاديمية
- 3) قياس مستوى التحسن في كفاءة العمليات الاكاديمية عند تطبيق اعادة هندسة العمليات

(4) تقديم التوصيات التي تتلائم مع طبيعة المؤسسات الأكاديمية العراقية.

رابعاً: نموذج البحث

من أجل معالجة الإشكالية البحثية ومن أجل تحقيق أهدافه فقد جرى صياغة نموذج فرضي يعكس اتجاهات البحث والعلاقة بين متغيراته وكما في الشكل (1).



الشكل (1) النموذج الفرضي للبحث

خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وكفاءة العمليات الأكاديمية

الفرضية الفرعية الأولى: هنالك علاقة ارتباط معنوية بين قناعة والتزام الإدارة العليا وكفاءة العمليات الأكاديمية.

الفرضية الفرعية الثانية: هنالك علاقة ارتباط معنوية بين البعد البشري وكفاءة العمليات الأكاديمية.

الفرضية الفرعية الثالثة: هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الهيكل التنظيمية وكفاءة العمليات الأكاديمية.

الفرضية الفرعية الرابعة: هنالك علاقة ارتباط معنوية بين البعد الاستراتيجي وكفاءة العمليات الأكاديمية.

الفرضية الرئيسية الثانية: هنالك تأثير معنوي لإعادة هندسة العمليات الإدارية في كفاءة العمليات الأكاديمية.

الفرضية الفرعية الأولى: هنالك تأثير معنوي لقناعة والتزام الإدارة العليا في كفاءة العمليات الأكاديمية

الفرضيه الفرعيه الثانيه : هنالك تاثير معنوي للبعد البشري في كفاءة العمليات الأكاديمية

الفرضيه الفرعيه الثالثه : هنالك تاثير معنوي للهياكل التنظيمية في كفاءة العمليات الأكاديمية

الفرضيه الفرعيه الرابعه: هنالك تاثير معنوي للبعد الاستراتيجي في كفاءة العمليات الأكاديمية

سادسا: مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث بالاساتذة الجامعيين في الجامعات العراقية تم اختيار عينة عشوائية من بينهم ومن العاملين في الجامعات بغداد والمستنصرية والنهرين بلغت 71 تدريسياً .

المبحث الثاني / الاطار النظري

اولا: إعادة هندسة العمليات الادارية

أكد العديد من الباحثين على إعادة هندسة العملية كأداة إدارية لتلبية التغييرات المستمرة في السوق والعملاء والطلب والمنافسة ، تعد إعادة هندسة عمليات الأعمال إحدى أدوات الإدارة الصاعدة والأكثر نمواً التي تسهم في إعادة تصميم لعمليات الأعمال والأنظمة والهيكل التنظيمي المرتبط بها لتحقيق تحسن كبير في أداء الأعمال (2: Bhaskar, 2018) . يتم تعريف إعادة هندسة العمليات الادارية على أنها "إعادة التفكير الأساسية وإعادة التصميم الجذري لعمليات الأعمال من أجل توليد تحسينات كبيرة في مقاييس الأداء الحرجة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة (Champy & Hammer, 2009: 5) . وتتحرك حركة إعادة هندسة العمليات الادارية من خلال الرؤى ورضا العملاء وخفض النفقات والاستعمال الفعال للموارد. تبدأ أنشطة إعادة هندسة العمليات الادارية من أسفل المنظمة من العملاء والعمال إلى الإدارة العليا والهدف النهائي لإعادة هندسة العمليات الادارية هو تحسين الإنتاجية الكاملة للمنظمة. (3: Bokhari, 2016) . تعرف إعادة هندسة العمليات الإدارية بأنها تغيير جذري شامل في المنظمة يتم من خلال إعادة تصميم العمليات لغرض الحصول على مخرجات ذات قيمة وتقنية عالية التي تتمثل بإمكانية المنظمة بأجراء تغييرات لأعمالها وكذلك إعادة تصميم وتطوير عملياتها التصنيعية بهدف تحقيق أعلى مستوى للأداء الذي يشمل الجودة والسرعة والخدمة (السماك وآخرون 2020: 262). وإعادة الهندسة هي إعادة هيكلة مؤسسة أو جزء من المنظمة عن طريق إزالة عمليات غير ذات قيمة مضافة أو إضافة عمليات إضافة قيمة من خلال التجديد والأتمتة والشبكات. عملية إعادة هندسة الأعمال هي إعادة هيكلة جزء من المنظمة. في عملية إعادة هندسة الأعمال (Sungau & Ndunguru, 2015: 144-145) من خلال ماتقدم يمكن تعريفها بأنها إعادة تفكير أساسية وإعادة تصميم جذرية للعمليات بأكملها ، والقضاء على الخطوات التي لا نحتاجها ، وتقليل حجم العمل المكتبي ، ثم تحسين التكلفة والجودة والوقت والخدمة. ويتداخل مفهوم إعادة الهندسة مع مفاهيم متعددة مثل إعادة الهيكلة وإدارة الجودة الشاملة ، وفي هذا المجال قدم (غنيمي ، 2024 : 9) تلخيصاً لأهم النقاط التي يمكن من خلالها التمييز بين المفاهيم وكما موضح في الجدول (1) .

