

Developing Faculties of Education In Jordan Universities In Terms of Business Reengineering from Faculty Members' Point of View

Reda S. ALmawdieh
The Faculty of Educational Sciences
Zarqa University, Zarqa, Jordan
radamwdiah@yahoo.com

Received 5/6/2018

Accepted 29/8/2018

Abstract:

This study aimed to develop educational faculties in Jordan Universities in terms of business reengineering from faculty members' point of view. Descriptive analysis was adopted. The study sample was selected randomly consisting of 4 universities: (Al al-Bayt University, Al- Hussein Bin Talal University, Zarqa University, Al- Isra University). The study sample also consisted of 115 faculty members, and a questioner of 36 items was adopted to achieve the study aims. The results showed that the respect of business reengineering among faculty members was at the middle. According to the results new methods was suggested to develop Faculties of Education in Jordan Universities in terms of business reengineering. The study recommends adopting these new methods to develop Faculties of Education.

Keywords: development, educational faculties, Jordan universities, business reengineering, faculty members.

تطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

الدكتور رضا سلامة المواضية

جامعة الزرقاء/ كلية العلوم التربوية - أستاذ مشارك

radamwdiah@yahoo.com

قبول البحث ٢٠١٨/ ٨/ ٢٩

استلام البحث ٢٠١٨/ ٦/ ٥

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة - التي سحبت بطريقة عشوائية - من (٤) أربع جامعات هي: (جامعة آل البيت، وجامعة الحسين بن طلال، وجامعة الزرقاء، وجامعة الإسراء)، وبلغ عدد أفرادها (١١٥) مئة وخمسة عشر عضو هيئة تدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لجمع البيانات مكونة من (٣٦) ست وثلاثين فقرة، وبينت نتائج الدراسة أن تقدير أعضاء هيئة التدريس لعملية إدارة هندسة العمليات الإدارية كان بدرجة متوسطة، وبناءً على النتائج تم تطوير آليات مقترحة لتطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، وأوصت الدراسة بتبني الآليات المقترحة لتطوير كليات العلوم التربوية. الكلمات المفتاحية: التطوير، كليات العلوم التربوية، الجامعات الأردنية، هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، أعضاء الهيئة التدريسية .

مقدمة:

تتطلبه من إجراءات، ومن ثم فإن الجامعات الأردنية تعد مجالاً مهماً لتطبيق أسلوب إعادة الهندسة، وهذا ما أكده وزير التعليم العالي والبحث العلمي في تصريحاته من خلال نتائج التقييم لرؤساء الجامعات^(٣).

وبما أن كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية تقع على عاتقها مسؤولية إعداد المعلمين الذين تقع على عاتقهم مسؤولية إعداد الأجيال الصاعدة، ليكونوا الرأسمال البشري للمجتمع الأردني ودول الإقليم، لذا فمن الضروري الاهتمام بهذه الكليات وتطويرها باستمرار؛ لتتماشى مع كل جديد ليكون بمقدورها القيام بالمهام الموكلة إليها بكفاءة وفاعلية، وأن تكون مقتدرة على البقاء ومواكبة التحديات العصرية في ظل بيئة متغيرة، ولتصبح كليات العلوم التربوية بيئة مناسبة ومهيأة لإعداد الفرد المبدع المقتدر على العيش في عالم أصبح العلم والتكنولوجيا سمته المميزة.

وهدفنا دراسة^(٤) إلى فحص العوامل الحرجة في نجاح عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم العالي، وهي دراسة حالة تجريبية تم فيها فحص ثلاثة معاهد تعليم عالٍ في ماليزيا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عوامل مهمة وحرجة لعملية إعادة هندسة العمليات الإدارية، وهذه العوامل هي: العمل بروح الفريق الواحد، والثقافة النوعية، ونظام الإدارة النوعي، ونظام المكافآت المرضية، وإدارة التغيير الفاعلة، وتكنولوجيا المعلومات ونظام المعلومات، والإدارة الفاعلة للمشاريع، وكفافة المصادر المالية. لقد قدمت هذه

تعدّ المؤسسات التعليمية من أهم المؤسسات الإنسانية في المجتمعات على اختلاف مراحل تطورها؛ ذلك لأنها تؤثر تأثيراً مباشراً في حياة الشعوب والأمم اجتماعياً، وسياسياً، وثقافياً. لذا فإن التعليم هو استثمار ناجح يؤدي أكله في كل جيل صاعد.

