

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية  
التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

## إعداد

د/ محمد ماهر الحمارة محمد

أستاذ مساعد الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة بكلية التربية جامعة نجران  
مدرس إدارة الأعمال بمعهد العبور العالي للإدارة والحاسبات ونظم المعلومات

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم  
في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

---

## متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

د/ محمد ماهر الحمارة محمد ١

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في كليات التربية، وتعرف آراء عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران، من خلال بناء استبيان تكون من ٤٢ عبارة طبق على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغت ٦٦ عضو هيئة تدريس بكلية التربية بنسبة ٧٥% من المجتمع الأصلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: بلغ متوسط استجابات آراء عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية بلغت (٢.٣٨) بدرجة موافق، مما يؤكد على توافر متطلبات تطبيق إعادة الهندسة لعمليات التعليم والتعلم، جاءت محاور الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة (من ٥-١٠ سنوات/أكثر من ١٠ سنوات) بمستوي غير دالة احصائيا وهذا يؤكد انفاق عينة الدراسة سواء من ذوي الخبرة الكبيرة أو ذوي الخبرة المنخفضة، وفي ضوء نتائج الدراسة تم بناء تصور مقترح لتطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

**الكلمات المفتاحية:** إعادة هندسة العمليات.

١ د/ محمد ماهر الحمارة محمد: أستاذ مساعد الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة بكلية التربية جامعة نجران، مدرس إدارة الأعمال بمعهد العبور العالي للإدارة والحاسبات ونظم المعلومات.

---

**Requirements for the application of re-engineering of  
teaching and learning processes in the College of  
Education, Najran University  
From the point of view of the faculty members  
Dr. Mohammad Maher al-Hammar Mohammad (\*)**

**Abstract:**

The study aimed to identify the research trends of master's and doctoral studies in the Department of Management, Planning and Comparative Studies at the Faculty of Education, Al-Azhar University in Cairo, and to achieve this, the descriptive and analytical method was used, and through the literature of the previous study and studies, a content analysis card was designed for master's and doctoral theses consisting of 17 items, and a number was analyzed. 90 master's and doctoral theses were approved by 46.6% of the total of the 193 master's and doctoral theses that were approved in the department, and the dissertations were chosen in the period from 2001 to 2018, and through the content analysis the results of the study emerged that produced a set of recommendations and proposals that can contribute In the development of master's and doctoral studies at the Department of Management, Planning and Comparative Studies at the Faculty of Education, Al-Azhar University in Cairo.

**Keywords:** Processes Reengineering.

## مقدمة:

تسعى مؤسسات التعليم العالي لبناء الإنسان لما يمثله من عنصر أساسي في تقدم وتطور وتنمية أي مجتمع، فيسعى التعليم العالي عن طريق الجامعات إلى تزويد المجتمعات بالعناصر البشرية ذات الكفاءة والمهارات التي تعمل على إحداث تنمية شاملة في المجتمع، وفي ضوء التطورات الحديثة التي يفرضها علينا القرن الحادي والعشرين من انتشار للتقنيات المتطورة في مجالات متعددة فرضت علينا تحديات كبيرة لكي نواكب هذه التقنيات، كما تمثل كيات التربية أحد أهم المؤسسات التعليمية التي تساهم في تخريج كوادر بشرية تسهم في إعداد أجيال من المتعلمين القادرين على تنفيذ خطط التنمية للمجتمع.

فإعداد المعلم يمثل أحد أهم عناصر التنمية في المجتمع ذلك المعلم القادر على تخريج متعلمين قادرين على إحداث التنمية الفعلية في المجتمع، فكل خطط التنمية في المجتمعات المتطورة نجحت نتيجة للاهتمام بإعداد المعلم في كليات التربية، ومن هنا تأتي أهمية الأخذ بأحدث نظم الإدارة في كلية التربية حتى تتمكن من تنفيذ دورها في أعداد المواطن القادر على تطوير المجتمع وفق خطط تنمية طموحة معدة وفق احتياجات المجتمع، واتخذت الحكومة السعودية خطوة في إعداد رؤية ٢٠٣٠ والتي تهدف إلى إحداث تطور في مختلف المجالات مما يبرز أهمية تطوير كلية التربية حتى تتمكن من تخريج المعلم القادر على إعداد المتعلمين المتميزين في مختلف المجالات.

كما تمثل إعادة هندسة العمليات (الهندرة) أحد مداخل الفكر الإداري المعاصر التي تسعى لإحداث تغيير جذري للعمليات الإدارية بالمؤسسات وترك الأساليب القديمة مع إعادة تصميم تلك العمليات لتقديم خدماتها بشكل يلبي احتياجات المستفيدين منها، حيث أصبحت مهمة إعادة هندسة العمليات الإدارية تتمثل في كيفية الأداء لمهام أو وظائف معينة داخل المؤسسة بل التأكد من أن مهام الإنتاج والوظائف ضرورية لتحقيق العمليات الموجهة نحو المستفيدين. (الألفي، ٢٠١٢، ٩ - ١٠)، واستخدم لأول مره في العام ١٩٩٠ من قبل مايكل هامر وجيمس تشامبي حيث أنهما قدما أسلوباً لإعادة التفكير وإعادة تصميم العمليات التجارية لتحقيق تحسينات كبيرة في مقاييس الأداء داخل المؤسسة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة ، كذلك تحقيق متطلبات المستهلك عن طريق زيادة كفاءة الخدمة المقدمة وفعاليتها. ( Francis & Kabir, 2008, 2

وتمثل كلية التربية جامعة نجران أحد أقدم كليات الجامعة حيث تأسست في عام ١٤٢١ هـ تحت مسمى كلية التربية للمعلمات لتمنح درجة البكالوريوس في التخصصات (اللغة العربية،

## متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

اللغة الإنجليزية، الرياضيات، الاقتصاد المنزلي، الكيمياء، الفيزياء) وكانت تتبع جامعة الملك خالد، وأصبحت كلية التربية تضم خمسة أقسام هي (الاقتصاد المنزلي، التربية الخاصة، رياض الأطفال، التربية وعلم النفس، المناهج وطرق التدريس)، كما تمنح درجة البكالوريوس في تخصصات (الاقتصاد المنزلي، رياض الأطفال، علم النفس، التربية الخاصة) وتمنح درجة الماجستير الأكاديمي في تخصصات (التربية الخاصة، المناهج وطرق التدريس، ورياض الأطفال)، وكذلك تمنح درجة الماجستير المهني في تخصصات (القيادة التربوية، تقنيات التعليم، التربية الخاصة، الطفولة المبكرة) (دليل كلية التربية، ١٤٣٩)

وقد تعرضت العديد من الدراسات والأدبيات لمتطلبات تطبيق إعادة الهندسة في مؤسسات التعليم العالي والجامعات بصفة عامة ولكلية التربية بصفة خاصة ومنها: دراسة (Ibezim, Obi, 2013) هدفت إلى إعادة هندسة التعليم الجامعي من خلال استراتيجية لإدارة المعلومات في نيجيريا، تم تطوير استبيان لجمع البيانات طبق على ٣٣٠ مدير معلومات في وحدات نظام المعلومات في الجامعات الفيدرالية في نيجيريا، وتوصلت الدراسة إلى دور إعادة الهندسة المؤثر في الوظائف الجامعية من تعليم والتعلم وتقديم بحوث، وإدارة الجامعة.

أما دراسة (إسماعيل، ٢٠١٦) هدفت لإلقاء الضوء على الجوانب المختلفة لأسلوب إعادة الهندسة الإدارية من حيث المفهوم، وآلية التطبيق، والمزايا التي تحققها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت أسلوب دراسة الحالة على جامعة الملك فيصل السعودية بوصف الجامعات إحدى أهم المنظمات العامة الخدمية كما أنها، وتوصلت لمجموعة نتائج منها أن التطبيق الفعال لإعادة هندسة العمليات ينعكس في تطوير النظم الإدارية وبناء قدرات كوادرها من خلال التدريب والتنمية البشرية، بما ينعكس في النهاية في تحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة.

أما دراسة (السيسي، الزهراني، ٢٠١٧) فهذه الدراسة إلى وضع نموذج مقترح لإعادة هندسة العمليات في الجامعات العربية للارتقاء بقدرتها التنافسية على ضوء التصنيفات العالمية، وتم بناء نموذج إعادة الهندسة على تحول الجامعات من النظام الهرمي إلى النظام المسطح حيث يعتمد الأول على صدور توجيهات من القيادة العليا وتحقيق الاستقلالية الجامعية بتطبيق اللامركزية الإدارية والمالية، وممارسة القيادات الأكاديمية والإدارية أدوار إبداعية، وتحول أدوار الموظف إلى أدوار مبدعة متعددة المسارات والأبعاد والتخصصات. ودراسة (أبو الحاج، ٢٠١٧) هدفت الدراسة تعرف مفهوم إعادة الهندسة من حيث العناصر والمبادئ والآليات والمزايا التي تحققها، كذلك بيان أهمية تطبيقها ومدى حاجة الجامعات الفلسطينية لتطبيق إعادة

الهندسة، واستخدمت المنهج الوصفي، وقدمت الدراسة تصور مقترح لتطبيقها في مؤسسات التعليم العالي.

