

أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية في تعزيز جودة التعليم الجامعي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجامعية

The Impact of Re-engineering Administrative Processes in Enhancing the Quality of Education in University: Field Study of a Sample of Universities

د. خلف الله بن يوسف* أ.د. عياش زبير

مخبر المحاسبة، المالية والتأمين،

جامعة أم البواقي، الجزائر

ayache.zoubeir@univ-oeb.dz

المركز الجامعي آفلو، الجزائر

b.khalffallah@cu-aflou.dz

تاريخ القبول: 2021/03/01

تاريخ الاستلام: 2020/12/01

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إبراز تأثير إعادة الهندسة على جودة التعليم الجامعي ، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم تصميم استبيان لغرض جمع البيانات، حيث تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، وتم تحليل النتائج باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وهذا من أجل الكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة وتقديم النموذج الأمثل لها وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إعادة هندسة العمليات الإدارية لها تأثير فعال على جودة التعليم الجامعي ،تطبيق إعادة الهندسة في المؤسسات الجامعية له تأثير إيجابي على جودة التعليم الجامعي.

الكلمات المفتاحية: إعادة هندسة .جودة .تعليم جامعي . عمليات إدارية . تدريب ؛

Abstract :

This study aimed to highlight the effect of re-engineering on the quality of university education, and in order to achieve this goal a questionnaire was designed for the purpose of collecting data, as it was distributed to the individuals of the study sample, and the results were analyzed using the simple and multiple linear regression analysis method, and this is in order to reveal the relationship between Study variables and provide the ideal model for them. The study concluded with several results, the most important of which are: Re-engineering administrative processes has an effective impact on the quality of university education, The application of re-engineering in university institutions has a positive impact on the quality of university education.

Key Words: Re-engineering ; Quality; University education; Administrative operations ;

JEL Classification: I23.

*مرسل المقال: خلف الله بن يوسف (b.khalffallah@cu-aflou.dz)

المقدمة:

تعتبر إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) من أهم الآليات التي تدعو الدول إلى اعتمادها بهدف تحسين الأداء وذلك على كل مستويات الإدارية، هذا ما جعل المنظمات في تحدي كبير لتحقيق أهدافها وتبني استراتيجيات تساعد على تحقيق ذلك، لكن الإستراتيجيات التي تنتهج لتحقيق أهداف معينة تختلف من مؤسسة إلى أخرى فنجد بعض المؤسسات تركز على استراتيجيات النمو، وأخرى تركز على استراتيجيات الاستقرار ومنها من تتبع إستراتيجية التغيير الجذري مثل إعادة الهندسة، هذه الأخيرة شهدت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والمختبرين في العلوم الإدارية خاصة بعد كتابة (M.Humer & James champi) في هذا المجال، أما في الجانب الميداني فقد قامت العديد من المؤسسات باتتجاهها خاصة تلك التي تتطلع للتخلص نهائيا من طرق و أساليب العمل القديمة وتبني أخرى جديدة، وقد ثبتت فعاليتها لما حققت من قفزات على مستوى الأداء والجودة الإنتاجية... وغيرها.

ونظرا لأهمية قطاع التعليم العالي وعلى رأسه الجامعات فهو مطالب بتبني استراتيجية التغيير الجذري مثل إعادة الهندسة واعتبارها أحد المداخل الرئيسية لزيادة وتطوير القدرات داخل الجامعة.

ولا يمكن أن يتأثر ذلك باستخدام الأساليب التقليدية بل لابد أن تعيد النظر في عملياتها الإدارية بشكل ينسجم مع متطلبات إحداث تطور مستمر في الجودة، وذلك بالتركيز على تقديم خدمات فاعلة لقطاع التعليم العالي وتخفيض الوقت والتكاليف المترتبة على إنجاز الأعمال فضلا عن التغلب على مشاكل التكرار والتداخل، وعدم التكامل في المعلومات، وهو ما يوفره أسلوب إعادة الهندسة.

وانطلاقا مما سبق تكمن إشكالية الموضوع في التساؤل التالي : ما مدى تأثير إعادة هندسة العمليات الإدارية على جودة التعليم الجامعي ؟

منهج البحث: من أجل دراسة عناصر الموضوع وتبيان أهمية تأثير إعادة الهندسة على جودة التعليم الجامعي، تم الإعتماد على المنهج الوصفي مع الإعتماد على أسلوب دراسة ميدانية باستخدام أداة الاستبيان التي تم تحليل نتائجها باستخدام برنامج SPSS25. وتم الاعتماد على المنهج التحليلي لاتخاذ القرار الإحصائي من خلال نتائج الدراسة الميدانية.

هيكل البحث : للإجابة على الإشكالية السابقة يمكن تقسيم هذه الورقة البحثية إلى المحاور التالية :

- المحور الأول : التأصيل المعرفي لمتغيرات الدراسة ؛
- المحور الثاني : الإطار الميداني للدراسة ومناقشة النتائج.