الجدول (1) اوجه المقارنة بين اعادة الهندسة واعادة الهيكلة واعادة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة TQM	إعادة الهيكلة Restructuring	إعادة الهندسة Reengineering	أبعاد المقارنة
حاجات ورغبة المستهلكين	العلاقات بين الوحدات التنظيمية	جوهرية وأساسية	مجالات البحث
من أسفل إلى أعلى	التنظيم	جذرية	مجالات التغيير
العمليات	المجالات الوظيفية	العمليات	التوجه الرئيسي
تدريجي	تدريجي	مفاجئ	نوعية التحسين

المصدر : غنيمي ، 2024 : 9

ثانيا: اهمية إعادة هندسة العمليات الإدارية

تعد إعادة هندسة العمليات الإدارية من أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها الإدارة إذا أرادت تحقيق أهدافها بفعالية في ظل التحديات والمتغيرات البيئية مثل العولمة والتكنولوجيا الحديثة. لذلك تعد أسلوب إداري منهجي يعتمد على إعادة البناء التنظيمي من جذوره ويعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الإدارية بهدف تحقيق تطوير جذري وطموح في أداء المؤسسات بما يضمن تحقيق الأهداف بفعالية وتحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة فعالة للمعلومات الانتقال بنجاح من اقتصاد المعلومات إلى اقتصاد الخدمات من خلال استعمال تكنولوجيا المعلومات لزيادة كفاءة وفعالية التدريس والتعلم (عبد الجليل، 2024: 13). وقد وردت العديد من الفوائد لاعادة هندسة العمليات الادارية في كتب وبحوث ودراسات الباحثين وكل حسب وجهة نظره معتمدين بذلك على مجال دراستهم وخلفياتهم النظرية والعلمية. ومن اهمها :

1. تسهم في انخفاض تكاليف التشغيل وتحسين الجودة وسرعة تقديم الخدمات.
2. تحسين الإنتاجية والاعتمادية وتقديم ميزة تنافسية.
3. تقنية جذرية أثبتت أنها أكثر الوسائل فاعلية لتعزيز الفعالية والكفاءة التنظيمية من خلال تحسين العمليات الادارية. (5179: Sungau& Msanjila, 2012)
4. تحسين الجداول الزمنية للتحويل التي تأخذها الشركة في تقديم الخدمات.
5. تحسين مستوى خدمة العملاء تقليل التكاليف.
6. تسهم في جودة المنتجات والخدمات وزيادة الإيرادات المتولدة.
7. تحسين تقديم الخدمات من خلال تقليل فترات التحويل وتخفيض التكاليف زيادة القدرة التنافسية. (3: Aruta, 2018).
8. تقوم إعادة الهندسة بتحسين أفضل الطرق لأداء العمل وزيادة الإنتاجية
9. تحسين العمليات وتظيم المخرجات والاستفادة من جميع الموارد المتاحة
10. تهتم بإعادة التفكير الأساسية وإعادة تصميم جذرية للعمليات بأكملها
11. القضاء على الخطوات التي لا نحتاجها (تقليل الهدر) .
12. تحسين التكلفة والجودة والوقت والخدمة.

13. وتقليل حجم العمل المكتبي (Hussein& Mujahed, 2024 :30)

ثالثاً: ابعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية

تشمل إعادة هندسة العمليات الادارية مجموعة من الابعاد الا ان اكثرها شيوعا هي كالاتي (Carroll,2020 :2):

- (1) **قناعة والتزام الإدارة العليا:** يعد نجاح إعادة هندسة العمليات الإدارية مرهوناً بمدى قناعة والتزام الإدارة العليا في المنظمة بتبني هذا النهج بهدف تعزيز القدرة التنافسية. ويتجلى هذا الالتزام من خلال تخصيص الموارد اللازمة وإحداث التغييرات المطلوبة في الهيكل التنظيمي، وتعزيز بيئة الثقة المتبادلة بين الموظفين. كما تشمل مسؤوليات الإدارة العليا دعم فرق العمل وتعزيز اللامركزية وتحويل الهيكل التنظيمي من الشكل الرأسي إلى الأفقي، فضلاً عن توفير الموارد البشرية والمالية، وإنشاء قنوات اتصال فعالة لتحفيز الموظفين على تبني الأساليب الحديثة في العمل. (خضر، 2022: 90).
- (2) **البعد البشري:** إذ يشمل الطاقات والمهارات والخبرات المعرفية للعاملين التي تسهم في الإبداع والتجديد وتحقيق التطوير المستمر ، فالموارد البشرية تشكل القيمة الاقتصادية الحقيقية للمعرفة داخل المنظمة حيث يعتمد المستثمرون في المشاريع الجديدة على الأفراد الموهوبين وأصحاب النزاهة العالية، وليس فقط على طبيعة الأعمال نفسها. ولذلك ينبغي على المديرين امتلاك قاعدة قوية من الخبرات والقدرات المعرفية التي تمكنهم من اتخاذ القرارات السريعة والتكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية، مما يحقق للمنظمة ميزة تنافسية فريدة. (المسعودي، 2013:191) ويجب على الإدارة العليا زيادة الاهتمام بالعنصر البشري لأنهم هم الذين يؤثرون على التغيير وتعد الأصعب في عملية إعادة الهندسة لأنه من خلالها يتم تحديد فرص التغيير وتنفيذها ، ولها دور أساسي في حل المشكلات في العمل. لذلك يجب على المنظمات والإدارة اتخاذ طريقة جديدة للعمل هو نهج للعلاقات الادارية (Hadeer & Badia, 2024:37).
- (3) **الهيكل التنظيمية:** تعتمد عملية إعادة هيكلة المنظمات على تحديد العمليات الأساسية لضمان الكفاءة وتقليل الهدر مع تجنب التركيز على العمليات والوظائف الهامشية. إن المنظمات يجب ألا تعمل بشكل آلي بل ينبغي أن تكون لديها القدرة على التكيف والتطور وفقاً لاحتياجاتها وأهدافها. ويعتمد نجاح المنظمة في بناء هيكل تنظيمي فعال على مدى قدرتها على خلق بيئة عمل مناسبة وتحقيق التوافق بين الهيكل التنظيمي وأهدافها إلى جانب كفاءة العنصر البشري وإدارة الموارد المالية بفعالية. في المقابل يؤدي الهيكل التنظيمي غير الملائم إلى الكثير من الآثار السلبية (فيروز، 2009: 102).
4. **البعد الاستراتيجي:** تدور الاستراتيجية حول رسم التوجهات المستقبلية للمؤسسة بناء على الموارد المتاحة لها. إنه النموذج الذي يحتوي على الأهداف والغايات العامة للمنظمة. كما يحتوي على الفلسفات والخطط والسياسات لتحقيق هذه الأهداف التي تعلن عنها المنظمة من أجل توضيح نوع العمل الذي تقوم به المنظمة ،وهي تمثل وضع خطط استراتيجية للمؤسسة وتحديد أهدافها طويلة المدى، بما يضمن التوافق بين المنظمة ورسالتها، وبين الرسالة والبيئة المحيطة بطريقة فعالة وكفاءة (31-30). (Mujahed & Hussein, 2024:30).