أما دراسة (على، ٢٠١٧) هدفت إلى تعرف درجة ممارسة العمليات الإدارية في كليات جامعة تشرين وفق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر العاملين فيها من أعضاء الهيئة التعليمية، تم بناء استبانة وطُبقت الاستبانة على عينة مؤلفة من (٣٨٩) عضواً من أعضاء الهيئة التعليمية والإدارية في كليات جامعة تشرين، كما أظهرت النتائج أن درجة استخدام كل مجال من مجالات العمليات الإدارية وفق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية، كما قدم البحث مقترحات منها تبنى مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية، كأداة من أدوات التغيير في تطوير العمل الإداري في جامعة تشرين، وتعزيز مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية للعاملين في جامعة تشرين من إداريين وأكاديميين.

ودراسة (عساف، ٢٠١٧) هدفت للتعرف على مستوى تقدير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية لمعوقات تطبيق هندسة العمليات الإدارية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطُبقت استبانة مكونة من (٣٦) فقرة وتوصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لتدبير أفراد العينة لمعوقات تطبيق هندسة العمليات الإدارية كانت عند وزن نسبي (٧٣.٤%)، حيث جاءت المعوقات المالية في المرتبة الأولى، والبشرية في المرتبة الثانية، والإدارية في المرتبة الثالثة، والتقنية في المرتبة الأخيرة.

أما دراسة (الحنوشى، طناش، ٢٠١٨)، هدفت إلى هندرة العمليات الإدارية الأكاديمية في الجامعات السعودية الحكومية بناءً على أسس إدارة التغيير، وقد تم اختيار عينة الدراسة من (٥٠٠) عضو هيئة تدريس وإداري أكاديمي، ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم بناء أداة الدراسة (استبانة)، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها أن واقع العمليات الإدارية الأكاديمية الأساسية والمساندة جاء بدرجة متوسطة، وفي نهاية الدراسة طرق الباحثان مجموعة من التوصيات من أهمها: تبين الآليات التي كشفت عنها الدراسة لهندرة العمليات الإدارية الأكاديمية والعمل على تطبيقها.

وتناولت دراسة (Davis, 2018) استخدام إعادة الهندسة للحد من مشكلات تعليم الطلاب كليات الهندسة السود في وتسربهم من التعليم الجامعي، وأظهرت الدراسة انخفاض معدلات الإنجاز والمشاركة المنخفضة في القوى العاملة وذلك بسبب أنهم غير مرحب بهم كما أنهم يظهروا نجاح وتنافس في مؤسسات الأعمال، وهدفت الدراسة لفهم العوامل الفردية والمؤسسية التي تسهم في عدم تسربهم ونجاحهم واستكمال برامجهم، وتم التركيز على الخبرة الهندسية، بناء تواصل اجتماعي جيد مع أقرانهم من الطلاب، والتكيف مع الكلية والحد من المناخ العنصري،

## متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

حيث ظهر أن له آثار مدمرة على العلاقات داخل الجامعة، وقدمت هذه الدراسة اعتبارات جديدة للجهود المبذولة لضمان استمرار هؤلاء الطلاب في الدراسة والوصول لمستويات نجاح مرضية. أما دراسة (المواضية، ٢٠١٨) هدفت لتطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت المنهج الوصفي، كما تكونت عينة الدراسة من أربع جامعات هي: (جامعة آل البيت، وجامعة الحسين بن طلال، وجامعة الزرقاء، وجامعة الإسرءاء)، وبلغ عدد أفرادها (١١٥) عضو هيئة تدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لجمع البيانات مكونة من (٣٦)، وتوصلت الدراسة لمجموعة نتائج منها أن تقدير أعضاء هيئة التدريس لعملية إدارة هندسة العمليات الإدارية كان بدرجة متوسطة، وبناء على النتائج تم تطوير آليات مقترحة لتطوير كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة).

ودراسة (الرشيدى، خليل، ٢٠١٩)، هدفت لتطوير أداء القيادات العليا بالكليات التكنولوجية المصرية في ضوء مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي للتعرف على مؤشرات أداء القيادات العليا، كما طبقت استبانة على أعضاء هيئة التدريس في الكلية التكنولوجية بجنوب الوادى والبالغ عددهم (٢٤٠) عضواً؛ للوقوف على واقع أداء القيادات العليا بالكليات التكنولوجية المصرية والتوصل لبعض النتائج التي تفيد في وضع تصور مقترح لتطوير الأداء.

ودراسة (طالب، ٢٠٢٠) هدفت للتعرف على كل من إعادة هندسة العمليات الإدارية وعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية في مجتمع البحث وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومعرفة العلاقة بينهما، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، وتكون مجتمع البحث من مجموعة من أساتذة وموظفي كلية التربية التابعة للجامعة المستنصرية في بغداد والبالغ عددهم (٤٥)، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط وعلاقة معنوية بين ابعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية وعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ودراسة (صلاح الدين، ٢٠٢٠) هدفت إلى إلقاء الضوء على الجوانب المختلفة لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) من حيث المفهوم وآلية التطبيق والمزايا المتحققة من تطبيق إعادة الهندسة في الجامعات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما طبقت أداة الدراسة وهي بطاقة مقابلة للتعرف على واقع العمليات الإدارية في الجامعة وأجريت الدراسة على جامعة القاهرة وأكاديمية المستقبل كدراسة حالة يمكن تعميمها على الجامعات الأخرى، وتم تقديم تصور مقترح لتطبيق أسلوب إعادة الهندسة كأحد مداخل تحسين الخدمة المقدمة لجمهور المستفيدين

ورفع كفاءتها وتحقيق الجودة الشاملة. أما دراسة (غازي، عبد الحليم، ٢٠٢٠) هدفت تعرف واقع تطبيق الهندرة في جامعة الملك خالد ودورها في إدارة الجودة الشاملة من خلال استبيان صمم لهذا الغرض لأعضاء هيئة التدريس، مكون من ستة محاور، وهي عملية التدريس والتقييم والإرشاد الأكاديمي وجودة الخريجين والبحث العلمي وجودة المؤتمرات وبرامج الخدمة العامة، ويحتوي على ٣١ فقرة، ولقد أظهرت النتائج أن درجة استخدام الهندرة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد كانت مرتفعة في المحاور الست للاستبانة.

أما دراسة (Einollahi, & others, 2021) هدفت إلى تعرف تأثير إعادة الهندسة في تحسين جودة الخدمات التعليمية بجامعة آزاد الإسلامية فرع كرج، وتناولت هذه الدراسة التعريف بالنظام وضرورة تحسين جميع مكونات المجتمع، كما أن إعادة هندسة النظام التعليمي عملية ضرورية لأن هذا النظام يحتاج إلى تحسينها، تم استخدام المنهج الوصفي، وبناء استبيان طبق على ١٠٤ من طلاب الدراسات العليا بجامعة آزاد الإسلامية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها ضرورة إعادة بناء الفكر، وتعديل الهياكل التنظيمية القائمة.

أما دراسة (El-Zubair & others, 2021) هدفت إلى إلقاء الضوء على تنفيذ عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية في بعض جامعات الدول العربية وخاصة كليات التربية للوصول إلى مخرجات تعليمية جيدة، كذلك إلقاء الضوء على متطلبات هذا التنفيذ واستكشاف المشاكل المرتبطة بتنفيذه، اتضحت أهمية الدراسة في أنها من الممكن أن تساعد في تحسين العمليات الإدارية المطبقة في كليات التربية في مجال التخطيط الاستراتيجي، تم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج عند تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية يمكن أن يرفع مستوى الوظيفة ورضا العاملين في كليات التربية بالدول العربية خاصة والجامعات بشكل عام. كما يمكن أن يؤثر على التعديلات الكلية في كليات التربية الإدارية لتقديم خدمات أفضل. كما أن الدراسة أظهرت ضرورة تعديل الهيكل التنظيمي، جميع الأنشطة لابد أن تكون أكثر مرونة وسرعة ودقة الأداء. كذلك ضرورة التدريب للعناصر البشرية من أجل إحداث تغيير جذري في المفاهيم والأفكار. وأظهرت الدراسة أن من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إعادة الهندسة كانت تتعلق بعملية التدريس وإدارة المعلومات.

ودراسة (الشدى، ٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى تعرف واقع العمليات الإدارية في كلية التربية بالمزاحمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعرض أبرز الخبرات الجامعية الأمريكية في مجال إعادة هندسة العمليات الإدارية ومن ثم بناء تصور مقترح لإعادة هندسة العمليات الإدارية في كلية التربية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم بناء استبيان طبق على ٩٤ عضو هيئة تدريس، وأسفرت عن مجموعة من النتائج منها عدم توفر إدارة مختصة بتقنية المعلومات

## متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

وضعف الإعلان عن برامج تدريبية في إعادة هندسة العمليات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس من قبل إدارة الجامعة، وقلة البرامج التدريبية في مجال إدارة هندسة العمليات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس.