I. التأصيل المعرفي لمتغيرات الدراسة:

1. إعادة هندسة العمليات الإدارية وجودة التعليم الجامعي :

1.1. مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية:

يطلق لفظة "الهندرة" باللغة العربية على مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية كإحدى أنواع التغيير التنظيمي الجذرية الحديثة ، التي يمكن أن تستخدمها جميع أنواع المنظمات من أجل إدخال تغييرات أساسية وجذرية على عملياتها وأساليب وطرق وإجراءات العمل لديها ، وتبدأ الهندرة من الصفر أي أننا نكتب في ورقة بيضاء لم يكتب فيها أحد من قبل ، فهي إعادة تصميم جذرية (عقبلي عمر وصفي ، 2001) .

كما عرفها كل من **مايكل هامر وجميس شامبي** : بأنها البدء من جديد أي من الصفر وليس إصلاح وترميم الوضع القائم ، أو إجراء تغييرات تجميلية تترك البنى الأساسية كما كانت عليه بل تعني التخلي التام عن إجراءات العمل القديمة الراسخة والتفكير بصورة جديدة ومختلفة في كيفية تقديم الخدمات لتحقيق رغبة العملاء. (يوسف مسعداوي، 2001) .

وقد عرفها رونالد راست على أنها إعادة تصميم العمليات الإدارية بشكل جذري بهدف تحقيق طفرات كبيرة في الأداء (السعيد مبروك إبراهيم ، 2012) .

وقد أضاف الباحثان **مايكل هامر وجميس شامبي** : بأنها إعادة التفكير الأساسي وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جوهرية وفائقة في معايير الأداء الحاسمة مثل التكلفة ، السرعة الجودة والخدمة (Jamescham,1993).

كما يعرف باركر إعادة الهندسة بأنها الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في إحداث التغيير الجذري في أنحاء المؤسسة لأجل تلبية إحتياجات الزبائن. (j-parkes,1993)

في ضوء عرض التعريفات السابقة لإعادة الهندسة من قبل الباحثين والمهتمين يتضح أنها تختلف في الصياغات لكنها تتفق في المضمون على أربعة عناصر أساسية وبناءا على ما سبق يمكن القول أن مفهوم إعادة الهندسة يتضمن الأبعاد التالية:

- إعادة الهندسة تعتمد على منهجية التغيير في العمل؛
- إعادة تصميم العمليات من البداية (تغيير جذري)؛
- التركيز بشكل جوهري على العملاء والعمليات الإدارية في المؤسسة وليس على الأنشطة؛
- تكنولوجيا المعلومات تعتبر المحرك الأساسي لإعادة الهندسة.

2.1 أهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية :

- حتى يتم الاستفادة من ركائز إعادة الهندسة وخصائصها في تطوير أي مؤسسة يجب تحديد أهدافها بوضوح ولقد تم تحديد هذه الأهداف بما يلي (عقبلي عمر وصفي ، 2001):
- التخلص من الروتين القديم وأسلوب العمل الجامد والتحول إلى الحرية والمرونة

- تخفيض تكلفة الأداء
- تحويل عمل الأفراد من رقابة وإشراف لصيق يمارس عليهم ، عمل يتمتعون فيه بصلاحيات وتحمل للمسؤوليات .
- الجودة العالية في الأداء
- الخدمة السريعة والمتميزة .
- إحداث التكامل والترابط بين مكونات العملية الواحدة .

3.1 أهمية إعادة هندسة العمليات الإدارية :

تتميز إعادة الهندسة كغيرها من العمليات بأهمية كبيرة تمنحها القدرة على التغيير من أجل تحقيق أهداف المؤسسة و يحقق تطبيق إعادة الهندسة فوائد كثيرة تعود على التنظيم في المؤسسة بكفاءة وفعالية، بشكل يحافظ على بقاء واستمرار التنظيمات الإدارية في مواجهة التحديات الجديدة لها. ولقد لخصت أهمية تطبيق إعادة الهندسة فيما يلي (شادي يحيى ربحان، 2014) :

- دمج الوظائف المتخصصة في وظيفة واحدة، حيث يتم تجميع الأعمال ذات التخصصات الواحدة في مكان واحد؛
- تتحول الأعمال من مهام بسيطة إلى أعمال مركبة، مما يؤدي إلى زيادة التعاون والتنسيق في أداء الأعمال، بسبب المسؤولية المشتركة لفريق العمل؛
- تزيد في استقلالية الأفراد من أداء المهام، حيث يتم تشغيل أفراد قادرين على المبادرة، وتأسيس قواعد العمل والإبداع والابتكار؛
- التشجيع على الدعم إضافة إلى التدريب، وذلك لتنمية مهارات وقدرات الأفراد، وتوسيع قدراتهم؛
- مكافأة الأفراد، وتقييم نتائج عملهم بناء على الناتج النهائي وبشكل جماعي؛
- تعمل إعادة الهندسة على تغيير الثقافة التنظيمية السائدة، بحيث يصبح الأداء الجيد، والاهتمام بالعملاء من أولويات العاملين؛
- تساعد جميع العاملين على إتخاذ القرارات دون أن تقتصر هذه العملية على المدراء؛