رابعاً: كفاءة العمليات الاكاديمية

تعد العمليات هي العملية الجوهرية في المنظمات باختلاف انشطتها حيث تمثل العمليات الوظيفة التحويلية لتقديم الخدمة او السلعة للزبائن وهي جزء اساسي من النظام التحويلي الخاص بالسلع والخدمات حيث ان المنظمة مهما كان عملها وحجمها

فانها تتطلب وظيفة ادارة العمليات التي من خلالها تسعى إلى اضافة قيمة للإنتاج او الخدمة للمستفيدين سواء كان الزبون داخلي او خارجي ويتم ذلك من خلال تحويل المدخلات إلى مخرجات تلبي حاجات الزبائن ورغباتهم الذي يطلق عليه نموذج العمليات (جايان ، 2020 :6). والعملية تمثل استعمال الموارد وادارتها لانتاج السلع والخدمات في اطار التنظيم والتوجيه والسيطرة والتنسيق ، وهي توجبه لتحويل المدخلات إلى مخرجات خدمية او سلعية أي عملية تحويل المواد الاولية والمعلومات والموارد البشرية إلى مخرجات حقيقية ذات قيمة نهائية (الجناي ، 2022 :1). العملية هي سلسلة الانشطة التي تقوم بتنفيذها الكيانات التي تاخذ نوعا من المدخلات والمخرجات ذات القيمة وتتركز في كثير من الاحيان حول من وكيف وماذا ولماذا من اجل تحديد المجالات التي تتضمن مشاكل العمل والمخاطر المحتملة لتحسين العمليات (الراعي ، 2021 :6) . وهي نشاط انساني يتناسق فيه جهود العاملين في المنظمة سواء كانوا افراد او جماعات في سلسلة اعمال مشتركة ومتشابكة من اجل تحقيق اهدافها واهداف العاملين (مرشد ، 2024 :21). وتعرف العمليات بانها التخطيط للوظائف من اجل ضمان استعمال الموارد بأفضل وسيلة ممكنة عبر تحديد الخطط اللازمة لموارد المنظمة وتسخيرها بطريقة تنافسية مثلى (Reid & Sanders, 2010: 22) وهي الطريقة التي يستخدمها المدير من اجل تقييم الموارد المتاحة في المنظمة وادارتها وتطويرها لتحقيق الميزة التنافسية (Heizer & Render , 2011: 72). وتعرف العمليات الاكاديمية بانها الانشطة التي يتم من خلالها انجاز الاعمال والمسؤوليات في الجامعة التي تشمل التخطيط والتنظيم والاتصال والتدريب من اجل تحقيق الاهداف المنشودة (الثبيتي ، 2017 :329) وهي مجموعة النشاطات والاجراءات التي تؤدي لنتائج تضيف قيمة ونتائج مرغوبة لدى الجامعات (مرشد ، 2024 :21).

وتتضمن العمليات مراحل اساسية تبدأ بتحديد العملية التي يتم فيها تحديد مشاكل العمل والعمليات ذات العلاقة بالعمل ونطاقها وتوفير النظرة الشاملة للعمليات والروابط فيما بينها ومن ثم عملية اكتشاف العملية التي يتم من خلالها توثيق الحالات والوضع الحالي للعمليات ذات العلاقة في شكل نماذج اعمال ، ثم تليها تحديد المشكلات المتعلقة بالعملية وتوثيقها لغرض قياسها وتحديد الاولويات والاثار المحتملة لها ، بعدها مرحلة اعادة تصميم العمليات لتحديد التغيير المطلوب والواجب في العمليات لغرض حل المشاكل المحددة سابقا وتحليل الخيارات المختلفة ومقارنتها باستعمال ادوات ومقاييس معينة ومن ثم مرحلة تنفيذ العمليات من خلال اعداد وتنفيذ التغيير المطلوب من اجل اجراءات التحول إلى الافضل المتوقع وقد يشمل التغيير التنظيمي وامتة العمليات ومرحلة مراقبة العملية والتحكم بها وجمع وتحليل البيانات من اجل تحديد جودة الاداء للعملية (الراعي ، 2021 :6).

خامسا: مبررات تطوير العمليات الاكاديمية

تواجه المؤسسات الجامعية العديد من التحديات التي تفرض عليها التغيير في بيئة اعمالها، فضلا عن الكثير من الضغوط التي تفرض عليها اجراء عمليات للتطوير، وفي هذا المجال يذكر (السريحي ، 2021 :617) ان هنالك العديد من المبررات الداخلية والخارجية وهي :

- (1) المبررات الداخلية وهي التي تظهر عند وجود المستجدات في بيئة العمل داخليا وامكانيات المنظمة واهدافها او تحدث عندما تواجه المنظمة مشكلات داخلية تسبب عدم ملائمة في التنظيم الحالي للتعامل مع التغييرات او ممكن يكون هنالك عدم توافق في العناصر التنظيمية وهذا يفرض اجراءات تغيير وتطوير في المنظمة.
- (2) المبررات الخارجية وهي التي تتمثل بظروف السوق والمستفيدين وكذلك التغيير في التكنولوجيا والبنية السياسية والتشريعية (مرشد ، 2024 :21).