من خلال عرض الدراسات السابقة يتضح لنا أهمية تطبيق أسلوب إعادة الهندسة في التعليم العالي والجامعات واستفادت الدراسة من عرض الدراسات السابقة في التأسيس لمفهوم إعادة هندسة العمليات وكذلك بناء أداة الدراسة والتعليق على النتائج وبناء التصور المقترح.

### مشكلة الدراسة:

فالجامعات التي طبقت إعادة الهندسة قدمت تغييرات جذرية بجمع عدة وظائف في وظيفية واحدة فيكون هناك فرد واحد مسئول عن تسليم الخدمة للعميل. هذا يعني أن فريقاً من الأساتذة والموظفين الإداريين ذوي الصلة سيكونون مسئولين عن القبول، وتقديم المشورة، والتسجيل.... فسيتم تشكيل فريق واحد لتنفيذ هذه الوظائف، كما أن الموظفين لديهم القدرة على اتخاذ القرارات. (Enar, 2013, 49) وفي أعقاب جائحة كورونا ١٩ COVID-19، حاولت المؤسسات التعليمية في جميع أنحاء العالم إعادة التفكير وإعادة الهندسة التعليمية، من هنا بدء التفكير في إعادة الهندسة وظهر تخوف من استخدام الأساليب المرنة عبر الإنترنت للتعليم والتدريس، وظهر بقوة استخدام هذا السيناريو التعليمي الذي يركز على مستقبل التعليم حيث سيؤدي إلى فقدان الخبرة التعليمية التقليدية داخل قاعات الدراسة، والاعتماد على تصميم وتطوير التعلم والتعليم بشكل أكثر مرونة مما يضطر إلى تغيير في العمليات للتعلم عبر الإنترنت وبناء تعلم مثمر وزيادة الخبرات التي يتم فيها تمكين المتعلمين لاتخاذ خيارات حول الطريقة التي يرغبون في التعلم بها والتفاعل مع البيئة، (1, Naidu, 2022)

عند تناول مدخلات نظام التعليم والتعلم بكلية التربية جامعة نجران نجد أن عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بلغ (١٤٩)، كما أن أعداد الطلاب والطالبات ببرامج الكلية بلغ (٢١٣٧)، وهناك مبنى لشطر الطلاب به عدد ١٥ قاعة، ومعمل حاسب آلي مجهز ب ٢٥ جهاز كمبيوتر، ومعمل علم نفس مجهز بأجهزة تخدم المقررات الدراسية ويوجد مسرح مجهز في الكلية لعقد الاجتماعات والاحتفالات، وهناك لشطر الطالبات به عدد ٢٠ قاعة ومعمل حاسب آلي مجهز ب ٢٥ جهاز كمبيوتر، ومعمل علم نفس مجهز بأجهزة تخدم المقررات الدراسية ويوجد مسرح مجهز في الكلية لعقد الاجتماعات والاحتفالات، كما أن برامج البكالوريوس المقدمة ٤ برامج والماجستير ٧ برامج أكاديمية ومهنية. ومن خلال ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أهم متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما أهم متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كليات التربية؟
- ٢- ما أهم آراء عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم (متطلبات تخطيطية - بشرية - تقنية - إدارية - تنظيمية - مهنية - تقويمية) في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران حسب متغيرات (النوع - المؤهل - الخبرة)؟
- ٤- ما التصور المقترح لتطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران؟

#### أهداف الدراسة:

- ١- تعرف متطلبات تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في كليات التربية.
- ٢- تعرف آراء عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران؟
- ٣- تعرف وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة وفق متغيرات (النوع - الخبرة - الدرجة العلمية)؟
- ٤- بناء التصور المقترح لتطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

#### أهمية الدراسة:

- الأهمية النظرية: تتبع أهمية الدراسة النظرية من خلال دراسة مدخل إعادة هندسة العمليات وذلك عن طريق الدراسات السابقة والأدبيات النظرية وذلك يسهم في تعرف أهم متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث أن أغلب الدراسات تتناول تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية أما هذه الدراسة تركز على إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم لما لها من أهمية واضح في الوظائف الجامعية.
- الأهمية التطبيقية: من خلال تطبيق الدراسة الميدانية سوف تفيد المسؤولين عن التعليم العالي والجامعات في تحديد متطلبات تطبيق مدخل إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم لما لها من تأثير هام في تكوين الطلاب وبالتالي الحصول على مخرج متميز قادر على

## متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الالتحاق بسوق العمل، وكذلك التصور المقترح سوف يمثل خطة عمل يمكن تعميمها على كل الكليات في الحقل الجامعي.

### حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران.
- الحدود البشرية: طبقت أداة الدراسة على عينة من أعضاء وعضوات هيئة التدريس بكلية التربية جامعة نجران وعددهم (٦٦) بنسبة ٧٥% من المجتمع الأصلي والبالغ عددهم ٨٨ عضو هيئة تدريس بالكلية.
- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الثاني للعام ١٤٤٣هـ-١٤٤٤هـ.
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة الميدانية على أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة نجران.

### منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة، وذلك لجمع المادة العلمية المتعلقة بمدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية، كما تم تصميم أداة الدراسة وهي استبانة للكشف عن متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم بكلية التربية جامعة نجران، وبالتالي يمكن بناء تصور مقترح لتطبيق مدخل إعادة الهندسة.

### مصطلحات الدراسة:

#### إعادة هندسة العمليات (Processes Reengineering (PR):

تعرف بأنها إعادة التفكير المبدئي والأساسي لتصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية، بهدف تحقيق تحسينات جوهرية وليست هامشية تدريجية في معايير الأداء الحاسمة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة. (الرشيدي، ٢٠١٥، ٥٥٢)، كما تعرف بأنها التفكير الإبتكاري لقيادات المؤسسة في الإدارة العليا، والرغبة في إحداث تغييرات جذرية تؤثر في أنشطة العمليات ذات التأثير في المؤسسة بهدف إجراء تحسين مستمر وجودة أداء وتقليل التكاليف والاستحواذ على رضا المستفيدين، (الثبتي، ٢٠١٧، ٣٢٩) كما تُعرّف بأنها عملية إعادة تصميم عمليات المنظمة لكي تؤدي وظائفها وخدماتها بهدف إحداث تحسينات كبيرة في عملياتها كذلك تغيير استراتيجية المنظمة والهيكل التنظيمي وثقافة العاملين، والاهتمام بالمستفيدين، (Gyaase, 43, 2014)، ويتم إعادة تصميم كامل للعملية والوظائف والهيكل التنظيمية ونظم الإدارة والقيم

والمعتقدات لتحقيق تحسينات كبيرة في مقاييس الأداء مثل التكلفة وجودة الخدمات والسرعة. والوقت والتكلفة. (Fatile, 2020, 266)، ويقصد بالعملية مجموعة الأنشطة التي تستوعب واحداً أو أكثر من المدخلات لتقديم خدمة، أو منتج ذو قيمة للمستهدفين. (الألفى، ٢٠١٢، ١١) أما التعريف الإجرائي الذي تتبناه الدراسة لإعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم هو إعادة تصميم أنشطة التعليم والتعلم وذلك بهدف تقديم تعليم متميز يسهم في مواجهة التحديات المعاصرة عن طريق فرق عمل متعاونة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين والقيادات الأكاديمية وتمكين الطلاب (المستهدفين) من الالتحاق بسوق العمل بصورة فعالة.

**الإطار النظري:**

وتقسم العمليات في أي مؤسسة إلى: (بشوان وآخرون، ٢٠١٨، ٢)

- **عمليات جوهرية أساسية:** وهي العمليات التي ترتبط بشكل مباشر بتقديم منتج أو خدمة للعميل، ويطلق عليها أسم العمليات ذات القيمة المضافة، ومن أمثلتها في عمليات التعليم والتعلم استراتيجيات التدريس التي يستخدمها عضو هيئة التدريس.
  - **عمليات مساعدة:** وهي عمليات تدعم العمليات الجوهرية وتساعد في تقديم القيمة المضافة ومن أمثلتها الإجراءات المكتبية التي تصاحب تقديم الخدمة، وتلك العمليات مثل خدمات الإرشاد الأكاديمي التي تقدم للطلاب.
  - **عمليات إدارية:** وهي عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة التي تمارس من قبل المستويات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة، ويقصد بها عمليات إدارة التعليم والتعلم من تخطيط للجدول والتوجيه للعمل التعليمي من قبل قيادات الكلية والرقابة وتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس.
  - **عمليات تتم بين المنظمات:** وهي العمليات التي تتم بين المنظمة وبين الأطراف الخارجية، ويقصد هنا العمليات التي تتم بين إدارة الكلية وإدارة الجامعة أو بين إدارة الكلية ومؤسسات التدريب الميداني التي يتدرب بها الطلاب قبل تخرجهم.
- أهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية:** (الشمري، ٢٠٢١، ٤٣٤ - ٤٣٥)، (Ebdah 2017, 7 - 8)
- الابتعاد عن أسلوب العمل القديم والتحول إلى العمل بمرونة وحرية وتخفيض التكاليف، كما أن عمل الأفراد يتجه من الرقابة إلى العمل بصلاحيات عالية وتحمل للمسؤولية والجودة العالية في الأداء.
  - التكامل والترابط بين مكونات العملية الواحدة وتحقيق التخصصية في أداء الموظفين من خلال الانتقال من المهام المتعددة إلى المهام المتخصصة وتقديم خدمات متميزة.