4.1 المبادئ التي تقوم عليها إعادة هندسة العمليات الإدارية :

وهناك عدة مبادئ تقوم عليها إعادة هندسة العمليات الإدارية تتمثل في المبادئ التالية (عقبلي عمر وصفي، 2001):

- تقوم على أساس تقنية المعلومات (نظام المعلومات) الحديثة وتبني للامركزية في عملية استخدامها .
- تسعى الهندرة إلى دمج المهام الفرعية المتكاملة في مهمة واحدة .
- تفويض الموظفين السلطة الكافية لأداء مهامهم بكفاءة بعد إعادة هندسة العمليات الإدارية .
- توفير المرونة الكافية في تنفيذ مراحل وخطوات العمليات .



- تصميم العملية الواحدة بشكل يمكنها أن تؤدي أكثر من عمل .

5.1 مفهوم جودة التعليم الجامعي :

تعرف جودة التعليم بأنها الحصول على منهج تعليمي كفء في المؤسسات الجامعية يتمثل في خريجها ، وتسهم جودة التعليم في خدمة المجتمع وذلك من خلال تحسين مدخلات كل مؤسسة من تلك المؤسسات (حسن ياسين طمعة ، 2013) .

كما يمكن تعريفها على أنها : مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة ، إننا نعرف جيدا أن تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والابداع في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوى الذي نسعى جميعا لبلوغه (الإيمان ، شريفة ، 2019) .

وتعرف أيضا على أنها عملية إدارية وأن التركيز الأساسي لضمان جودة التعليمية هو تحسين جودة خدمة التعليم المقدمة للطلبة وجذب رضاهم من خلال برنامج ضمان الجودة تعليمي (ربا جميل ، 2008).

يمكن القول أن جودة التعليم العالي هي مجموعة من السياسات والإجراءات والخطط وطرق التسيير في الجامعة والتي تهدف إلى تأمين جودة عالية من الخدمة التعليمية المقدمة للطلبة .

أ. مؤشرات قياس جودة التعليم العالي: إن مؤشرات ومحاور قياس جودة التعليم العالي متداخلة ومتراكبة فيما بينها، فهي تشكل في مجموعها المنظومة الجامعية ككل، ويعتبر تحديد هذه المؤشرات أولى الخطوات الرئيسية في تحقيقها، ويمكن استعراض هذه المؤشرات من خلال النقاط التالية:

- **مؤشرات جودة الطالب الجامعي :** يعتبر الطالب الجامعي أحد أهم المستفيدين من الخدمة التعليمية، ويمكن قياس جودته وفق المعايير التالية (أحمد سيد مصطفى، 2003): قدرة الطالب على الإبداع والابتكار؛ التفوق وامتلاك العقل الناقد؛ استقلال الطالب بذاته.

- **جودة عضو هيئة التدريس :** ويمكن قياس صورة جودة الأستاذ الجامعي وفق المعايير التالية (يوسف حجيم الطائي ، 2008): غزارة المستوى التعليمي؛ القدرة على التطوير الذاتي؛ الأداء الأكاديمي المتميز.

- **مؤشرات جودة المناهج الدراسية :** يمكن قياس جودة المناهج الدراسية وفق المعايير التالية (إبراهيم عاشوري ، 2017): المرونة والتجديد لمسايرة التغيير المعرفي؛ قدرة المناهج في ربط الطالب بواقعه؛ ملائمة المناهج لحاجات الطالب وسوق العمل والمجتمع؛ القدرة على جذب الطالب وتعزيز دافعيته.

1.6 إعادة الهندسة في المؤسسات الجامعية :

هي البدء من جديد أي من نقطة الصفر في إصلاح و ترميم مختلف أنشطة المؤسسة الجامعية من تعليم و تكوين و بحث و مختلف جوانب التسيير المالي، البيداغوجي و تسيير الموارد البشرية ، فهي الإجراءات و النشاطات

التي تعتمد آلية التقويم و التحسين المستمر للمؤسسات و البرامج الجامعية التي تتضمن إجراءات: التقييم، و المراقبة، إعادة تصميم العمليات الإدارية(مصطفى بن عودة ، 2020).

II. الإطار الميداني للدراسة :

1. الخصائص الوصفية وطريقة القياس:

1.1 مجتمع الدراسة : يتمثل مجتمع الدراسة في الأطراف التالية:

- الأساتذة : ويتمثل في كل من أستاذ التعليم العالي ، أستاذ محاضر أ ' أستاذ محاضر ب ، أستاذ مساعد أ .
- الموظفين الإداريين : يتمثل الإدارة العليا (الامين العام) رؤساء المصالح ، الموظفين
- الأشخاص الذين لهم علاقة بجودة التعليم الجامعي .