لذلك يتطلب التعليم سعياً جاداً من القادة في ميدان التربية والمسؤولين عن العمل المؤسسي في البحث عن سبل تطوير أدائهم، من خلال تطبيق نظريات الإدارة التربوية الحديثة التي تعزز مكانة المنظمات التعليمية، وتعمل على المحافظة عليها، وتسعى للرفق بها، والتغلب على التحديات التي تعترضها، لتحقيق الأهداف في مستوياتها الدنيا لم يعد الغاية التي تقف عندها جهود الأفراد والمنظمات، وإنما أصبح الوصول إلى درجة عالية من إتقان العمل وارتفاع مستويات الأداء الذي يصل إلى التميز هو الغاية المنشودة التي يطمح الجميع للوصول إليها^(١).

إن الجامعات مؤسسات أكاديمية مثل غيرها من المؤسسات تحتاج إلى التطوير المستمر لأنظمتها الإدارية، وقد شهدت الجامعات الأردنية تطوراً ملموساً خلال السنوات الأخيرة على جميع المستويات سواء من حيث نوعية البرامج الأكاديمية المقدمة وجودتها، أم من حيث عدد الطلبة فيها، وتوسعها الجغرافي، ورغم هذه التطورات، إلا أن هذه الممارسات الإدارية وأنظمة العمل فيها ما زالت دون المستوى المطلوب من الأداء، لذا فإنها بحاجة إلى تطوير وتحسين مستمرين، ولا بد من التفكير بجدية لإعادة هندسة العمليات الإدارية فيها بما يتوافق مع الأنظمة الحديثة وما

مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعة في مستوياتهم الإدارية كاملة.

وفي دراسة^(١٠) التي ناقش فيها خطط الحكومة البريطانية في سعيها للتقليل من الإنفاق على التعليم العالي من أموال دافعي الضرائب، ورغبتها في التدخل لتغيير فلسفة إدارة الجامعات والكليات وجعلها ربحية تنافسية، على أساس أنها سائرة على نمط إداري قديم لم يعد ملائماً، إذ إن المستفيدين من التعليم العالي لا يعرفون قيمة ما يحصلون عليه إلا بعد مدة طويلة، كما أن مستخدمي الخريجين لا يعرفون ماذا تعلم هؤلاء، وأن ما يقدم من تعليم يصعب تقييمه.

ونظراً لقلّة الدراسات التي تناولت تطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. جاءت هذه الدراسة.

مشكلة الدراسة:

واستناداً إلى ما سبق عرضه، فإن مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) يعد أحد مداخل التطوير، وهو يركز على إعادة التصميم السريع والتغيير الجذري للعمليات الإدارية الإستراتيجية وكذلك للنظم والسياسات، والهيكل التنظيمية، بهدف تحسين الأداء وتطوير نوعية التعليم. ومن هذا المنطلق ظهرت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: كيف يمكن تطوير كليات التربية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية؟

أسئلة الدراسة:

١. ما واقع كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في درجة تقدير واقع كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية؟
٣. كيف يمكن تطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية؟

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

١. تقديمها آلية واضحة في تناول موضوع منهج الهندرة بوصفه مدخلاً إدارياً نحو تطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية.
٢. تقديم تغذية راجعة للقيادات الأكاديمية حول دور كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية والوقوف على جوانب القوة والضعف.

الدراسة إطاراً لأبحاث مستقبلية لبحث التطور المؤسسي؛ لجعل تلك المؤسسات تعمل بنجاح من خلال إعادة هندسة العمليات الإدارية^(١١).

وأجرى^(٧) دراسة هدفت إلى تصميم إطار مقترح لهندرة العمليات في التعليم العالي: دراسة حالة لجدولة وتوزيع اختبارات التعلم عن بعد. وهدفت إلى استبدال الاختبارات الإلكترونية بأخرى مكتوبة عديمة الجدوى، ولتقليل التكاليف المتعلقة بإرسال الاختبارات واستقبالها من وإلى مواقع التعلم عن بعد. اقترحت الدراسة إطاراً مبدئياً وعملياً لعملية الهندرة في مؤسسات التعليم العالي، ويهدف استخدام دراسة الحالة إلى تنظيم جدولة اختبارات التعلم عن بعد وتوزيعها، وتم وضع إطار تسلسلي مكون من أربع خطوات لعملية الهندرة، وتأتي المبادرة كخطوة أولى، يليها التحليل بهدف البدء بتوثيق عملية الهندرة المستهدفة بيانياً ورسمها، أما الخطوتان التاليتان فتمثلان في التطبيق والتقييم، وتهدفان إلى تنفيذ وتقييم العملية، ولا شك أن إشراك جميع المعنيين فضلاً عن التحليل العميق والتوثيق، الذي كان له أثر كبير في تجنب العديد من الأخطاء التقليدية المواكبة لعملية الهندرة، لذا فإن نتائج هذه الدراسة تشير إلى عملية منظمة وفاعلة مع رضا عن التعليم العالي وتكلفة أقل في الوقت نفسه. كما تم تقييم نظام جدولة الاختبارات وتوزيعها باستخدام الإنترنت، وتنفيذ مسح لقياس مدى رضا المستخدمين عن نظام الإنترنت المستخدم منذ عام ٢٠٠٦، تمثلت عينة الدراسة من جميع العاملين في الجامعة من مستخدمي هذا النظام، وأشارت النتائج إلى أن العديد من العاملين لديهم اتجاهات إيجابية نحو النظام الذي لا يخلو من العيوب والمشكلات.