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم  
في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

- توثيق العمليات من خلال خرائط تدفق تتضح معها صورة الإجراءات في العمل بطريقة سهلة وواضحة للجميع تمكن من العمل وفق منظومة محددة وواضحة.
  - التقليل من تداخل وتكرار المهام، حيث تعمل إعادة الهندسة على دمج العمليات المتشابهة في الدوائر المختلفة.
  - توحيد الجهود وشحن طاقات العاملين نحو الأهداف والغايات.
  - حسن استثمار طاقات الموارد البشرية وتحفيزها على الابتكار.
- ولنجاح تطبيق إعادة الهندسة في أي مؤسسة ينبغي توفير ما يلي: (رجب، ٢٠١٥، ٦٨، ٦٩ -)**
- إيمان الإدارة العليا ودعمها ومساندتها لتطبيق هذا المدخل كذلك إيمان الإدارة بحتمية التغيير.
  - الاهتمام بالمستفيدين وتحقيق رغباتهم ويتطلب ذلك دراسة لاحتياجات العملاء.
  - التخطيط الفعال لعملية إعادة الهندسة من خلال تحديد رؤية ورسالة المؤسسة والاستراتيجيات المناسبة للوصول إليها.
  - نشر مفهوم إعادة هندسة العمليات والتوعية للعاملين بأهمية هذا الأسلوب في تطوير العمل.
  - الاستعانة بجهات خارجية لتدريب العاملين على كيفية تطبيق هذه الأسلوب.
  - التحسين المستمر لتحقيق إعادة الهندسة بشكل فعال حتى لا تتعرض تجربة التطبيق للفشل.
- ومن متطلبات تطبيق إعادة الهندسة: (حياوي، الشمري، ٢٠١٣، ٤٤٠)**
- متطلبات إدارية وثقافية وتشمل (تشجيع التعليم، مشاركة العاملين، فاعلية الاتصالات، وتطوير الحوافز والمكافآت، وبناء ثقافة فاعلة لإحداث التغيير).
  - متطلبات تتعلق بجدارة الإدارة وقوة القيادة، حيث ينبغي أن تتبنى رؤية مستقبلية تؤمن بالتغيير وتدعمه.
  - متطلبات تتعلق بالإمكانات المادية والقانونية،
  - متطلبات تتعلق ببرنامج تطبيق إعادة الهندسة من حيث فاعلية تصميم العمليات، دراسة السوق والتركيز على المستفيدين، وضع أهداف واقعية، الاختيار الملائم لفريق إعادة الهندسة.
- خطوات تطبيق إعادة هندسة العمليات: يمر تطبيق إعادة هندسة العمليات بالخطوات التالية: (محمود، ٢٠١٦، ١٤٧)، (السيسي، ٢٠١٧، ٤٨ - ٤٩)**

- ١- **مرحلة الإعداد:** ويتم فيها تحريك وحث فريق العمل الذي وقع عليهم الاختيار لتطبيق إعادة الهندسة بوضع أهداف وغايات العمل وتحديد الجدول الزمني ودراسة الوضع الحالي وتحديد مجالات إعادة الهندسة.
  - ٢- **مرحلة التحديد:** يتم تحديد العمليات التي تقدم تعديلات في المؤسسة وتناسب تحقيق الجودة وتقليل التكلفة واختصار الزمن.
  - ٣- **مرحلة الرؤية والتصور:** أي تصور الأداء الذي ينبغي الوصول إليه بعد تطبيق إعادة الهندسة وزيادة سرعة العمليات بعد استبعاد الخطوات التي لا تضيف للعمل.
  - ٤- **إعادة تصميم أو بناء العمليات:** عن طريق طرح البدائل المتاحة واختيار أسرعها وأدقها وأجودها باستخدام التكنولوجيا الحديثة.
  - ٥- **التحول:** ويقصد هنا عملية التنفيذ ومتابعة النتائج وتكثيف التدريب للعاملين.
- الدراسة الميدانية:**

تهدف الدراسة الميدانية الكشف عن:

- متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- بناء تصور مقترح لتطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

#### **عينة الدراسة:**

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة نجران، وذلك في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٤٣ / ١٤٤٤ هـ، بلغ عددها (٦٦) عضواً، وتمثل نسبة ٧٥% من المجتمع الأصلي الذي يبلغ عدده ٨٨ عضو هيئة تدريس.

#### **أداة الدراسة:**

تكونت أداة الدراسة من استبانة تضمنت ٤٢ عبارة تقيس متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول (١) يوضح توزيع عبارات الاستبانة على محاورها.

جدول (١) توزيع عبارات الاستبانة على المحاور

م	المحور	عدد العبارات
١	متطلبات تخطيطية	٥
٢	متطلبات بشرية	٦
٣	متطلبات تقنية	١٠

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم  
في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

م	المحور	عدد العبارات
٤	متطلبات إدارية	٦
٥	متطلبات تنظيمية	٦
6	متطلبات مهنية	٥
7	متطلبات تقويمية	٤
8	الاستبانة	٤٢

### صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من أساتذة التربية كمحكمين، وذلك لإبداء الرأي حول مناسبة الاستبانة للعينة، ومدى تمثيل العبارات لكل محور، وقد تم حساب نسبة اتفاق السادة المحكمين على مدى تمثيل العبارات، بحيث يتم الإبقاء على العبارات التي حصلت على نسبة اتفاق ٩٠% فأكثر، وتم تعديل بعض العبارات وفقاً لما اقترحه السادة المحكمون، وقد بلغت الاستبانة في صورتها النهائية (٤٢) عبارة.

### حساب معامل الثبات:

تم حساب الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا ويظهر في الجدول التالي:

جدول (٢) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الثبات	عدد العبارات	المحور الرئيس
٠.٧٣	٥	متطلبات تخطيطية
٠.٧٨	٦	متطلبات بشرية
٠.٩٣	١٠	متطلبات تقنية
٠.٨٨	٦	متطلبات إدارية
٠.٧٦	٦	متطلبات تنظيمية
٠.٩٤	٥	متطلبات مهنية
٠.٧٩	٤	متطلبات تقويمية
٠.٩٦	٤٢	الاستبانة

يتضح من الجدول (٢) قيمة الثبات عن طريق معامل كرونباخ للاستبانة ككل 0.96 وهو معامل ثبات عالٍ يمكن التعويل عليه في تطبيق أداة الدراسة.

### نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

أولاً- **التساؤل الثاني:** ما أهم آراء عينة الدراسة حول أهم متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران؟ يتضح ذلك من خلال استجابات العينة حول محاور أداة الدراسة:

**المحور الأول- المتطلبات التخطيطية:** يتضح من جدول (٣) استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران حول محور (المتطلبات التخطيطية)

جدول (٣) استجابات مفردات عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (متطلبات تخطيطية)

الترتيب	مستوى الموافقة	درجة الموافقة	درجة الموافقة						العبارة	م
			غير موافق		محايد		موافق			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٤	موافق	٢.٤٣	١٣.٤	٩	٢٩.٩	٢٠	٥٦.٧	٣٨	١. توافر رؤية مستقبلية للكلية تسهم في تبني تطبيق مداخل الإدارة الحديثة.	
١	موافق	٢.٧٢	١.٥	١	٢٥.٤	١٧	٧٣.١	٤٩	٢. يتوافر في الكلية خطة استراتيجية تسهم في تطوير عمليات التعليم والتعلم.	
٢	موافق	٢.٧٠	٤.٥	٣	٢٠.٩	١٤	٧٤.٦	٥٠	٣. مشاركة العاملين وأعضاء هيئة التدريس في عمليات التخطيط وصنع القرار بالكلية.	
٣	موافق	٢.٦٣	١.٥	١	٣٤.٣	٢٣	٦٤.٢	٤٣	٤. يتم إنجاز الأعمال المرتبطة بتنفيذ الخطة الاستراتيجية للكلية من خلال فرق عمل متعاونة.	
٥	موافق	٢.٤٠	١٧.٩	١٢	٢٣.٩	١٦	٥٨.٢	٣٩	٥. توافر خطة لتنفيذ الأنشطة اللاصفية التي تدعم تدريس المقررات.	
٢.٥٨			متوسط الوزن النسبي للمحور							