2.1 عينة الدراسة : لقد تم توزيع (50) استمارة قصد الحصول على أعلى نسبة تمثيل ممكنة، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): عينة الدراسة

النسبة %	التكرار	البيان
100%	50	الاستمارات الموزعة
90%	45	الاستمارات المسترجعة
10%	05	الاستمارات غير مسترجعة
00%	00	الاستمارات الملغاة
90%	45	الاستمارات الصالحة للدراسة

المصدر : من إعداد الباحثين

الملاحظ من خلال جدول رقم (02) أن عدد الاستمارات الموزعة بلغ (50) استمارة والتي تم تحصيل منها 45 من أفراد العينة و05 استمارات فقدناها نتيجة الإهمال ، والملاحظ أن نسبة الاستمارات الصالحة للتحليل تمثل 90% من إجمالي الاستمارات الموزعة وهي نسبة جيدة للتحليل.

3.1 طريقة القياس :

- تقدير النموذج : لتوضيح أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على جودة التعليم الجامعي ، سيتم تقدير واختبار نموذج الانحدار الخطي المتعدد التالي:

$$y = f(x_i) = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \varepsilon_i$$

y = القيمة التقديرية لجودة التعليم العالي والبحث العلمي

Xi = إعادة الهندسة

β_0 = مستوى جودة التعليم العالي والبحث العلمي في حالة غياب متطلبات إعادة الهندسة

X1 : دعم الادارة العليا للعمليات الادارية

X2: التدريب

X3: التحسين المستمر

B1 : الميل الحدي لطريقة دعم الادارة العليا للعمليات الادارية ، والذي يعني أنه كلما كان دعم من طرف الادارة العليا للعمليات

الادارية زاد مستوى جودة التعليم الجامعي بقيمة B1

B2 : الميل الحدي للتدريب ، والذي يعني أنه كلما اكتسب الأفراد في الجامعة مهارات جديد ومتنوعة كلما تغير مستوى جودة

التعليم الجامعي بقيمة B 2

B3: الميل الحدي للتحسين المستمر ، والذي يعني أنه كلما كان هناك اهتمام بخلق وإيجاد أفكار وأساليب جديدة من طرف الأفراد

في الجامعة تغير مستوى جودة التعليم الجامعي بقيمة B 3

Ei: الخطأ المعياري

4.1 الخصائص السيكمترية : تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة القياس ، والجدول

رقم (02) يبين معاملات كل متغير؛ بالإضافة إلى معامل الاستبانة ككل.

جدول (02) معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
دعم الادارة العليا للعمليات الادارية	06	0.956
التدريب	05	0.827
التحسين المستمر	07	0.899
جودة التعليم الجامعي	06	0.810
المجموع	24	0.970

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن معاملات ثبات متغيرات الدراسة تراوحت ما بين 0.810 و

0.956 ، بينما بلغ معامل الاستبانة ككل (0.970)، وهي أعلى من الحد الأدنى المقبول (60%)، وهذا يدل

على ثبات أداة الدراسة، وقد أكد (Malhotra, 2010) أن شرط ثبات أداة الدراسة يتحقق إذا كان معامل

الثبات ألفا كرونباخ أكبر أو يساوي 0.60.

5.1 الخصائص السيكمترية : يعتبر الصدق البنائي أحد المقاييس التي تختبر مدى صدق الأداة التي تقيس مدى

إمكانية تحقيق الأهداف التي نريد الوصول إليها ، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالمحور الكلي

للاستبيان . وفيما يلي الجدول رقم (03) معامل الارتباط لسببيمان بين كل المحاور فيما بينها والمحور الكلي للدراسة

، لأن معامل سببيمان يقيس الارتباط بين الرتب أي الظواهر غير الكمية (النوعية وعلى شكل رتب) .

الجدول رقم (03) حساب معاملات الارتباط بين كل محاور الاستبيان والمحور الكلي للدراسة

			X1	X2	X3	Y	Z
	X1 دعم الادارة العليا للعمليات الادارية	متغير	1,000	,511**	,478**	,927**	,984**
		مستوى الدلالة	.	,000	,001	,000	,000
		العينة	45	45	45	45	45
	X2 التدريب	متغير	,511**	1,000	,708**	,625**	,481**
		مستوى الدلالة	,000	.	,000	,000	,001
		العينة	45	45	45	45	45
	X3 التحسين المستمر	متغير	,478**	,708**	1,000	,641**	,428**
		مستوى الدلالة	,001	,000	.	,000	,003
		العينة	45	45	45	45	45
Y جودة التعليم الجامعي	متغير	,927**	,625**	,641**	1,000	,922**	
	مستوى الدلالة	,000	,000	,000	.	,000	
	العينة	45	45	45	45	45	
Z الدرجة الكلية	متغير	,984**	,481**	,428**	,922**	1,000	
	مستوى الدلالة	,000	,001	,003	,000	.	
	العينة	45	45	45	45	45	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال جدول رقم (03) أن معاملات الارتباط تتراوح بين 0.428 و 0.984 ومستوى

الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة الاحصائي $\alpha = 0.05$ ، وهذا مما يدل على صدق الاستبيان.