سادسا: ابعاد العمليات الاكاديمية

قدم عدد من الكتاب والباحثين ابعاد متعددة لقياس العلمية الاكاديمية ولعل اكثرها شيوعا ما قدمه (Rhonda L. & Lambert, 2020 :6) و(السعد ومنهل ، 2015 :6)

1. القيادة : يهدف البعد إلى تحديد وتوضيح الدور القيادي والإداري في مجال تحسين العملية : التعليم الجامعية، إذ ان مهمة الإدارة الجامعية من خلال (الكليات والأقسام) تهيئة المتطلبات الإدارية ذات الصلة بنجاح أداء العملية التعليمية الجامعية. والقيادة هي التفاعل والعلاقة التي تنشأ مع المتابعين التي تؤثر على الأفراد الآخرين أو تحفزهم أو تمكنهم من تحقيق أهداف معينة ،والقادة يعملون كوكلاء للتغيير يقدمون الرؤية ويدعمون المتابعين لتحقيق أهدافهم وتتميز هذه العملية بتأثير القائد والمتابعين التفاعلي والسياق الذي تحدث فيه (Costa,2023: 3).
2. التكنولوجيا : التكنولوجيا التعليمية.ويقصد بها التكنولوجيا المستخدمة في العملية التعليمية الجامعية، والهدف من البعد توضيح التكنولوجيا التي تسهم في تحريك وتحسين العملية التعليمية، وتم تحديدها بكل من (نظام معلومات العملية التعليمية، تكنولوجيا المعلومات، تقنيات التدريس، التحديث، البرامج التعليمية).
3. التحسين: يهدف البعد إلى توضيح الطرائق والمتطلبات المستخدمة في قياس تحسين العملية التعليمية الجامعية. ويعرف التحسين بأنه الاساليب والادوات التي تسهم في تحسين العمليات من خلال المقارنة بالتطبيقات المتميزة، ويعد ركيزة اساسية تؤدي إلى الاتقان العملية الاكاديمية عن طريق استمرار التحسين في جميع العمليات (خالد، 2018: 4).

المبحث الثالث / الجانب التطبيقي

(1) ثبات المقياس

من اجل القيام بالتأكد من ثبات المقياس واداته، اعتمد على استخراج معامل الفا كرونباخ ، والموضحة نتائجه في الجدول (2) التي تشير إلى انها كانت مقبولة بالاعتماد على قيمة (0.70) كحد ادنى للقبول ، وهذا يشير إلى توافر الاتساق الداخلي لجميع الفقرات فقد سجلت فقرات متغير اعادة هندسة العمليات الادارية قيمة ثبات مقبولة بلغت (0.883) وبلغت قيمة معامل الثبات للمتغير كفاءة العمليات الأكاديمية (0.746) ، وسجلت الاستبانة بشكل عام قيمة ثبات بلغت (0.808) وجميع القيم ذات ثبات مرتفع.

الجدول (2) اختبار مقياس الدراسة

المتغيرات والابعاد	الرمز	معامل الفا كرونباخ
قناعة والتزام الإدارة العليا	X1	0.841
البعد البشري	X2	0.791
الهيكل التنظيمية	X3	0.803
البعد الاستراتيجي	X4	0.874
اعادة هندسة العمليات الادارية	X	0.883
القيادة	Y1	0.711
التكنولوجيا	Y2	0.709
التحسين	Y3	0.718
كفاءة العمليات الأكاديمية	Y	0.746
جميع المحاور		0.808

(2) التحليل الوصفي

أ- وصف بيانات متغير اعادة هندسة العمليات الادارية

من نتائج الجدول (3) يتبين ان هنالك توجه ايجابي لإجابات العينة حول هذا المتغير بشكل عام فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (74.79 %) بوسط مرجح بلغت قيمته (3.740) وانحراف معياري (0.676) ، وهذا يدل على انسجام وتناسق الاجابات حول هذا المتغير . وبالنسبة للابعاد كانت كالآتي :

1. قناعة والتزام الإدارة العليا

من نتائج الجدول يتبين ان هنالك توجه ايجابي لإجابات العينة حول هذا المتغير بشكل عام فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (75.21 %) بوسط مرجح بلغت قيمته (3.760) وانحراف معياري (0.764) ، وهذا يدل على انسجام وتناسق الاجابات حول هذا المتغير .

2. البعد البشري

من نتائج الجدول يتبين ان هنالك توجه ايجابي لإجابات العينة حول هذا المتغير بشكل عام فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (75%) بوسط مرجح بلغت قيمته (3.750) وانحراف معياري (0.727) ، وهذا يدل على انسجام وتناسق الاجابات حول هذا المتغير .

3. الهياكل التنظيمية

من نتائج الجدول يتبين ان هنالك توجه ايجابي لإجابات العينة حول هذا المتغير بشكل عام فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (75.14%) بوسط مرجح بلغت قيمته (3.757) وانحراف معياري (0.727)، وهذا يدل على انسجام وتناسق الاجابات حول هذا المتغير.

4. البعد الاستراتيجي

من نتائج الجدول يتبين ان هنالك توجه ايجابي لإجابات العينة حول هذا المتغير بشكل عام فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (73.82%) بوسط مرجح بلغت قيمته (3.691) وانحراف معياري (0.703) ، وهذا يدل على انسجام وتناسق الاجابات حول هذا المتغير .