يتضح من الجدول (٣) أن متوسط استجابات العينة حول عبارات المحور بدرجة (٢.٥٨) ومستوى موافقة (موافق)، مما يُشير إلى توفر متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (متطلبات تخطيطية) بدرجة كبيرة ويؤكد ذلك على التخطيط المسبق لعمليات التعليم والتعلم من قبل قيادة الكلية، وجاءت عبارة (يتوافر في الكلية خطة استراتيجية تسهم في تطوير عمليات التعليم والتعلم) كأعلى استجابة بدرجة (٢.٧٢) ومستوى موافقة (موافق)، مما يؤكد توفر رؤية واضحة ورسالة تسعى الكلية لتحقيقها كما أنه توجد خطة استراتيجية مرتبطة بخطة الجامعة، وجاءت عبارة (توافر خطة لتنفيذ الأنشطة اللاصفية التي تدعم تدريس المقررات) كأقل استجابة بدرجة (٢.٤٠) ومستوى موافقة (موافق) ويشير ذلك إلى وجود ترابط بين خطط تنفيذ الأنشطة اللاصفية وخطة الكلية الاستراتيجية ومع إن هذه العبارة تمثل أقل العبارات في هذا المحور إلا أن درجة الموافقة كبيرة، ويتفق ذلك مع دراسة (غازي، عبد الحليم، ٢٠٢٠).

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم  
في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

المحور الثاني- المتطلبات البشرية: يتضح من جدول (٤) استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران حول محور (المتطلبات البشرية)

جدول (٤) استجابات مفردات عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة إدارة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (متطلبات بشرية)

م	العبارة	الموافقة						الترتيب		
		موافق		محايد		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	يتوافر بأقسام الكلية هيئة معاونة لأعضاء هيئة التدريس.	٢١	٣١.٣	٢٦	٣٨.٨	٢٠	٢٩.٩	٤	محايد	٢.٠١
٢	يتوافر في الكلية موظفين إداريين على درجة عالية من الكفاءة	١٨	٢٦.٩	٢٦	٣٨.٨	٢٣	٣٤.٣	٦	محايد	١.٩٣
٣	يتوفر متخصصين في عملية الدعم الفني لإصلاح الأعطال الفنية والتقنية للأجهزة الداعمة لعملية التعليم والتعلم.	٢٨	٤١.٨	١٠	١٤.٩	٢٩	٤٣.٣	٥	محايد	١.٩٩
٤	تتوافر قيادات أكاديمية علي درجة عالية من الوعي بأهمية وكيفية تطبيق إعادة الهندسة الإدارية.	٤٥	٦٧.٢	١٨	٢٦.٩	٤	٦	٢	موافق	٢.٦١
٥	تتوافر بالكلية أعضاء هيئة تدريس لديهم القدرة علي تطبيق إعادة الهندسة الإدارية.	٣١	٤٦.٣	٣٥	٥٢.٢	١	١.٥	٣	موافق	٢.٤٤
٦	يتم ممارسة محكات معيار التعليم والتعلم في كل برامج الكلية من قبل أعضاء هيئة التدريس.	٥٠	٧٤.٦	١٥	٢٢.٤	٢	٣	١	موافق	٢.٧٢
		متوسط مستوى الموافقة على المحور						٢.٢٨		

يتضح من الجدول (٤) أن متوسط استجابات العينة حول عبارات المحور بدرجة (٢.٢٨) ومستوى موافقة (محايد)، مما يُشير إلى توفر متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (متطلبات

تخطيطية) بدرجة متوسطة، وجاءت عبارة (يتم ممارسة محكات معيار التعليم والتعليم في كل برامج الكلية من قبل أعضاء هيئة التدريس). كأعلى استجابة بدرجة (٢.٧٢) ومستوى موافقة (موافق) مما يؤكد على معرفة أعضاء هيئة التدريس وممارستهم لمحكات المعيار الثالث من معايير الاعتماد البرامجي وهو معيار (التعليم والتعلم) حيث أن كل برامج الكلية تقدمت للاعتماد البرامجي وأحد برامج الكلية حصل على الاعتماد البرامجي من هيئة تقويم التعليم السعودي وهو برنامج الطفولة المبكرة، وجاءت عبارة (يتوافر في الكلية موظفين إداريين على درجة عالية من الكفاءة) كأقل استجابة بدرجة (١.٩٣) ومستوى موافقة (محايد) مما يشير إلى ضعف دور موظفين الكلية الإداريين في خدمة عمليات التعليم والتعلم وقلة إحساس أعضاء هيئة التدريس بهذا الدور، ويتفق ذلك مع دراسة (المواضية، ٢٠١٨).

**المحور الثالث- المتطلبات التقنية:** يتضح من جدول (٥) استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران حول محور (المتطلبات التقنية)

جدول (٥) استجابات مفردات عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة إدارة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

(المتطلبات التقنية)

م	العبارة	الموافقة								
		موافق		محايد		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تتوفر بنية تكنولوجية تمكن أعضاء هيئة التدريس من تقديم خدمة تعليمية متميزة.	٣٧	٥٥.٢	١٤	٢٠.٩	١٦	٢٣.٩	٢.٣١	محايد	٥
٢	تتوفر أجهزة عرض بقاعات الدراسة تيسر عمليات التدريس للطلاب.	٢٤	٣٥.٨	٢٤	٣٥.٨	١٩	٢٨.٤	٢.٠٧	محايد	٨
٣	تتوفر معامل متطورة بأجهزة حديثة تمكن أعضاء هيئة التدريس من التطبيق العملي للمقررات.	٨	١١.٩	٢٣	٣٤.٣	٣٦	٥٣.٧	١.٥٨	غير موافق	١٠
٤	تتوفر شبكات متطورة تمكن أعضاء هيئة التدريس من التواصل مع الطلاب طوال الوقت.	٥٢	٧٧.٦	٢	٣	١٣	١٩.٤	٢.٥٨	موافق	١
٥	تتوفر برامج تفاعلية تعليمية تمكن من التدريس والتقييم الفعال للطلاب.	٣٧	٥٥.٢	١٨	٢٦.٩	١٢	١٧.٩	٢.٣٧	موافق	٤
٦	يتوفر نظام إلكتروني للإرشاد الأكاديمي لتقديم خدمات أفضل	٤٣	٦٤.٢	١٠	١٤.٩	١٤	٢٠.٩	٢.٤٣	موافق	٣

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم  
في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

م	العبارة	الموافقة						الترتيب	
		موافق		محايد		غير موافق			
		ك	%	ك	%	ك	%		
	للطلاب.								
٧	يتوفر نظام إلكتروني للتواصل المستمر مع الطلاب الخريجين والمتوقع تخرجهم.	٢٥	٣٧.٣	١٨	٢٦.٩	٢٥	٣٥.٨	٩	محايد
٨	تتوفر مصادر معلومات متخصصة لحصول الطلاب على المادة العلمية عند إجراء البحوث.	٣٢	٤٧.٣	١٥	٢٢.٤	٢٠	٢٩.٩	٤	محايد
٩	يتوفر موقع إلكتروني تفاعلي يتيح للطلاب معلومات تفيد في العملية التعليمية.	٢٧	٤٠.٣	٢٨	٤١.٨	١٢	١٧.٩	٦	محايد
١٠	تتوفر بنية تقنية تمكن أعضاء هيئة التدريس من دعم التعلم الإلكتروني.	٤٤	٦٥.٧	١٢	١٧.٩	١١	١٦.٤	٢	موافق
متوسط مستوى الموافقة على المحور		٢.٢٢							

يتضح من جدول (٥) أن متوسط استجابات العينة حول عبارات المحور بدرجة (٢.٢٢) ومستوى موافقة (محايد)، مما يشير إلى توفر متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (المتطلبات التقنية) بدرجة متوسطة، وجاءت عبارة (تتوفر شبكات متطورة تمكن أعضاء هيئة التدريس من التواصل مع الطلاب طوال الوقت) كأعلى استجابة بدرجة (٢.٥٨) ومستوى موافقة (موافق) مما يشير إلى توافر خدمات الانترنت في الكلية بصورة عالية، وجاءت عبارة (تتوفر معامل متطورة بأجهزة حديثة تمكن أعضاء هيئة التدريس من التطبيق العملي للمقررات) كأقل استجابة بدرجة (١.٥٨) ومستوى موافقة (غير موافق) مما يشير إلى ضرورة توفير وتحديث الأجهزة الخاصة بأعضاء هيئة وخدمات الصيانة مما يفيد في قدرة أعضاء هيئة التدريس على تقديم تعليم متميز كذلك توافر آلات العرض داخل قاعات الدراسة، ويتفق ذلك مع دراسة (الحنطوشى، طناش، ٢٠١٨).