6.1 التحليل الوصفي لمفردات العينة :

جدول رقم (04) المتغيرات الوصفية لأفراد عينة الدراسة

المتغيرات	الفئة	التكرارات	النسبة %
المؤهل العلمي	لليسانس	2	4.4
	ماستر	5	8.9
	ماجستير	9	20.1
	دكتوراه	27	60
	أخرى	2	4.4
الوظيفة	أستاذ تعليم العالي	2	4.4
	أستاذ محاضر أ	16	35.6
	أستاذ محاضر ب	8	17.8
	أستاذ مساعد أ	10	22.2
	رئيس مصلحة	5	11.1
	موظف إداري	4	8.9
	أقل من 5 سنوات	14	31.1
الخبرة	بين 5 و 10 سنوات	24	53.3
	أكثر من 10 سنوات	7	15.6

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4) أن أغلب أفراد العينة حسب المؤهل العلمي كانوا جامعيون ، حيث بلغ عددهم (43) فردا وهو ما يعادل نسبة 95.6% وهي نسبة جيدة ، وهذا يدل على قدرة أفراد العينة على تفهم أسئلة الاستبانة والإجابة عليها ، وهذا ما يعطي كذلك أهمية للبحث من حيث النتائج المتحصل عليها أما بالنسبة للوظيفة فأغلب أفراد العينة هم أساتذة جامعيين وإطارات في المؤسسات الجامعية ، وهذا ما يخدم هدف الدراسة ، كما يلاحظ من خلال الجدول ، أن 53.3% من المستجوبين يملكون خبرة بين 5 و 10 سنوات هذا ما يعزز الثقة بإجابات العينة.

2. تحليل النتائج :

1.2 تحليل الانحدار الخطي المتعدد واختبار النموذج :

أ. تحليل مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة : الغرض من هذا التحليل هو معرفة نوع العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستقلة حيث سيتم الاستعانة بمصفوفة الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة فيما بينها.



جدول رقم (5) مصفوفة الارتباط بين جميع المتغيرات المستقلة

		X1	X2	X3
X1 دعم الادارة العليا للعمليات الادارية	معامل الارتباط بيرسون	1	,529**	,592**
	مستوى الدلالة		,000	,000
	العينة	45	45	45
X2 التدريب	معامل الارتباط بيرسون	,529**	1	,099
	مستوى الدلالة	,000		,519
	العينة	45	45	45
X3 جودة التعليم الجامعي	معامل الارتباط بيرسون	,592**	,099	1
	مستوى الدلالة	,000	,519	
	العينة	45	45	45

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول عدم وجود علاقة قوية بين المتغيرات المستقلة فيما بينها وهذا يعني عدم وجود علاقة متداخلة بين متغيرات مما يدل على أن المتغيرات المستقلة ليس لها تأثير مشترك على المتغير التابع .

ب. اختبار النموذج المقترح :

بعد معرفة عدم وجود علاقة خطية متداخلة، بقي لنا معرفة أثر تلك المتغيرات على جودة التعليم الجامعي وسوف نعلم على أسلوب الانحدار الخطي المتعدد الذي سيوضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

جدول رقم (6) الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	خطأ قياسي في التقدير
1	0,985	0,970	0,968	0,07180
أ. المتغيرات المستقلة x1, x2, x3, ب. المتغير التابع y				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (6) وجود علاقة قوية بين المتغيرات المستقلة (دعم الادارة العليا للعمليات الادارية ، التدريب، التحسين المستمر)، والمتغير التابع (جودة التعليم الجامعي)، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون الخطي ($R = 0.985$)، وهذا يعني أنه كلما تم إعادة هندسة العمليات الإدارية كلما زاد مستوى جودة التعليم الجامعي ، كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.970$) وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته 97% من تباين المتغير التابع، وتدل قيمة R^2 على فعالية النموذج المقترح بحيث أن المتغيرات المستقلة تؤثر على جودة التعليم الجامعي بنسبة 97% وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى بقيمة 3% تؤثر على جودة التعليم الجامعي .

جدول رقم (7) اختبار التباين بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	المربعات الوسطى	فيشر	مستوى الدلالة
1 تراجع	6,916	3	2,305	447,183	0,000
المتبقي	0,211	41	0,005		
المجموع	7,127	44			
أ: المتغير التابع : y.					
ب: المتغيرات المستقلة، X3, X2, X1.					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (7) أن قيمة فيشر المحسوبة (447.183) وهي أكبر من قيمة فيشر الجدولية (2.80) عند درجة حرية 41 وهذا يدل على أن النموذج دال إحصائيا. كما بلغت قيمة (Sig=0.000) وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن مستويات المعنوية عالية جدا و أن النموذج الكلي صالح ويمكن الاعتماد عليه.