وأما دراسة^(١٢) فهدفت إلى بحث موضوع الهندرة الإدارية وإمكانية تطبيقها في الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت، وهدفت إلى رصد واقع أداء الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت، ومحاولة التوصل إلى تصور مقترح لتطبيق مدخل الهندرة الإدارية في الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت، وقد استخدم الديحاني المنهج الوصفي لوصف واقع أداء الإدارة المدرسية في المدارس، ومدى إمكانية تطبيق مدخل الهندرة في العمليات الإدارية الثلاث (إدارة المنهج، والتنمية المهنية للمعلم، وإدارة الموارد المالية). وقد طبقت الدراسة على مديري ومديرات دولة الكويت. وقد استخدم المنهج الوصفي في عملية جمع البيانات ومن نتائج الدراسة وجود معوقات في إدارة المنهج والتنمية المهنية للمعلم، وإدارة الموارد المالية، ما دعا إلى تبني إعادة هيكليّة المدارس وإعادة البناء والتغيير على المستوى المدرسي، وتبني الإدارة والمشاركة والإدارة المتمركزة حول المدرسة، والتعليم للفهم والإبداع، وزيادة تفويض السلطات للمعلمين.

وأشار^(١) إلى بناء أنموذج مقترح لإعادة هندسة العمليات الإدارية وحوسبتها في مؤسسات التعليم العالي، وإلى إلقاء الضوء على الجوانب لأسلوب إعادة أهمية الجامعات الفلسطينية وحاجاتها كمؤسسات أكاديمية لتطبيق أسلوب الهندرة، واستخدام العمليات الإدارية يؤدي إلى زيادة

أفرادها؛ لتتمكن من التكيف السريع مع التغيرات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية.

حدود الدراسة ومحدداتها:

اقتصرت الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة التي تضم كلية العلوم التربوية مستقلة والمتمثلة بالجامعات الآتية: (الجامعة الأردنية، الجامعة الهاشمية، جامعة اليرموك، جامعة مؤتة، وجامعة الطفيلة التقنية، جامعة الحسين بن طلال، جامعة عمان العربية، جامعة جدارا، جامعة الشرق الأوسط، جامعة الزرقاء، جامعة إربد الأهلية، جامعة الإسراء، وجامعة آل البيت) التي طبقت خلال الفصل الدراسي الأول ٢٠١٧/٢٠١٨، وتحدد نتائج هذه الدراسة باستجابة أفراد العينة لفقرات الاستبانة التي أعدت لهذه الغاية، التي جمعت المعلومات بموجبها وبالخصائص السيكمترية لأداة الدراسة، ولا يجوز تصميم نتائج إلا ضمن البيئة الأردنية والبيئات المتشابهة لها.

الطريقة والإجراءات:

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذا النوع من الدراسات^(٥).

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة التي تضم كليات مستقلة للعلوم التربوية وهي: (الجامعة الأردنية، والجامعة الهاشمية، وجامعة اليرموك، وجامعة مؤتة، وجامعة الطفيلة التقنية، وجامعة الحسين بن طلال، وجامعة عمان العربية، وجامعة جدارا، وجامعة الشرق الأوسط، وجامعة الزرقاء، وجامعة إربد الأهلية، وجامعة الإسراء، وجامعة آل البيت) وسحبت منها عينة عشوائية مكونة من (٤) أربع جامعات هي: (جامعة آل البيت، جامعة الحسين بن طلال، جامعة الزرقاء، وجامعة الإسراء) والبالغ عددهم (١١٥) مدرساً، أما عينة الدراسة فقد تم أخذ جميع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأربعة والموزعين على النحو المبين في الجدول (١).

جدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للجامعة والرتبة الأكاديمية

المجموع	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ	الرتبة الجامعة
٤٥	١	٦	٢١	١٧	آل البيت
٤٢	٥	١٢	١٥	١٠	الحسين بن طلال
١٦	٣	٥	٣	٥	الزرقاء
١٢	١	٦	٢	٣	الإسراء
١١٥	١٠	٢٩	٤١	٣٥	المجموع

٣. يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة متخذي القرار في مراكز ضمان الجودة والاعتماد في الجامعات من أجل التطوير والتحسين المستمرين، وتفيد هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

٤. فتح المجال أمام الباحثين لدراسة أسلوب إعادة هندسة العمليات في الكليات الأخرى في الجامعات.

٥. إثراء المكتبة العربية بالبحوث والدراسات العربية المتعلقة بتطوير كليات العلوم التربوية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

١. تعرف واقع كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.
٢. الكشف عما إذا كان هناك اختلافات بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات نوع الجنس والرتبة الأكاديمية)
٣. وضع تصور لآلية تطوير كليات العلوم التربوية.

مصطلحات الدراسة:

- التطوير "العملية المستمرة التي يتلقاها الإنسان من خلال المساندة والدعم اللازمين لنمو مهاراته ومقدراته بشكل متواصل، ويتم ذلك من خلال عمليات التعلم المخططة أو غير المخططة، ولكنها في كل الأحوال تكون ضرورية من أجل نجاح الإنسان في استثماره لموارده بصورة تتناسب مع الظروف الزمانية والمكانية التي يعيش فيها".
- كليات العلوم التربوية: وحدات تربوية تعليمية ذات هيكل تنظيمي معين تتبع لإحدى الجامعات، و يباط بها وظائف رئيسة تتمثل بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتتألف من مجموعة من الأقسام الأكاديمية التخصصية والمراكز العلمية والبحثية وتقدم برامج دراسية متنوعة وتمنح لطلبتها درجات علمية على مستوى البكالوريوس، والدبلوم (بعد البكالوريوس)، والماجستير والدكتوراه. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٠٨).
- إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة): أحد مداخل التطوير، وهو يركز على إعادة التصميم السريع والتغيير الجذري للعمليات الإدارية الإستراتيجية وذات القيمة المضافة، وكذلك للنظم، والسياسات، والهياكل التنظيمية، بهدف تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية في المنظمة، وزيادة رضا المستفيدين^(٤).
- تعرف إجرائياً بأنها: التحسين الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف المرجوة بصورة أكثر فاعلية، وهو التغيير المخطط الذي يستهدف تعديل العمليات الإدارية في المنظمة وأساليب عملها وسلوك

أداة الدراسة:

الفقرات التي أجمع (٨٠%) من المحكمين على تعديلها، لتصبح الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (٣٦) ست وثلاثين فقرة. وللتأكد من ثباتها جرى تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة وبلغت (٢٠) عشرين عضو هيئة تدريس، واستخرج معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة (كرونباخ ألفا) إذ بلغ (٠,٨٥) للأداة ككل، وهو معدل مقبول لأغراض الدراسة.

عرض النتائج ومناقشتها:

١. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما واقع كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها؟.

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة الدراسة وذلك على النحو المبين في الجدول (٢).

أعدت استبانة لجمع البيانات لمعرفة واقع كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها، وذلك من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة. وجرى اعتماد سلم ليكرت تدرج ثلاثي، حدد بثلاثة مستويات هي: (٣) بدرجة كبيرة، (٢) بدرجة متوسطة، (١) بدرجة قليلة. بناءً على معادلة طول الفئة وبالتالي فالمستويات هي منخفض (١ - ١,٦٦)، متوسطة (٧ - ٢,٣٣) (تعديل القيمة)، مرتفع (٢,٣٣ - ٣). واحتوت بصورتها الأولية على (٣٦) فقرة.

صدق الأداة وثباتها:

للتحقق من صدق الأداة جرى عرضها بصيغتها الأولية على (١٠) عشرة من المحكمين المتخصصين في الإدارة التربوية، وطلب إليهم إبداء الرأي في مدى وضوح تعليمات الأداة وانتماء الفقرات، ومناسبتها لقياس ما أعدت له. وفي ضوء آراء المحكمين تم تعديل صياغة بعض

الجدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة مرتبة تنازلياً

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٢٥	تسعى الكلية إلى نشر ثقافة التغيير من خلال وسائل مختلفة.	٢,٩	١,٠١	١	مرتفعة
١٥	تمتلك الكلية المقدرة على التخطيط المستقبلي وفق رؤية واضحة المعالم.	٢,٨٦	٠,٩٦	٢	مرتفعة
٢٤	تقدم الكلية وصفاً دقيقاً لعملياتها وفق رسالة معلنة.	٢,٨٢	٠,٦٩	٣	مرتفعة
١٤	تحدد الكلية المهام الوظيفية لأعضائها وفق تعليمات محددة.	٢,٧٩	١,٠١	٤	مرتفعة
٣٤	تحدد الكلية أهدافها بطريقة قابلة للقياس.	٢,٧٥	٠,٩٦	٥	مرتفعة
٨	تسعى الكلية إلى تحليل البيئة الداخلية لتعرف جوانب القوة والضعف.	٢,٧٢	٠,٦٨	٦	مرتفعة
٣٥	تسعى الكلية إلى تحليل البيئة الخارجية لتعرف التهديدات الخارجية.	٢,٧١	١,٢٥	٧	مرتفعة
٣٣	يتوفر في الكلية موازنة خاص بها	٢,٦٩	٠,٤٧	٨	مرتفعة
٢٣	تتبنى الكلية أسلوب فريق العمل في إجراءاتها.	٢,٦٧	٠,٥٣	٩	مرتفعة
٢٦	تستخدم الكلية نظام الإدارة الإلكترونية في عملياتها الإدارية.	٢,٦٦	٠,٦٨	١٠	مرتفعة
٣٢	توفر الكلية مناخاً يشجع على التعاون بين أعضائها.	٢,٦٤	٠,١٢	١١	مرتفعة
٩	تعزز الكلية الاتصال الفعال بين منتسبيها.	٢,٦٣	٠,٤٧	١٢	مرتفعة
١	يتوفر في الكلية أنشطة لإكساب منتسبيها المهارات الأخرى.	٢,٤٥	٠,٤٥	١٣	مرتفعة
١٦	تشجع الكلية أعضائها للحصول على المعرفة بطرق متنوعة.	٢,٣٥	١,٠١	١٤	مرتفعة
٢٢	تحدد الكلية الاحتياجات التدريبية لأعضائها وفق خطة عملية.	٢,٢٢	٠,٩٦	١٥	متوسطة
٦	تسعى الكلية إلى التحسين المستمر في عملياتها الإدارية.	٢,٠٢	٠,٦٩	١٦	متوسطة
١٠	تنمي الكلية ثقافة البحث العلمي لدى أعضائها.	٢,١	١,٠١	١٧	متوسطة
٢٧	تعمل الكلية على أرشفة ملفاتها بطريقة يسهل الرجوع إليها.	١,٩٩	٠,٢٠	١٨	متوسطة
١٧	تهتم الكلية بأساليب التوعية الحديثة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.	١,٨٩	٠,١٥	١٩	متوسطة
٢	تخصص الكلية لقاءات دورية بين أعضائها.	١,٨٧	١,٢١	٢٠	متوسطة
٧	تتابع إدارة الكلية مراحل تنفيذ خطتها الإستراتيجية.	١,٧٨	٠,٦٥	٢١	متوسطة
١٢	يتوفر في الكلية آليات واضحة لتعرف مقدرة القيادة على إحداث التغيير.	١,٦٨	٠,١٥	٢٢	متوسطة
٢٨	تستند الكلية إلى نظام رقابي يزيد من فاعليتها.	١,٥٦	٠,٩٦	٢٣	منخفضة
٢١	تتخذ الكلية إجراءات تصحيحية في حال وجود اختلاف بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعية.	١,٥٢	٠,٦٨	٢٤	منخفضة
١٨	يتوفر في الكلية معايير تقييمية.	١,٤٥	١,٢٥	٢٥	منخفضة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٣٦	يتوفر في الكلية إجراءات تصحيحية للأخطاء.	١,٣٦	٠,٤٧	٢٦	منخفضة
٣	يتوفر في الكلية المصداقية في عملية التقييم، تتسم إجراءات عملية التقييم في الكلية بالمصداقية.	١,٣١	٠,٣٥	٢٧	منخفضة
٢٩	تخضع الكلية لمعايير جهات خاصة.	١,٢٥	٠,١٥	٢٨	منخفضة
١٩	تراجع الكلية خططها وبرامجها وفق المتغيرات العصرية باستمرار.	١,٢٢	٠,١٥	٢٩	منخفضة
٣١	تلتزم الكلية بتطبيق مبدأ اللامركزية.	١,٢١	٠,٢٥	٣٠	منخفضة
١٣	توفر الكلية لأعضائها فرص التطور المهني بعدالة.	١,٢٠	٠,٤٢	٣١	منخفضة
٣٠	توظف الكلية الأهداف لتحديد أولوياتها.	١,١٨	١,٠١	٣٢	منخفضة
٤	تقدم الكلية خدمات استشارية لهيئات أخرى في المنطقة.	١,١٧	٠,٥٢	٣٣	منخفضة
٢٠	تتلبى الكلية احتياجات سوق العمل.	١,١٥	١,٢	٣٤	منخفضة
١١	توفر الكلية البيئة الملائمة للعمل.	١,١٣	٠,٤٥	٣٥	منخفضة
٥	تحرص الكلية على عقد محاضرات تثقيفية للعاملين.	١,٠٨	٠,٨٦	٣٦	منخفضة
	الأداة ككل				
	كتابة قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أسفل عمود المتوسط الحسابي (نفس الملاحظة بالنسبة للانحراف المعياري)		١,٨٨	٠,٦٦٧	متوسطة