**المحور الرابع- المتطلبات الإدارية:** يتضح من جدول (٦) استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران حول محور (المتطلبات الإدارية).

جدول (٦) استجابات مفردات عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة إدارة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في محور (المتطلبات الإدارية)

م	العبارة	الموافقة					
		موافق		محايد		غير موافق	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	تقوم الكلية بتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس لرفع كفاءة العملية التعليمية	٣١	٤٦.٣	٢٥	٣٧.٣	١١	١٦.٤
٢	توفر الكلية برامج لتدريب أعضاء هيئة التدريس على أحدث استراتيجيات التدريس.	٣٤	٥٠.٧	١٤	٢٠.٩	١٩	٢٨.٤
٣	توفر الكلية برامج لتدريب أعضاء هيئة التدريس على مداخل الإدارة الحديثة.	١٠	١٤.٩	٢٤	٣٥.٨	٣٣	٤٩.٣
٤	توافر جهاز إداري لمتابعة تنفيذ الأنشطة الطلابية الرياضية والثقافية...	٢٤	٣٥.٨	٢٣	٣٤.٣	٢٠	٢٩.٩
٥	توافر جهاز إداري لمتابعة تنفيذ الأنشطة اللاصفية التي تدعم تدريس المقررات.	٢١	٣١.٣	٢٣	٣٤.٣	٢٣	٣٤.٣
٦	يوجد بالكلية نظام واضح لإدارة عمليتي التعليم والتعلم.	٤٦	٦٨.٧	٨	١١.٩	١٣	١٩.٤
متوسط مستوى الموافقة على المحور		٢.١٢					

يتضح من جدول (٦) أن متوسط استجابات العينة حول عبارات المحور بدرجة (٢.١٢) ومستوى موافقة (محايد)، مما يُشير إلى توفر متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (المتطلبات الإدارية) بدرجة متوسطة، وجاءت عبارة (يوجد بالكلية نظام واضح لإدارة عمليتي التعليم والتعلم) كأعلى استجابة بدرجة (٢.٤٩) ومستوى موافقة (موافق)، مما يؤكد على توفر نظام مخطط لإدارة عملية التعليم والتعلم، وجاءت عبارة (توفر الكلية برامج لتدريب أعضاء هيئة التدريس على مداخل الإدارة الحديثة) كأقل استجابة بدرجة (١.٦٥) ومستوى موافقة (غير موافق) مما يشير إلى ضرورة الاهتمام بتقديم تدريب لأعضاء هيئة التدريس على مداخل الإدارة الحديثة، ويتفق ذلك مع دراسة دراسة (الحتوشى، طناش، ٢٠١٨).

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم  
في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

المحور الخامس- المتطلبات التنظيمية: يتضح من جدول (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران حول محور (المتطلبات التنظيمية)  
جدول (٧) استجابات مفردات عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة إدارة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في محور (المتطلبات التنظيمية)

م	العبارة	الموافقة						الترتيب		
		موافق		محايد		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تتوفر البيئة التنظيمية التي تحفز أعضاء هيئة التدريس للعمل بفعالية.	٣٥	٥٢.٢	٢٠	٢٩.٢	١٢	١٧.٩	٣	موافق	٢.٣٤
٢	تتوفر نظام تقييم لأداء أعضاء هيئة التدريس يتسم بالمصداقية.	٤٩	٧٣.١	١٥	٢٢.٤	٣	٤.٥	٢	موافق	٢.٦٩
٣	يوجد هيكل تنظيمي متطور يمكن من تطبيق إعادة الهندسة الإدارية لعمليات التعليم والتعلم.	٣١	٤٦.٣	٢٥	٣٧.٣	١١	١٦.٤	٤	محايد	٢.٣٠
٤	يوجد دليل للتوصيف الوظيفي لجميع الوظائف الإدارية والأكاديمية بالكلية.	٥٥	٨٢.١	٩	١٣.٤	٣	٤.٥	١	موافق	٢.٧٨
٥	يتم قبول طلاب البكالوريوس بعد اجتيازهم اختبارات ومقابلات.	١٨	٢٦.٩	١٢	١٧.٩	٣٧	٥٥.٢	٦	محايد	١.٧٢
٦	يتم قبول طلاب الدراسات العليا بعد اجتيازهم اختبارات ومقابلات.	٢٨	٤١.٨	١٣	١٩.٤	٢٦	٣٨.٨	٥	محايد	٢.٠٣
متوسط مستوى الموافقة على المحور		٢.٣٣								

يتضح من جدول (٧) أن متوسط استجابات العينة حول عبارات المحور بدرجة (٢.٣٣) ومستوى موافقة (محايد)، مما يُشير إلى توفر متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (المتطلبات التنظيمية) بدرجة متوسطة، وجاءت عبارة (يوجد دليل للتوصيف الوظيفي لجميع الوظائف الإدارية والأكاديمية بالكلية) كأعلى استجابة بدرجة (٢.٧٨) ومستوى موافقة (موافق) مما يؤكد توفر دليل واضح للتوصيف الوظيفي لجميع وظائف الكلية، وجاءت عبارة (يتم قبول طلاب

البكالوريوس بعد اجتيازهم اختبارات ومقابلات) كأقل استجابة بدرجة (١.٧٢) ومستوى موافقة (محايد) مما يؤكد على ضرورة عمل مقابلات واختبارات لانتقاء أفضل الكفاءات من الطلاب للالتحاق ببرامج الكلية، ويتخالف هذه النتيجة دراسة (على، ٢٠١٧) حيث حصلت على تقدير منخفض.

**المحور السادس - المتطلبات المهنية:** يتضح من جدول (٨) استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران حول محور (المتطلبات المهنية) جدول (٨) استجابات مفردات عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة إدارة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في محور (المتطلبات المهنية)

م	العبارة	الموافقة						الترتيب			
		موافق		محايد		غير موافق					
		%	ك	%	ك	%	ك				
١	يتم تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام برنامج البلاكورد بكفاءة عالية.	٥٦	٨٣.٦	١	١.٥	١٠	١٤.٩	٢.٦٨	موافق	١	
٢	يتم بناء بنوك أسئلة لجميع المقررات وذلك للتوجه إلى بناء الاختبارات الإلكترونية.	٥٣	٧٩.١	٣	٤.٥	١١	١٦.٤	٢.٦٢	موافق	٢	
٣	يتم تدريب أعضاء هيئة التدريس على بناء المقررات الإلكترونية.	٤٧	٧٠.١	١٠	١٤.٩	١٠	١٤.٩	٢.٥٥	موافق	٣	
٤	يتم تدريب الخريجين والطلاب المتوقع تخرجهم على متطلبات سوق العمل.	١٩	٢٨.٤	٣٢	٤٧.٨	١٦	٢٣.٩	٢.٠٤	محايد	٥	
٥	يتم تدريب الخريجين والطلاب المتوقع تخرجهم على اجتياز الاختبارات المهنية.	٢٥	٣٧.٣	٢٩	٤٣.٣	١٣	١٩.٤	٢.١٨	محايد	٤	
متوسط مستوى الموافقة على المحور								٢.٤١			

يتضح من جدول (٨) أن متوسط استجابات العينة حول عبارات المحور بدرجة (٢.٤١) ومستوى موافقة (محايد)، مما يُشير إلى توفر متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (المتطلبات المهنية) بدرجة كبيرة، وجاءت عبارة (يتم تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام برنامج البلاكورد بكفاءة عالية) كأعلى استجابة بدرجة (٢.٦٨) ومستوى موافقة (موافق) مما يؤكد على تلقي أعضاء هيئة التدريس لتدريبات على استخدام برنامج البلاكورد حيث أن جامعة

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم  
في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

نجران عملت بنظام التدريس عن بعد منذ العام ١٤٣٦هـ، وجاءت عبارة ( يتم تدريب الخريجين والطلاب المتوقع تخرجهم على متطلبات سوق العمل) كأقل استجابة بدرجة (٢.٠٤) ومستوى موافقة (محايد) مما يشير إلى ضرورة توفير تدريبات متخصصة لتأهيل الخريجين لسوق العمل. ويتفق ذلك مع دراسة (غازي، عبد الحليم، ٢٠٢٠).

**المحور السابع- المتطلبات التقييمية:** يتضح من جدول (٩) استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران حول محور (المتطلبات التقييمية).