جدول رقم (8) اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر المتغيرات المستقلة على جودة التعليم الجامعي

النموذج	معاملات		معاملات قياسية	T	مستوى الدلالة
	B	الانحراف المعياري	Bêta		
1 المتغيرات المستقلة	0,775	0,076		10,173	0,000
X1	0,680	0,036	0,932	19,131	0,000
X2	0,088	0,027	0,110	3,212	0,003
X3	-0.120	0,054	-0,011	-0,218	0,828
أ. المتغير التابع: y					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

توضح بيانات جدول رقم 8 على أن المتغيرات المستقلة ذات الدلالة الإحصائية تتمثل (دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية، التدريب)، أما المتغير الثالث (التحسين المستمر) فهو غير دال إحصائيا (مستوى الدلالة أكبر من 0.05) وبالتالي تم حذفه من معادلة الانحدار ويمكن تقدير معادلة نموذج الانحدار الخطي المتعدد في الشكل التالي:

$$y = 0.501 + 0.680X_1 + 0.088X_2$$

B1: الميل الحدي لطريقة دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية، والذي يعني أنه كلما كان دعم من طرف الإدارة

العليا للعمليات الإدارية زاد مستوى جودة التعليم الجامعي بقيمة 0.680



B2 : الميل الحدي للتدريب ، والذي يعني أنه كلما اكتسب الأفراد في الجامعة مهارات جديد ومتنوعة كلما تغير مستوى جودة التعليم الجامعي بقيمة 0.088

3. اختبار الفرضيات :

من أجل اختبار فرضيات هذا البحث تم الاعتماد على الانحدار الخطي البسيط و (T – test) كما هو موضح في الجداول الموالية:

1.3 اختبار الفرضية الأولى : H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)
للتغير دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية على جودة التعليم الجامعي

جدول رقم (9) الارتباط بين دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية و جودة التعليم الجامعي

نموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	خطأ قياسي في التقدير
	0,981	0,962	0,961	0,07930
أ. المتغير المستقل x1 , ب ، المتغير التابع y				

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل (دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية) والمتغير التابع (جودة التعليم الجامعي) حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون الخطي $R=0.981$ ، ونستنتج من ذلك أنه كلما تم دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية كلما زاد مستوى جودة التعليم الجامعي .

جدول رقم (10) اختبار تباين بين دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية و جودة التعليم الجامعي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	المربعات الوسطى	فيشر	مستوى الدلالة
1 تراجع	6,857	1	6,857	109,475	0,000
المتبقي	0,270	43	0,006		
المجموع	7,127	44			

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9) أن قيمة معامل التحديد $R^2=0.962$ وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 96.2 % من تباين المتغير التابع، وتدل قيمة R^2 على فعالية قوية للنموذج المقترح، بحيث أن دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية يؤثر على جودة التعليم الجامعي بنسبة 96.2% ، وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى بقيمة 3.8% تؤثر على جودة التعليم الجامعي ، كما نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن قيمة فيشر المحسوبة (109.475)، وهي أكبر من قيمة فيشر الجدولية (2.81) عند درجة حرية 43، وهذا يدل على أن النموذج دال إحصائيا. كما بلغت قيمة (Sig=0.000) وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن مستويات المعنوية عالية جدا وأن النموذج الكلي صالح ويمكن الاعتماد عليه.

جدول رقم (11) اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية على جودة التعليم الجامعي

النموذج	معاملات		معاملات قياسية	T	مستوى الدلالة
	B	الانحراف المعياري	Bêta		
المتغير المستقل	0.864	0,058		14,976	0,000
X1	0.715	0,022	0,981	33,022	0,000
أ. المتغير التابع: y					

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن قيمة t المحسوبة بلغت (33.022)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية (2.01) عند درجة الحرية 43 وعند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية على جودة التعليم الجامعي . كما بلغت قيمة معامل الانحدار الخطي البسيط (β) (0.715) وقيمة معامل الانحدار (a) (0.864) ، وبما أن قيمة معامل الانحدار موجبة هذا يعني أن دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية بقيمة وحدة واحدة يؤدي ذلك إلى زيادة المتغير التابع (جودة التعليم الجامعي) بقيمة (0.715) وحدة. ويمكن تقدير معادلة نموذج الانحدار الخطي البسيط في الشكل التالي : $y = 0.864 + 0.715 X_1$

2.3 اختبار الفرضية الثانية : H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التدريب على جودة التعليم الجامعي .

جدول رقم (12) الارتباط بين التدريب وجودة التعليم الجامعي

نموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	معامل التحديد المعدل R2	خطأ قياسي في التقدير
1	0,596	0,355	0,340	0,32699
أ. المتغير المستقل، x2				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) وجود علاقة مقبولة بين المتغير المستقل (التدريب) والمتغير التابع (جودة التعليم الجامعي) ، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون الخطي $R=0.596$ ، ونستنتج من هذه النتيجة أنه كلما كان التدريب موجود في المؤسسات الجامعية كلما زاد مستوى جودة التعليم الجامعي .