الجدول (3) التحليل الوصفي لمتغير اعادة هندسة العمليات الادارية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الموزون	البيانات المفقودة	السؤال
74.17%	0.985	3.708	0	Item_x1
77.50%	0.855	3.875	0	Item_x2
75.00%	0.884	3.750	0	Item_x3
74.17%	0.813	3.708	0	Item_x4
71.39%	0.901	3.569	0	Item_x5
77.22%	0.861	3.861	0	Item_x6
75.56%	0.843	3.778	0	Item_x7
75.83%	0.838	3.792	0	Item_x8

Item_x9	0	3.708	0.895	74.17%
Item_x10	0	3.750	0.868	75.00%
Item_x11	0	3.681	0.990	73.61%
Item_x12	0	3.889	0.761	77.78%
Item_x13	0	3.792	0.786	75.83%
Item_x14	0	3.583	0.931	71.67%
Item_x15	0	3.750	0.818	75.00%
Item_x16	0	3.639	0.939	72.78%
قناعة والتزام الإدارة العليا	0	3.760	0.764	75.21%
البعد البشري	0	3.750	0.727	75.00%
الهيكل التنظيمية	0	3.757	0.727	75.14%
البعد الاستراتيجي	0	3.691	0.703	73.82%
اعادة هندسة العمليات الادارية	0	3.740	0.676	74.79%

ب- وصف بيانات متغير كفاءة العمليات الأكاديمية

من نتائج الجدول (4) يتبين ان هنالك توجه ايجابي لإجابات العينة حول هذا المتغير بشكل عام فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (74.15 %) بوسط مرجح بلغت قيمته (3.725) وانحراف معياري (0.670) ، وهذا يدل على انسجام وتناسق الاجابات حول هذا المتغير . وبالنسبة للابعد كانت كالآتي :

1. القيادة

من نتائج الجدول يتبين ان هنالك توجه ايجابي لإجابات العينة حول هذا المتغير بشكل عام فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (75 %) بوسط مرجح بلغت قيمته (3.750) وانحراف معياري (0.735) ، وهذا يدل على انسجام وتناسق الاجابات حول هذا المتغير .

2. التكنولوجيا

من نتائج الجدول يتبين ان هنالك توجه ايجابي لاجابات العينة حول هذا المتغير بشكل عام فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (74.17 %) بوسط مرجح بلغت قيمته (3.708) وانحراف معياري (0.740) ، وهذا يدل على انسجام وتناسق الاجابات حول هذا المتغير .

3. التحسين

من نتائج الجدول يتبين ان هنالك توجه ايجابي لاجابات العينة حول هذا المتغير بشكل عام فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (74.35 %) بوسط مرجح بلغت قيمته (3.718) وانحراف معياري (0.752) ، وهذا يدل على انسجام وتناسق الاجابات حول هذا المتغير .

الجدول (4) التحليل الوصفي لمتغير كفاءة العمليات الأكاديمية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الموزون	البيانات المفقودة	السؤال
73.61%	0.962	3.681	0	Item_y1
77.78%	0.742	3.889	0	Item_y2
73.61%	0.990	3.681	0	Item_y3
75.28%	0.864	3.764	0	Item_y4
73.61%	0.885	3.681	0	Item_y5
73.61%	0.819	3.681	0	Item_y6
72.22%	0.928	3.611	0	Item_y7
76.67%	0.872	3.833	0	Item_y8
74.17%	0.863	3.708	0	Item_y9
75.00%	0.735	3.750	0	القيادة
74.17%	0.740	3.708	0	التكنولوجيا

التحسين	0	3.718	0.752	74.35%
كفاءة العمليات الأكاديمية	0	3.725	0.670	74.51%

(3) اختبار علاقات الارتباط

أ. الفرضية الرئيسية الأولى : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وكفاءة العمليات الأكاديمية

تشير نتائج الجدول (5) إلى ان هنالك علاقة ارتباط إيجابية بين المتغيرين قد بلغت (0.953) وهذه العلاقة هي علاقة متوسطة وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس (t) وظهرت أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية بمستوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95) ، وهذا يؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين في مستوى هذا البحث وبحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

أ. الفرضية الفرعية الأولى: هنالك علاقة ارتباط معنوية بين قناعة والتزام الإدارة العليا وكفاءة العمليات الأكاديمية

تشير نتائج الجدول إلى ان هنالك علاقة ارتباط إيجابية بين المتغيرين قد بلغت (0.888) وهذه العلاقة هي علاقة متوسطة وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس (t) وظهرت أن قيمة (t) المحسوبة البالغة أكبر من قيمتها الجدولية بمستوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95) ، وهذا يؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين في مستوى هذا البحث وبحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

ب. الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين البعد البشري وكفاءة العمليات الأكاديمية

تشير نتائج الجدول إلى ان هنالك علاقة ارتباط إيجابية بين المتغيرين قد بلغت (0.901) وهذه العلاقة هي علاقة متوسطة وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس (t) وظهرت أن قيمة (t) المحسوبة البالغة أكبر من قيمتها الجدولية بمستوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95) ، وهذا يؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين في مستوى هذا البحث وبحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

ت. الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الهياكل التنظيمية وكفاءة العمليات الأكاديمية

تشير نتائج الجدول إلى ان هنالك علاقة ارتباط إيجابية بين المتغيرين قد بلغت (0.872) وهذه العلاقة هي علاقة متوسطة وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس (t) وظهرت أن قيمة (t) المحسوبة البالغة أكبر من قيمتها الجدولية بمستوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95) ، وهذا يؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين في مستوى هذا البحث وبحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

ث. الفرضية الفرعية الرابعة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين البعد الاستراتيجي وكفاءة العمليات الأكاديمية

تشير نتائج الجدول إلى ان هنالك علاقة ارتباط ايجابية بين المتغيرين قد بلغت (0.871) وهذه العلاقة هي علاقة متوسطة وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس (t) وظهرت أن قيمة (t) المحسوبة البالغة أكبر من قيمتها الجدولية بمستوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95) ، وهذا يؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين في مستوى هذا البحث وبحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

الجدول (5) نتائج علاقات الارتباط بين المتغيرات

P	T	AR2	r	Var.
0.000	16.173	0.786	0.888	قناعة والتزام الإدارة العليا
0.000	17.387	0.809	0.901	البعد البشري
0.000	14.918	0.757	0.872	الهيكل التنظيمية
0.000	14.851	0.756	0.871	البعد الاستراتيجي
0.000	26.392	0.907	0.953	اعادة هندسة العمليات الادارية