جدول (٩) استجابات مفردات عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة إدارة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في محور (متطلبات تقييمية)

م	العبارة	الموافقة									
		موافق		محايد		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	يتم استطلاع رأى الطلاب حول جودة الخدمات التعليمية المقدمة لهم.	٦٢	٩٢.٥	٤	٦	١	١.٥	٢.٩١	موافق	١	
٢	يتم استطلاع رأى الطلاب حول جودة الخدمات التقنية والإدارية المقدمة لهم.	٥٥	٨٢.١	١٠	١٤.٩	٢	٣	٢.٧٩	موافق	٢	
٣	يتم استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس حول جودة الخدمات المقدمة لهم.	٤٥	٦٧.٢	١٠	١٤.٩	١٢	١٧.٩	٢.٤٩	موافق	٤	
٤	يتم تطبيق نظام لقياس نواتج تعلم المقررات في برامج الكلية.	٥١	٧٦.١	١٥	٢٢.٤	١	١.٥	٢.٧٥	موافق	٣	
متوسط مستوى الموافقة على المحور								٢.٧٤			

يتضح من جدول (٩) أن متوسط استجابات العينة حول عبارات المحور بدرجة (٢.٧٤) ومستوى موافقة (موافق)، مما يُشير إلى توفر متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (المتطلبات المهنية) بدرجة كبيرة، وجاءت عبارة (يتم استطلاع رأى الطلاب حول جودة الخدمات التعليمية المقدمة لهم). كأعلى استجابة بدرجة (٢.٩١) ومستوى موافقة (موافق) مما يؤكد على استطلاع رأى الطلاب حول جودة الخدمات المقدمة لهم عن طريق استبيان يطبقه الطالب قبل أن يحصل على درجاته النهائية في أي مقرر، وجاءت عبارة (يتم استطلاع آراء أعضاء هيئة

التدريس حول جودة الخدمات المقدمة لهم). كأقل استجابة بدرجة (٢.٤٩) ومستوى موافقة (موافق) حيث يتم تطبيق استطلاعات آراء أعضاء هيئة التدريس حول الخدمات المقدمة لهم. ويتفق ذلك مع دراسة (غازي، عبد الحليم، ٢٠٢٠).

ثانياً - التساؤل الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران حسب متغيرات (الخبرة - النوع - المؤهل)؟

١- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول محاور الاستبيان من وجهة نظر عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة؟ ويتضح ذلك من الجدول (١٠):  
جدول (١٠) الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الإحصائية لمحاور الاستبانة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة

م	العبارة	من ٥-١٠ (٩)		أكثر من ١٠ سنوات (٥٨)		مستوى الدلالة	قيمة ت
		ع	م	ع	م		
١	متطلبات تخطيطية	٢.٣١	١٢.٨٨	١٢.٨٧	١.٩٠	٠.١	غير دالة
٢	متطلبات بشرية	٣.٠	١٤.٥٥	١٣.٥٦	٢.٥١	١.٠٧	غير دالة
٣	متطلبات تقنية	٥.٦٥	٢٣.٣٣	٢٢.١٠	٦.٣٢	٠.٥٦	غير دالة
٤	متطلبات إدارية	٤.٩٦	١٣.٧٧	١٢.٥٣	٣.٥٨	٠.٦٢	غير دالة
٥	متطلبات تنظيمية	٣.٦٢	١٣.٨٨	١٣.٨٤	٢.٤٤	٠.٠٥	غير دالة
٧	متطلبات مهنية	٢.٨٧	١٢.٦٧	١٢.٠	٣.٤٢	٠.٥٦	غير دالة
٨	متطلبات تقييمية	٢.٠٦	١٠.٣٣	١١.٠٣	١.٤٦	١.٢٦	غير دالة
٩	الاستبانة	٢١.٩٦	١٠١.٤٤	٩٧.٩٦	١٨.٠٤	٠.٥٢	غير دالة

يتضح من الجدول (١٠) جاءت محاور الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة (من ٥-١٠ سنوات/ أكثر من ١٠ سنوات) بمستوي غير دالة احصائيا وهذا يؤكد اتفاق عينة الدراسة سواء من ذوي الخبرة الكبيرة أو ذوي الخبرة المنخفضة على أهمية تطبيق إعادة هندسة إدارة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران.

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول محاور الاستبيان من وجهة نظر عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع؟ ويتضح ذلك من الجدول (١١):

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم  
في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

جدول (١١) الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الاحصائية لمحاور الاستبانة طبقاً لمتغير النوع (ذكر/ أنثى)

م	العبارة	ذكر (٤٨)		أنثى (١٩)		قيمة ت	مستوى الدلالة
		ع	م	ع	م		
١	متطلبات تخطيطية	١٢.٨٧	١.٧٥	١٢.٨٩	٢.٤٢	٠.٠٤	غير دالة
٢	متطلبات بشرية	١٢.٩٧	٢.٦٢	١٥.٥٢	١.٢٦	٤.٠٤	٠.٠١
٣	متطلبات تقنية	٢٠.٨٩	٦.٣٩	٢٥.٧٤	٤.١٢	٣.٠٥	٠.٠١
٤	متطلبات إدارية	١١.٨٥	٣.٨٥	١٤.٨٤	٢.٦٣	٣.٠٩	٠.٠١
٥	متطلبات تنظيمية	١٣.٤٨	٢.٦٠	١٤.٧٨	٢.٤٢	١.٨٩	غير دالة
٦	متطلبات مهنية	١١.٤٥	٣.٧٤	١٣.٦٨	٠.٧٤	٢.٥٦	غير دالة
٧	متطلبات تقويمية	١٠.٩٥	١.٥٩	١٠.٨٩	١.٤٩	٠.١٥	غير دالة
٨	الاستبانة	٩٤.٥٠	١٩.٧١	١٠٨.٣٦	٩.٥٦	٢.٩٣	٠.٠١

يتضح من جدول (١١) جاءت محاور (متطلبات تخطيطية، متطلبات تنظيمية، متطلبات مهنية، متطلبات تقويمية)، وفق متغير النوع (ذكر/ أنثى) بمستوي غير دالة احصائياً وهذا يؤكد اتفاق عينة الدراسة سواء من أعضاء هيئة التدريس الرجال أو الإناث على أهمية توافر المتطلبات التخطيطية والتنظيمية والمهنية لتطبيق إعادة الهندسة إدارة عمليات التعليم والتعلم بالكلية، بينما جاءت محاور (متطلبات بشرية، متطلبات تقنية، متطلبات إدارية، الاستبانة)، وفق متغير النوع (ذكر/ أنثى) بمستوي دالة احصائياً لصالح أعضاء هيئة التدريس الإناث وهذا قد يرجع إلى رغبتهم إلى تطوير العملية الادارية بكلية التربية من خلال استخدام مدخل إعادة الهندسة مما يحقق لهم مرونة في إنهاء العمليات الإدارية

٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول محاور الاستبان من وجهة نظر عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية؟ ويتضح ذلك من الجدول (١٢):

جدول (١٢) تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق

بين المجموعات الدرجة العلمية (أستاذ / أستاذ مشارك / أستاذ مساعد) ومحاور الاستبانة

م	محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	متطلبات تخطيطية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٢٥.٩٠ ٢٢٣.١٤ ٢٤٩.٠٤	٢ ٦٤ ٦٦	١٢.٩٥ ٣.٤٨	٣.٧١	٠.٠٥
٢	متطلبات بشرية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٤.٢٥ ٤٣٥.٧٧ ٤٤٠.٠٣	٢ ٦٤ ٦٦	٢.١٣ ٦.٨١	٠.٣١	غير دالة
٣	متطلبات تقنية	بين المجموعات	٣١١.١٥	٢	١٥٥.٥٧	٤.٤٥	٠.٠٥

م	محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
		داخل المجموعات	٢٢٣٦.٠١	٦٤	٣٤.٩٤		
		المجموع	٢٥٤٧.١٦	٦٦			
٤	متطلبات إدارية	بين المجموعات	١٣٣.٤٧	٢	٦٦.٧٣	٥.٢٦	٠.٠١
		داخل المجموعات	٨١٠.٥٦	٦٤	١٢.٦٦		
		المجموع	٩٤٤.٠٣	٦٦			
٥	متطلبات تنظيمية	بين المجموعات	٨٩.١٤	٢	٤٤.٥٦	٧.٩٨	٠.٠١
		داخل المجموعات	٣٥٧.٣٧	٦٤	٥.٥٨		
		المجموع	٤٤٦.٥١	٦٦			
٦	متطلبات مهنية	بين المجموعات	١٥٣.٢٢	٢	٧٦.٦١	٨.٤٢	٠.٠١
		داخل المجموعات	٥٨٢.٢٤	٦٤	٩.٠٩		
		المجموع	٧٣٥.٤٦	٦٦			
٧	متطلبات تفويضية	بين المجموعات	٥.٢١	٢	٢.٦١		غير دالة
		داخل المجموعات	١٥٤.٥٤	٦٤	٢.٤١	١.٠٨	
		المجموع	١٥٩.٧٦	٦٦			
٨	الاستبانة	بين المجموعات	٢٠٥٣.٥٨	٢	١٠٢٦.٧٩	٣.٢١	غير دالة
		داخل المجموعات	٢٠٤٦.٦٨	٦٤	٣١٩.٧٠		
		المجموع	٢٢٥١٤.٤٥	٦٦			