جدول رقم (13) اختبار تباين التدريب وجودة التعليم الجامعي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	المربعات الوسطى	فيشر	مستوى الدلالة
1	2,529	1	2,529	23,657	0,000
المتبقي	4,598	43	0,107		
المجموع	7,127	44			
أ. المتغير التابع: y					
ب. المتغير المستقل، x2					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.355$) وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 35.5 % من تباين المتغير التابع، وتدل قيمة R^2 على فعالية ضعيفة للنموذج المقترح، بحيث أن التدريب يؤثر على جودة التعليم الجامعي بنسبة 35.5% وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى بقيمة 64.5% تؤثر على جودة التعليم الجامعي كما نلاحظ من خلال الجدول رقم (13)، أن قيمة فيشر المحسوبة (23.657) وهي أكبر من قيمة فيشر الجدولية (2.81) عند درجة حرية 43 وهذا يدل على أن النموذج دال إحصائياً. كما بلغت قيمة (Sig=0.000) وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن مستويات المعنوية عالية جداً و أن النموذج الكلي صالح ويمكن الاعتماد عليه.

جدول رقم (14) اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر التدريب على جودة التعليم الجامعي

النموذج	معاملات		معاملات قياسية	T	مستوى الدلالة
	B	الانحراف المعياري	Bêta		
1	1.577	0,242		6,520	0,000
المتغير المستقل					
X2	0,476	0,098	0,596	4,864	0,000
أ. المتغير التابع					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن قيمة t المحسوبة بلغت (4.864)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية (2.01) عند درجة الحرية 43 وعند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة وهي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمتغير التدريب على جودة التعليم الجامعي. كما بلغت قيمة معامل الانحدار الخطي البسيط (β) (0.476) وقيمة معامل الانحدار (a) (1.577)، وبما أن قيمة معامل الانحدار موجبة هذا يعني أن تطبيق البرامج التدريبية في المؤسسات الجامعية بقيمة وحدة واحدة



يؤدي ذلك إلى زيادة المتغير التابع (جودة التعليم الجامعي) بقيمة (0.476) وحدة، ويمكن تقدير معادلة نموذج الانحدار الخطي البسيط في الشكل التالي:

$$y = 1.577 + 0.476 X_2$$

2.3 اختبار الفرضية الثالثة : H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($0.05 \leq \alpha$) لمتغير التحسين المستمر على جودة التعليم الجامعي .

جدول رقم (14) الارتباط بين التحسين المستمر وجودة التعليم الجامعي

خطأ قياسي في التقدير	معامل التحديد المعدل R^2	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	نموذج
0,22488	0,688	0,695	0,834	1
أ. المتغير المستقل, x_3				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل (التحسين المستمر) والمتغير التابع (جودة التعليم الجامعي)، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون الخطي $R=0.834$ ، ونستنتج من هذه النتيجة أنه كلما كان التحسين المستمر لنظام التعليمي في المؤسسات الجامعية كلما زاد مستوى جودة التعليم الجامعي

جدول رقم (15) اختبار تباين التحسين المستمر و جودة التعليم الجامعي

مستوى الدلالة	فيشر	المربعات الوسطى	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0,000	97,935	4,953	1	4,953	1 تراجع
		0,051	43	2,175	1 المتبقي
			44	7,127	1 المجموع
أ. المتغير التابع: y					
ب. المتغير المستقل, x_3					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.695$) وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 69.5 % من تباين المتغير التابع، وتدل قيمة R^2 على فعالية قوية للنموذج المقترح، بحيث أن التحسين المستمر يؤثر على جودة التعليم الجامعي بنسبة 69.5% وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى بقيمة 30.5% تؤثر على جودة التعليم الجامعي ، كما نلاحظ من خلال الجدول رقم (15)، أن قيمة فيشر المحسوبة (97.935) وهي أكبر من قيمة فيشر الجدولية (2.81) عند درجة حرية 43 وهذا يدل على أن النموذج دال إحصائياً. كما بلغت قيمة ($Sig=0.000$) وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن مستويات المعنوية عالية جدا و أن النموذج الكلي صالح ويمكن الاعتماد عليه.

جدول رقم (16) اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر التحسين المستمر على جودة التعليم الجامعي

النموذج	معاملات		معاملات قياسية	T	مستوى الدلالة
	B	الانحراف المعياري	Bêta		
المتغير المستقل	0.473	0,230		2,053	0,467
X3	0.860	0,087	0,834	9,896	0,000

أ. المتغير التابع: y

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن قيمة t المحسوبة بلغت (9.896)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية (2.01) عند درجة الحرية 43 وعند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة وهي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التحسين المستمر على جودة التعليم الجامعي. كما بلغت قيمة معامل الانحدار الخطي البسيط (β) (0.860) وقيمة معامل الانحدار (a) (0.473)، وبما أن قيمة معامل الانحدار موجبة هذا يعني أن التحسين المستمر بقيمة وحدة واحدة يؤدي ذلك إلى زيادة المتغير التابع (جودة التعليم الجامعي) بقيمة (0.860) وحدة، ويمكن تقدير معادلة نموذج الانحدار الخطي البسيط في الشكل التالي :

$$y = 0.473 + 0.860 X_3$$

الخلاصة:

نستخلص من خلال دراستنا أن إعادة هندسة العمليات الإدارية ضرورية في تطبيقها على المؤسسات الجامعية ، وذلك من خلال إحداث تغيير شامل في تخطيط وأداء العمليات، باعتبار أن موضوع إدارة التغيير يعد من أهم انشغالات الممارسين والمختصين في مجال العلوم الإدارية ، وهذا التغيير يمكن أن تحدثه المؤسسات من خلال عدة مداخل أهمها وأحدثها مدخل إعادة الهندسة ويعتبر هذا المدخل ملائما لتحسين جودة التعليم الجامعي.