4 اختبار علاقات التأثير

أ. الفرضية الرئيسية الثانية : هنالك علاقة تأثير معنوية بين اعادة هندسة العمليات الادارية وكفاءة العمليات الأكاديمية

هنالك علاقة تأثير معنوية لمتغير اعادة هندسة العمليات الادارية في كفاءة العمليات الأكاديمية

من نتائج الجدول (6) الذي يشير إلى نتائج علاقات التأثير بين اعادة هندسة العمليات الادارية وكفاءة العمليات الأكاديمية، ويتضح ان هنالك علاقة تأثير معنوية فقد بلغت قيمة التأثير (بيتا) بلغت (0.945) ، وقد كانت قيمة معامل التفسير (90.9%) وان هذه العلاقات معنوية بالاعتماد على قيمة (f) التي هي اكبر من القيمة الجدولية، فضلا عن مستوى الدلالة التي جاءت ضمن الحدود المقبولة التي تشترط ان تكون اصغر من (0.05) ومن هنا يتضح تحقق هذه الفرضية.

ب. الفرضية الفرعية الأولى: هنالك علاقة تأثير معنوية بين قناعة والتزام الإدارة العليا وكفاءة العمليات الأكاديمية

هنالك علاقة تأثير معنوية لمتغير قناعة والتزام الإدارة العليا في كفاءة العمليات الأكاديمية

من نتائج الجدول الذي يشير إلى نتائج علاقات التأثير بين قناعة والتزام الإدارة العليا وكفاءة العمليات الأكاديمية، ويتضح ان هنالك علاقة تأثير معنوية فقد بلغت قيمة التأثير (بيتا) بلغت (0.779) ، وقد كانت قيمة معامل التفسير (78.9%) وان هذه العلاقات معنوية بالاعتماد على قيمة (f) التي هي اكبر من القيمة الجدولية، فضلا عن مستوى الدلالة التي جاءت ضمن الحدود المقبولة التي تشترط ان تكون اصغر من (0.05) ومن هنا يتضح تحقق هذه الفرضية.

ت. الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة تأثير معنوية بين البعد البشري وكفاءة العمليات الأكاديمية

هنالك علاقة تأثير معنوية لمتغير البعد البشري في كفاءة العمليات الأكاديمية

من نتائج الجدول الذي يشير إلى نتائج علاقات التأثير بين البعد البشري وكفاءة العمليات الأكاديمية ، ويتضح ان هنالك علاقة تأثير معنوية فقد بلغت قيمة التأثير (بيتا) بلغت (0.831) ، وقد كانت قيمة معامل التفسير (81.2%) وان هذه العلاقات معنوية بالاعتماد على قيمة (f) التي هي اكبر من القيمة الجدولية ، فضلا عن مستوى الدلالة التي جاءت ضمن الحدود المقبولة التي تشترط ان تكون اصغر من (0.05) ومن هنا يتضح تحقق هذه الفرضية.

ث. الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة تأثير معنوية بين الهياكل التنظيمية وكفاءة العمليات الأكاديمية

هنالك علاقة تأثير معنوية لمتغير الهياكل التنظيمية في كفاءة العمليات الأكاديمية

من نتائج الجدول الذي يشير إلى نتائج علاقات التأثير بين الهياكل التنظيمية وكفاءة العمليات الأكاديمية، ويتضح ان هنالك علاقة تأثير معنوية فقد بلغت قيمة التأثير (بيتا) بلغت (0.804)، وقد كانت قيمة معامل التفسير (76.1%) وان هذه العلاقات معنوية بالاعتماد على قيمة (f) التي هي أكبر من القيمة الجدولية، فضلا عن مستوى الدلالة التي جاءت ضمن الحدود المقبولة التي تشترط ان تكون أصغر من (0.05) ومن هنا يتضح تحقق هذه الفرضية.

ج. الفرضية الفرعية الرابعة : هنالك علاقة تأثير معنوية بين البعد الاستراتيجي وكفاءة العمليات الأكاديمية

هنالك علاقة تأثير معنوية لمتغير البعد الاستراتيجي في كفاءة العمليات الأكاديمية

من نتائج الجدول الذي يشير إلى نتائج علاقات التأثير بين البعد الاستراتيجي وكفاءة العمليات الأكاديمية ، ويتضح ان هنالك علاقة تأثير معنوية فقد بلغت قيمة التأثير (بيتا) بلغت (0.831) ، وقد كانت قيمة معامل التفسير (75.9%) وان هذه العلاقات معنوية بالاعتماد على قيمة (f) التي هي اكبر من القيمة الجدولية ، فضلا عن مستوى الدلالة التي جاءت ضمن الحدود المقبولة التي تشترط ان تكون اصغر من (0.05) ومن هنا يتضح تحقق هذه الفرضية.

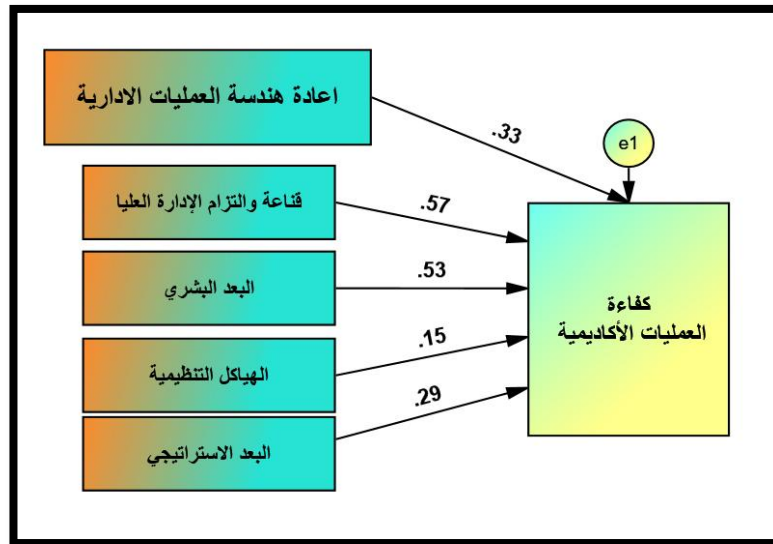
الجدول (6) معاملات الانحدار لتأثير اعادة هندسة العمليات الادارية في كفاءة العمليات الأكاديمية