المصدر: الباحث

التدريسية يرون وبصورة عامة أن واقع عملية التغيير في الهندسة الإدارية يسير بدرجة متوسطة. وعند إضافة الفقرات التي حصلت على الدرجة العالية إلى الفقرات التي احتلت المتوسطة، يلاحظ أنها تصل إلى (٢٢) اثنتين وعشرين فقرة من أصل (٣٦) ست وثلاثين فقرة، أي ما نسبته (٦١%) من إجمالي الفقرات. وتشير هذه النتيجة إلى اعتقاد عام إيجابي إلى حد ما عن سير عملية الهندرة. وقد يعود الأمر في مثل هذا الاعتقاد إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية قد قبلوا التغيير، وإن كان بدرجة متوسطة، نتيجة تأكيد كل من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وإدارة الجامعات على إعادة هيكلة الجامعات وعملياتها الإدارية لتواكب متغيرات العصر (الهندرة)، وتلمسهم للفائدة الناتجة عن ذلك.

وعلى الرغم من هذه النتيجة إلا أنهم يرون أنه لا يزال موضوع الهندسة الإدارية والتغيير بحاجة إلى المزيد من الوقت والجهد لتصل الجامعات إلى المراتب المتقدمة. وهذا أمر طبيعي نظراً لأن عملية الهندرة عملية واسعة وشاملة لكل مرافق ومحتويات التعليم العالي. كما تشير إلى ذلك معظم الدراسات السابقة، سواء العربية مثل (١) (٢)، أما الأجنبية مثل دراسة (٣) التي هدفت إلى فحص العوامل الحرجة في نجاح عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم العالي، ودراسة (٤) بعنوان "تصميم إطار مقترح لهندرة العمليات في التعليم العالي".

2. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة (الرتبة الأكاديمية)؟.

للإجابة عن السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمتغير الرتبة الأكاديمية، جدول (٣) يبين ذلك:

يظهر من الجدول (٢) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الدراسة تراوحت بين (٢,٩ - ١,٠٨)، وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (٢٥) التي تنص على "تسعى الكلية إلى نشر ثقافة التغيير من خلال وسائل مختلفة" بمتوسط حسابي (٢,٩) وبدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة الفقرة (٥) التي تنص على "تحرص الكلية على عقد محاضرات تثقيفية للعاملين" و بمتوسط حسابي (١,٠٨) وبدرجة منخفضة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للفقرات (١,٨٨) بدرجة متوسطة.

يلاحظ من الجدول (٢) أن الفقرات التي وقعت في المستوى الأعلى يبلغ عددها (١٤) أربع عشرة فقرة، وهي تكاد تبلغ أكبر من الثلث وحصلت على الرتب من (١-١٤)، من مجموع عدد الفقرات البالغ (٣٦) تراوحت قيمتها بين (٢,٩-٢,٣٥). وتتناول توفر ثقافة التغيير والتخطيط وتحديد الوظائف للعاملين وتحديد الأهداف بطريقة قابلة للقياس والإدارة الإلكترونية، والتعاون وتطوير أعضاء الهيئة التدريسية.

كما يلاحظ أن ثماني فقرات احتلت المرتبة المتوسطة وتراوحت قيمها بين (١,٦٨-٢,٢٢)، وهي تتضمن الخطة التدريبية وتحسين العملية الإدارية وتنمية ثقافة البحث العلمي، والأرشفة والتواصل الاجتماعي وجدولة الخطة والتعرف إلى آلية التغيير.

ويتبين من الجدول (٢) أيضاً أن (١٤) أربع عشرة فقرة قد احتلت المرتبة المنخفضة، ورتبتها تبدأ من (٢٣-٣٦) تراوحت قيمتها بين (١,٠٨-١,٥٦). وهي تشير إلى ضعف في نظام الرقابة والتصحيح والتقييم ومراجعة الخطط واللامركزية، وتلبية احتياجات سوق العمل، وتثقيف العاملين بثقافة التغيير.

ويمكن تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول بواقع كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها، إلى أن أعضاء الهيئة

- متطلبات مادية (توفير الميزانيات اللازمة للكلية من حيث توفير بيئة عمل مناسبة من حيث التصميم، والتجهيزات التدريبية.
- متطلبات تنظيمية. تحديد المهام الوظيفية والهيكل التنظيمي
- متطلبات بشرية. الإعداد الجيد للعاملين في الكلية.