النتائج المتوصل إليها :

- إن إعادة هندسة العمليات الإدارية لم تعد ذلك المصطلح الذي ليس له معنى ، بل أصبحت ضرورة ملحة من ضروريات التطور والتقدم لأي مؤسسة في العصر الحالي ، لاسيما المؤسسات الجامعية ؛
- إن تطبيق إعادة الهندسة في المؤسسات الجامعية الجزائرية بحاجة إلى دعم الإدارة العليا وزيادة التمويل من طرف الوزارة مع تحديد الأولويات والسياسات التعليمية بوضوح؛
- تعتبر إعادة الهندسة أحد أبرز الظواهر الإدارية الجديدة المعمول عليها في مجال الابتكار ومواكبة التغيير التي استعانت بها معظم المؤسسات لتحسين أداءها؛

- تحدث إعادة الهندسة تغييرات جذرية وجوهرية في العمليات الإدارية بهدف رفع كفاءة الأداء ولضمان فعاليتها وجب توفر مبادئ معينة ومراعاة مجموعة من العناصر الحاسمة التي تضمن نجاح أي مؤسسة ؛
- إن تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات الجامعية يؤدي إلى إحداث تغييرات جوهرية في العمل بما يساعد على تحقيق جودة التعليم الجامعي؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$ لمتغير التحسين المستمر على جودة التعليم الجامعي؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$ لمتغير التدريب على جودة التعليم الجامعي؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$ لمتغير دعم الإدارة العليا للعمليات الإدارية على جودة التعليم الجامعي .

مقترحات الدراسة:

- يجب على مؤسسات التعليم العالي استغلال العنصر البشري بشكل فعال من خلال تطبيق أساليب الهندرة من خلال تكتيف البرامج التدريبية من اجل تحسين وتعزيز جودة التعليم العالي ؛
- استغلال تقنية المعلومات المتاحة لدى مؤسسات التعليم العالي بشكل يتيح ويتولى تخزين المعلومات المتعلقة بالهندسة الإدارية والرجوع إليها عند الحاجة ؛
- زيادة تأثير إعادة الهندسة الإدارية على إدارة المعرفة من خلال استخدام هياكل تنظيمية مرنة وسريعة التكيف مع التغيرات الطارئة التي يمكن أن تواجهها ؛
- يجب على مؤسسات التعليم العالي تبني أسلوب الهندرة بشكل عام كمدخل إداري يساعدها على تفعيل كفاءة الابتكار بشكل كفء وفعال.

قائمة المراجع:

- أحمد سيد مصطفى (2003) إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، بدون وجود دار نشر.
- بن أم السعد نور الإيمان (2019) رفاع شريفة ، مدى تطبيق معايير ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، المجلد 13 ، العدد 26 .
- بن عودة مصطفى (2020) نموذج مقترح لضمان جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي، الجزائر، مجلة نماء للإقتصاد و التجارة، المجلد 04، العدد 01.
- ريجان شادي يحيى (2014) معوقات تطبيق هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في المدارس الحكومية بحافظات غزة وسبل الحد منها، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، .
- السعيد مبروك إبراهيم (2012) إدارة المكتبات المعاصرة في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة ، المجموعة العربية للنشر ، القاهرة ، مصر .

- طعمة حسن ياسين (2013) دور تطبيق معايير جودة التعليم الجامعي في تعزيز جودة الأداء الأكاديمي في الجامعات الأردنية ، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات ، المجلد 2 العدد 2 .
- عاشوري إبراهيم (2017) المناخ التنظيمي و جودة مؤسسات التعليم في الجزائر، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتورته، دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، دولة الجزائر.
- عقيلي عمر وصفي (2001) مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ، الطبعة الأولى ، عمان، الأردن ، دار وائل للنشر
- المحاميد ربا جزا جميل (2008) دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي ، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، كلية العلوم الإدارية والمالية ،الأردن.
- مسعداوي يوسف (2013) أساسيات في إدارة المؤسسات ، دار هومة ، بوزريعة ، الجزائر .
- يوسف حجيم الطائي و آخرون(2008) إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، دار الوراق، عمان، الأردن.
- Champy.J, (1993): Le re-engineering de l'entreprise pour une amélioration spectaculaire & -Michael hammer.de ses performances, Dunod ,Paris .