P	F	R2	β	α	Var.
0.000	261.559	0.789	0.779	0.795	قناعة والتزام الإدارة العليا

0.000	302.323	0.812	0.831	0.609	البعد البشري
0.000	222.536	0.761	0.804	0.703	الهيكل التنظيمية
0.000	220.564	0.759	0.831	0.658	البعد الاستراتيجي
0.000	696.543	0.909	0.945	0.193	اعادة هندسة العمليات الادارية

وفي اطار التأثير المتعدد يقدم الانموذج الهيكلي في الشكل (2) والجدول (7) إلى ان تأثير اعادة هندسة العمليات الادارية في كفاءة العمليات الأكاديمية على المستوى الهيكلي بلغ (0.328) وهذه العلاقة ذات دلالة ضمن المعنوية الاحصائية حيث سجل معامل المعنوية قيمة مقبولة وادنى من (0.05) . وبالنسبة للابعاد كالآتي :

يشير الانموذج الهيكلي إلى ان تأثير قناعة والتزام الإدارة العليا في كفاءة العمليات الأكاديمية على المستوى الهيكلي بلغ (0.572) وهذه العلاقة ذات دلالة ضمن المعنوية الاحصائية حيث سجل معامل المعنوية قيمة مقبولة وادنى من (0.05) . وان تأثير البعد البشري في كفاءة العمليات الأكاديمية على المستوى الهيكلي بلغ (0.535) وهذه العلاقة ذات دلالة ضمن المعنوية الاحصائية حيث سجل معامل المعنوية قيمة مقبولة وادنى من (0.05) . وكذلك ان تأثير الهيكل التنظيمية في كفاءة العمليات الأكاديمية على المستوى الهيكلي بلغ (0.151) وهذه العلاقة ذات دلالة ضمن المعنوية الاحصائية حيث سجل معامل المعنوية قيمة مقبولة وادنى من (0.05) . وما يخص تأثير البعد الاستراتيجي في كفاءة العمليات الأكاديمية على المستوى الهيكلي بلغ (0.292) وهذه العلاقة ذات دلالة ضمن المعنوية الاحصائية حيث سجل معامل المعنوية قيمة مقبولة وادنى من (0.05) .



الشكل (2) انموذج التأثير بين المتغيرات على المستوى الهيكلي المتعدد للعوامل

الجدول (6) نتائج تأثير سس في كفاءة العمليات الأكاديمية على المستوى الهيكلي المتعدد للعوامل

Effect			Estimate	S.E.	T	P
Y	<---	X1	.572	.018	11.622	0.000
Y	<---	X2	.535	.033	10.871	0.000
Y	<---	X3	.151	.030	-3.063	.002
Y	<---	X4	.292	.031	5.935	0.000
Y	<---	X	.328	.032	6.672	0.000

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

1. أثبتت إعادة هندسة العمليات الإدارية دورها المحوري في تبسيط الإجراءات الأكاديمية وتقليل هدر الوقت والموارد مما يؤثر إيجاباً على سرعة إنجاز المعاملات الأكاديمية ويحسن الخدمات.
2. ساهمت إعادة هندسة العمليات في تعزيز التكامل بين الوحدات الإدارية والأكاديمية من خلال استعمال التكنولوجيا والرقمنة مما يعزز الكفاءة التشغيلية ودعم اتخاذ القرارات .
3. أظهرت النتائج أن قناعة الإدارة العليا والتزامها مهمة في نجاح مبادرات تطوير العملية الأكاديمية من خلال توفير الدعم المادي والمعنوي .
4. يعزز البعد البشري القدرة على الابتكار والإبداع في العمليات الأكاديمية حيث يساهم الأفراد في تقديم أفكار جديدة وحلول فعالة للتحديات التي يواجهونها.
5. تهدف إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى إحداث تغييرات جذرية وذات معنى وقيمة في العمليات وليس مجرد تحسينات بسيطة.
6. يحدد الهيكل التنظيمي بوضوح مسؤوليات كل قسم ويمنع تداخل المسؤوليات ويخفف من البيروقراطية يساهم هذا الوضوح في إنجاز المهام الأكاديمية والإدارية بسهولة وسرعة.
7. يساعد البعد الاستراتيجي على مواءمة العمليات الأكاديمية مع الأهداف العامة مما يضمن عدم فصل الإجراءات الإدارية عن الأهداف الأوسع.