خطوات التطوير:

الخطوة الأولى: التخطيط

- نشر ثقافة التطوير في الكلية من خلال عقد اللقاءات ونشرها على الموقع الإلكتروني والإعلانات الإلكترونية والورقية والتعميمات واللوحات الإعلانية و المطويات (والبروشورات).
- تحديد رؤية كليات العلوم التربوية ورسالتها والإطار المفاهيمي لها والحرص على تطوير الخطة الدراسية وإدخال مقررات الدراسة الحديثة في المجالات المعرفية المختلفة في الكلية في مجال التخصص ومجال العلوم التربوية يتناسب مع التحديات المعاصرة.
- تمتلك الكلية القدرة على التخطيط المستقبلي وفق معايير محددة.
- تطوير كليات العلوم التربوية كمنسق وفق منظور النظم الذي يقوم على فكرة التكامل والاعتماد المتبادل.
- العمل على تطبيق معايير الاعتماد العام والاعتماد الخاص لجميع برامج الكلية والسعي للحصول على شهادة ضمان الجودة لبرامجها.
- تكوين وبناء دليل إجراءات وعمليات لكل قسم داخل الكلية.
- توفير ميزانية خاصة ومستقلة لكلية العلوم التربوية.

الخطوة الثانية: التنظيم

- تحديد الهيكل الوظيفي للكلية .
- تحديد المهمات الوظيفية للكلية.
- تطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية داخل الكلية.
- تتبنى الكلية أسلوب العمل بروح فريق العمل في إجراءاتها من خلال تفعيل اللجان في عملها.
- تحديد نظام معتمد وأساسي في أرشفة ملفاتها (إلكتروني).
- تنمية الموارد البشرية في مجال استخدام التقنية، من خلال نظام تدريبي فعال، يتيح لجميع منتسبي الكلية فرصة الاستفادة من تقنية الاتصالات والمعلومات.

الخطوة الثالثة: التوجيه

- توجيه العاملين للحصول على المعرفة بطرق متنوعة ومتعددة.
- تحدد الكلية الاحتياجات التدريبية لأعضائها وفق خطة عملية.
- تسعى الكلية إلى التحسين المستمر في عملياتها الإدارية.
- تنمي الكلية ثقافة البحث العلمي لدى أعضائها.

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع كليات العلوم التربوية وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدرس	١٠	١,٥	٠,٧٧
أستاذ مساعد	٢٩	٢,٦	٠,٤٤
أستاذ مشارك	٤١	٢,٧	٠,١٥
أستاذ	٣٥	٢,٩	٠,٢٥
المجموع	١١٥	٢,٤٣	٠,٤٠

المصدر: الباحث

يظهر الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ بلغ المتوسط الحسابي لرتبة مدرس (١,٥) وانحراف معياري (٠,٧٧)، و لرتبة أستاذ مساعد (٢,٦) و بانحراف معياري بلغ (٠,٤٤)، وأستاذ مشارك الذي بلغ (٢,٧) و بانحراف معياري (٠,١٥). والأستاذ (٢,٩) بانحراف معياري (٠,٢٥) وهو أعلى من المتوسط الحسابي، وللتعرف إلى دلالات الفروق جرى استخدام تحليل التباين الأحادي لدرجات تقدير أفراد عينة الدراسة عن متغير الرتبة الأكاديمية، جدول (٤) يبين ذلك:

جدول (٤) تحليل التباين الأحادي وفق متغير الرتبة الأكاديمية

مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٠,٣٦٣	١	٠,٣٦٣	٠,٨٥٢	٠,٢٨٩
داخل المجموعات	٢٤,٦١٤	٣٨	٠,٤٢٦		
المجموع		٣٩			

المصدر: الباحث

يبيّن الجدول (٤) دلالات الفروق باستخدام تحليل التباين الأحادي، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، إذ بلغت قيمة (ف) (٠,٨٥٢) وعند مستوى دلالة (٠,٢٨٩) وهي قيم غير دالة إحصائياً.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء النتائج التي ظهرت في الإجابة عن السؤال الأول من أن لدى أعضاء الهيئة التدريسية اعتقاداً بأن إدارة هندسة التغيير أصبحت أمراً واقعياً ومطلوباً لدى الجميع، ومن هنا لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس بحسب رتبهم الأكاديمية.