التوصيات

1. القيام بإجراء مراجعة شاملة للإجراءات الأكاديمية والغاء الخطوات المكررة وغير الضرورية و اعتماد إعادة هندسة العمليات كخيار استراتيجي دائم داخل المؤسسات الأكاديمية من خلال تحديث الهياكل الإدارية واعتماد أساليب مرنة تتلاءم مع التطورات التكنولوجية والتعليمية.
2. العمل على تدريب الكادر الأكاديمي والإداري على مفاهيم إعادة هندسة العمليات وآليات تطبيقها بما يضمن الكفاءة المستدامة ويحقق التحسين المستمر للأداء.
3. إشراك الإدارة العليا بشكل مباشر في وضع وتنفيذ استراتيجيات تطوير العمليات الأكاديمية، بما يضمن وضوح الرؤية والتوجيه المستمر.
4. تعزيز ثقافة العمل الجماعي وتعزيز ثقافة العمل الجماعي من خلال تنظيم ورش عمل وأنشطة جماعية مما يساهم في بناء علاقات قوية بين الأفراد وتشجيع تبادل الأفكار. من خلال نشر ثقافة التطوير المستمر بين المنتسبين وتقديم الحوافز المرتبطة بنتائج تحسين الاداء.
5. بناء هيكل تنظيمي مرن بوصفه أساسياً لنجاح تطبيق أنظمة تكنولوجيا المعلومات والتنسيق بين الاقسام في المؤسسات التعليمية. والقيام بتقليص المستويات الادارية ودمج الوحدات المتشابهة.
6. تشجيع القيادات الأكاديمية والإدارية على تبني نهج التفكير الاستراتيجي على جميع المستويات وربطه بخطة تطوير المؤسسة.
7. إنشاء وحدة دائمة لإعادة هندسة العمليات الإدارية تضم متخصصين في الجودة وتكنولوجيا المعلومات وإدارة التغيير ومكلفة بإجراء مسح وتقييم شامل للعمليات الأكاديمية.

المصادر

- (1) جأيان ، ريم عبد الكريم (2020) ، ستراتيجيات ادارة العمليات وتأثيرها في بهجة الزبون / دراسة استطلاعية في معمل الكنز ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، العدد 122.
- (2) الجنابي ، اكرم سالم (2022) ، ادارة العمليات جوهر الوظائف والنشاطات التحويلية للمنظمة ، مجلة كلية دجلة العدد 4
- (3) خالد ، احمد (2018)، اثر التحسين المستمر على الاداء الكلي للمنظمة ، المجلة العلمية للدراسات التجارية، العدد 2
- (4) خضر تمام سلمان،(2022) دور ابعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحقيق استراتيجيات التسويق الأخضر ، مجاة رماح للبحوث ، العدد 65 .
- (5) الراعي ، رؤى ، (2021) ، دراسة تحليلية لادوات ادارة العمليات التجارية ، مجلة جامعة البعث العدد 22.
- (6) السريحي، تيسير أحمد فرحان (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية. مجلة جامعة البيضاء، جامعة البيضاء، 12(2)، 265-305.

- (7) السعد ، مسلم ، منهل ، محمد حسين (2010) ، جودة العملية التعليمية الجامعية ومتطلبات تحسينها دراسة حالة في جامعة البصرة ، مؤتمر مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية ، المنظمة العربية للتنمية الادارية
- (8) السماك بشار عز الدين, ابتسام إسماعيل حنا ,محمد منيب محمود الدباغ, (2020),متطلبات إعادة هندسة العمليات ودورها في تبني ابعاد الابتكار الأخضر , مجلة دورية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة البصرة .
- (9) عبد الجليل، نجاة أحمد فراج. (2024). إعادة هندسة العمليات الإدارية. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية-أسوان, 24-12, (4)5.
- (10) غنيمي ، عبد الفتاح (2024) ، عادة هيكلية العمليات الإدارية وتأثيرها على كفاءة الأداء دراسة تطبيقية على الإدارات التعليمية بمحافظة الشرقية ، مجلة البحوث التجارية ، جامعة الزقازيق ، العدد3.
- (11) فيروز ، خضير علي,(2009) دور إعادة هندسة عمليات الاعمال في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الصناعية دراسة حالة في معمل الألبسة الجاهزة في النجف, الكلية التقنية الإدارية/الكوفة.
- (12) مرشد فهيد ، 2024 ، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات السعودية (دراسة تحليلية ، مجلةكلية التربية ، العدد5).
- (13) المسعودي ، فاطمة عبد علي سلمان,(2013) اثر إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحقيق التوجهات الريادية، دراسة تحليلية في شركة زين العراق للاتصالات, كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة كربلاء, المجلة العراقية للعلوم الإدارية العدد41.
- 14) Aruta, H. C. (2018). Business Process Re-engineering as a Strategic Tool in Perfomance Improvement at Apa Insurance Limited Kenya (Doctoral dissertation, university of nairobi).
- 15) Bhaskar, H. L. (2018). Business process reengineering: A process based management tool. Serbian journal of management, 13(1), 63-87.
- 16) Bokhari, A. S., & Qureshi, R. J. (2016). Business process re-engineering in public administration of Kingdom of Saudi Arabia. International Journal of Information Engineering and Electronic Business, 8(4), 10.
- 17) Carroll, A. (2020). The impact of ICT projects on the organization and teaching-learning processes in schools. Legfin Multidisciplinary Research Journal, 10(4).
- 18) Costa, J., Pádua, M., & Moreira, A. C. (2023). Leadership styles and innovation management: What is the role of human capital?. Administrative Sciences, 13(2), 47.
- 19) Hammer, M., & Champy, J. (2009). Reengineering the corporation: Manifesto for business revolution, a. Zondervan.
- 20) Heizer, Jay , Render , Barry , " Operations Management " (2011), Global edition, 10th edition , Pearson education Inc. , New Jersey , USA

- 21) Mujahed .Kareem, Oglah,& Hussein ,Sabah. hashim (2024) .The Role of Administrative Process Engineering in Improving Project Management Stages: A Survey of the Opinions of a Sample of Employees in the Ibn Majid General Company
- 22) Reid, Dan R. , Sanders , Nada R. , " Operation Management "(2010) , 4th edition , Wiely Publisher .
- 23) Rhonda L. & Lambert. (2020). Entrepreneurship in education: What, why, when, how: A Systematic Literature Review, Alpha Journal of Social Sciences, Vol. 6 (2020).
- 24) Sungau, J., & Msanjila, S. S. (2012). On IT enabling of business process reengineering in organizations. Advanced materials research, 403, 5177-5181.
- 25) Sungau, J., & Ndunguru, P. (2015) Business process re-engineering: a panacea for reducing operational cost in service organizations. Independent Journal of Management & Production, 6.