٣. **النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:** ما الآلية المناسبة لتطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية؟

مبررات التطوير:

- النتائج التي تم الحصول عليها في الدراسة الحالية والتي أشارت بصورة عامة إلى أن اعتقاد أعضاء هيئة التدريس بأن عملية إدارة هندسة التغيير تسير بدرجة متوسطة، وأن هناك نقاط قوة ونقاط ضعف فيها، الأمر الذي يتطلب رفع المستوى إلى الدرجة العالية، وتقوية نقاط الضعف التي احتلت الرتب المنخفضة في عملية إدارة الهندسة.

English References:

7. Abdous, M & Wu, He, A framework for Process Reengineering in Higher Education: A case Study of distance Learning exam Scheduling and distribution old dominion university, USA international review of research in open and distance learning, (2008), 9.3, 1492-3831
8. Ahmad, H.; Francis, A. and Zairi, M, Business process reengineering: Critical factors in higher education. Management Journal of Bradford. (2007), 13. 3, 451-455.
9. Dananbha, L. Graft, lack of infra hit NE science&tecch. TheShillongTimes. www.theshillon times.com, (2017).
10. Wolf, M. Why universities are not super markets. The World Ranking. <https://www.timeshighereducation.com/features/h-e-bill-why-universities-are-not-super-markets>. (2017).

Translated References :

1. Al-Dajni, Iyad Ali, Proposed Model for the Re-engineering and Computerization of Administrative Processes in Higher Education Institutions (Islamic University, Case Study), Damascus University Journal (2013), Vol. 29, No. 1, pp. 315-355.
2. Al-Daihani, Sultan Ghalib, Administrative Management and its Applicability in School Management in the State of Kuwait Schools: A New Vision for Teacher Performance Development, Faculty of Education, Kuwait University (2009), available at <https://www.paaet.edu.kw/old/teacher>
3. Al Ra'i, The file of the assessment of university presidents is still open; Al-Rai newspaper is available via the website: <http://alrai.com/article/10412416>, (2017), retrieved on 20/11/2017.
4. Al-Qaryouti, M. Kassem, Organizational Behavior, Study of Individual and Collective Human Behavior in Different Organizations, 3, Amman: Dar Al-Shorouk Publishing and Distribution, (2000)
5. Melhem, Sami Mohamed, Research Methods in Education and Psychology, I9, Amman: Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution, (2017)
6. Hilal, Mohamed Abdelghani, Legal and Organizational Framework for Human Resources - Planning, Analysis and Development, Cairo: Performance Development Center, (2009).

الخطوة الرابعة: المتابعة والتقييم

- تطبيق مبادئ المكافآت المادية والمعنوية بين العاملين.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في ضوء تقويم الأداء.
- عقد ورش عمل وبرامج تدريبية متخصصة في الأنظمة الإدارية الحديثة والعمل على صقل العامل بالمعرفة الكاملة بمهام عمله؛ ليتمكن من أداء الأعمال بكفاءة.
- وجود خطة طوارئ للتعامل مع التغيرات المفاجئة.
- وجود خطة لإدارة المخاطر.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنها توصي بالآتي:

١. تبني الآليات لتطوير كليات العلوم التربوية المقدمة.
٢. إعادة إجراء الدراسة في ضوء متغيرات أخرى.
٣. إجراء دراسات مماثلة في الجامعات الأردنية لتطوير كليات أخرى.

المراجع: (References)**المراجع باللغة العربية :**

١. الدجني، إياد علي، أنموذج مقترح لإعادة هندسة العمليات الإدارية وحوسبتها في مؤسسات التعليم العالي (الجامعة الإسلامية - دراسة حالة)، مجلة جامعة دمشق، (٢٠١٣)، المجلد ٢٩، العدد الأول، ص ٣١٧-٣٥٥.
٢. الديحاني، سلطان غالب، الهندرة الإدارية وإمكانية تطبيقها في الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت: رؤية جديدة نحو تطوير أداء المعلم، كلية التربية، جامعة الكويت، (٢٠٠٩)، متوافر عبر الموقع الإلكتروني <https://www.paaet.edu.kw/old/teacher>
٣. الرأي، ملف تقييم رؤساء الجامعات ما يزال مفتوحاً، صحيفة الرأي متوافر عبر الموقع الإلكتروني: <http://alrai.com/article/10412416>، (٢٠١٧)، استرجع بتاريخ ٢٠/١١/٢٠١٧.
٤. القريوتي، محمد قاسم، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط ٣، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، (٢٠٠٠).
٥. ملحم، سامي محمد، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط ٩، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، (٢٠١٧).
٦. هلال، محمد عبدالغني، الإطار القانوني والتنظيمي للموارد البشرية - التخطيط والتحليل والتطوير، القاهرة: مركز تطوير الأداء، (٢٠٠٩).