يتضح من الجدول (١٢) جاءت محاور (متطلبات بشرية، متطلبات تفويضية، الاستبانة)، وفق متغير (أستاذ / أستاذ مشارك / أستاذ مساعد) بمستوي غير دالة احصائيا وهذا يؤكد اتفاق عينة الدراسة سواء من كان برتبة أستاذ أو رتبة أستاذ مساعد على أهمية تطبيق إعادة هندسة إدارة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران ، ويمكن توضيح اتجاه دلالة الفروق فيما يلي:

جدول (١٣) اتجاه دلالة الفروق بين المجموعات باستخدام معادلة شافية

محاور الاستبيان	مجموعة المقارنة	المتوسط	اتجاه الدلالة باستخدام شافية		
			١	٢	٣
متطلبات تخطيطية	أستاذ	١٤.١٠	-		
	أستاذ مشارك	١٢.١٨	*١.٩٢	-	
	أستاذ مساعد	١٢.٩٧	١.١٢	٠.٧٨	-
متطلبات تقنية	أستاذ	٢١.٩٠	-		
	أستاذ مشارك	٢٥.٢٧	٣.٣٧	-	
	أستاذ مساعد	٢٠.٤٨	١.٤١	*٤.٧٨	-
متطلبات إدارية	أستاذ	١٥.١٠	-		
	أستاذ مشارك	١٣.٦٣	١.٤٦	-	
	أستاذ مساعد	١١.٤٣	*٣.٦٧	٢.٢١	-
متطلبات تنظيمية	أستاذ	١٦.٤٠	-		

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم  
في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

اتجاه الدلالة باستخدام شافيه			المتوسط	مجموعة المقارنة	محاور الاستبيان
٣	٢	١			
	-	*٢.٤٠	١٤.٠	أستاذ مشارك	متطلبات مهنية
-	٠.٩٧	*٣.٣٧	١٣.٠٣	أستاذ مساعد	
		-	١٤.١٠	أستاذ	
	-	٠.٦٥	١٣.٤٥	أستاذ مشارك	
-	*٢.٧٩	*٣.٤٤	١٠.٦٦	أستاذ مساعد	

جدول (١٣) جاءت محاور (متطلبات تخطيطية، متطلبات تقنية، متطلبات إدارية، متطلبات تنظيمية، متطلبات مهنية)، وفق متغير (أستاذ/ أستاذ مشارك/ أستاذ مساعد) بمستوي دالة احصائية، فتوجد دلالة وفق محور (متطلبات تخطيطية، متطلبات تنظيمية) وفق متغير (أستاذ/ أستاذ مشارك) لصالح رتبة الاستاذ، بينما جاء محور (متطلبات تقنية، متطلبات مهنية) وفق متغير (أستاذ مشارك/ أستاذ مساعد) لصالح رتبة الاستاذ المشارك، وجاء محور (متطلبات إدارية، متطلبات تنظيمية، متطلبات مهنية) وفق متغير (أستاذ/ أستاذ مساعد) لصالح رتبة الاستاذ وهذا قد يرجع إلى معرفة عضو هيئة التدريس برتبة أستاذ بأهمية تطبيق إعادة هندسة إدارة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران نظرا لخبراتهم المهنية والوظيفية بالعمل الجامعي.

**التصور المقترح لتطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس:**

يمر التصور المقترح لتطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران بالخطوات التالية:

**أولاً- أهداف التصور المقترح:**

يهدف التصور المقترح إلى ما يلي:

١- محاولة الوقوف على متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران.

٢- وضع حلول إجرائية للتغلب على صعوبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران.

**خطوات تنفيذ التصور المقترح:**

يمر تنفيذ التصور بالخطوات التالية:

- ١ - **مرحلة الإعداد والتخطيط لتطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم:** يتم تشكيل لجنة من الكلية للتخطيط والإعداد لتطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم على أن تكون ممثلة من كل الأقسام العلمية في الكلية، وتعمل على وضع خطة ببرنامج زمني.
- ٣- **مرحلة التحديد:** ويتم في هذه المرحلة اختيار العمليات التي تحتاج إلى إجراء تعديلات جوهرية ودمج لمراحلها مثل تقديم خدمات الإرشاد الأكاديمي، التقويم والاختبارات للطلاب، متابعة عمليات التعليم والتعلم، الأنشطة اللاصفية التي تقيد عمليات التعليم والتعلم.
- ٤- **مرحلة الرؤية والتصور:** التركيز في هذه المرحلة على اختيار عدد محدود من العمليات وعدم الاكثار من هذه العمليات وتعديلها وتقويم التجربة، وعند نجاحها يتم في فترة زمنية تالية اختيار عدد آخر من العمليات.
- ٥- **مرحلة إعادة التصميم أو البناء للعمليات:** وتقوم اللجنة بعمل جلسات عصف ذهني حتى يتم رسم خطوات وإجراءات تنفيذ كل عملية تم وقوع الاختيار عليها حتى يتم تنفيذها.
- ٦- **مرحلة التحول والتنفيذ:** يتم في هذه الخطوة تنفيذ عملية التحول في العمليات التي تم وقوع الاختيار عليها، ومتابعة عملية التنفيذ، وتكثيف التدريب لكل العاملين وأعضاء هيئة التدريس لضمان نجاح تنفيذ إعادة الهندسة عمليات التعليم والتعلم.
- متطلبات نجاح تطبيق التصور المقترح:**

ضمان نجاح تطبيق التصور المقترح لا بد من توافر بعض العوامل ومنها:

**- التشريعات:**

- إصدار تشريعات تسهم في نجاح تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران.
- وضع اللجان الاستشارية المقترحة في صياغة وتعديل (الأهداف-التخطيط-التنسيق- صنع القرار-المتابعة والتقويم) وتحديد تبعيتها واختصاصها وتعديل اللائحة بما يسهم في نجاح تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران.

**- التمويل والدعم:**

لا بد من توفير التمويل والدعم اللازم لنجاح تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران.

### - تهيئة مناخ التغيير:

فينبغي قبول نتائج البحوث العلمية التي تسهم في تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم في كلية التربية جامعة نجران.

### المشكلات التي يمكن أن تواجه تطبيق التصور وكيفية التغلب عليها:

- قلة الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذ مثل ذلك التطوير، ويتم التغلب على ذلك بتوفير مصادر تمويل كثيرة بعيد عن اللوائح الروتينية.

- تغيير القيادات التنفيذية في الجامعة مما يترتب عليه تغيير في الخطط الموضوعية، ويتم التغلب عليها بوضع خطط زمنية طويلة المدى والالتزام ومتابعة تنفيذ هذه الخطة.

- قلة عدد الخبراء العاملين بالجامعة والمتخصصين في مجال الإدارة التعليمية وتنمية الموارد البشرية وتوجههم نحو القطاع الخاص، ويتم التغلب على ذلك عن طريق استقطاب هذه النخبة عن طريق زيادة الحوافز المادية لهم وتشجيعهم على العمل الجامعة.

## المراجع

### أولاً- المراجع العربية:

- أبو الحاج، عزمى مصطفى. ٢٠١٧. دور إعادة الهندسة في تطوير الأداء في مؤسسات التعليم العالي في فلسطين. مجلة كلية التربية، مج. ٣٣، ع. ٧، ص ص ٢٠٤-٢٣٨.
- إسماعيل، ممدوح مصطفى (٢٠١٦)، إعادة هندسة العمليات الإدارية: تأصيل للمفهوم مع التطبيق على جامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، مج ٣٦، ع ١، ص ص ٣٠٧ - ٣٤٠.
- الألفى، هانى رزق عبد الجواد (٢٠١٢)، رؤية مقترحة لتطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات السعودية: بالإفادة من خبرة بعض الجامعات الأمريكية، مستقبل التربية العربية، المركز العربى للتعليم والتنمية، مج ١٩، ع ٨٠، ص ص ٩ - ١٠.
- بشون، كمال عبد الفتاح محمد & خليفه، سلوى عبد القادر & العواضى، على عبد الباقي، (٢٠١٨): تسخير الهنذة كأداة لتطوير المنظمات العامة: تأصيل نظري، المجلة الدولية للإدارة والعلوم الإنسانية (IJMHS)، مج ٢، ع ٢، ماليزيا، ص ٢.
- الثبتي، محمد بن عثمان، (٢٠١٧): تطوير العمليات الإدارية بجامعة تبوك في ضوء مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ع ٨٢، ص ٣٢٧.
- حياوى، ميسون & الشمري، وهاب، (٢٠١٣): الهندرة لدى مؤسسات التعليم العالي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، الجمعية العراقية للعلوم التربوية والنفسية، ع ٩٦، ص ٤٤٠.
- دراسة الحنتوشى، عباس بن غازى & طنناش، سلامة يوسف (٢٠١٨)، هندرة العمليات الإدارية الأكاديمية في الجامعات السعودية الحكومية بناء علي أسس إدارة التغيير، مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، مج ٤٥، ع ٤ ملحق ٦، ص ص ٥٦٨ - ٥٩٦.
- دليل كلية التربية جامعة نجران (١٤٣٩)، يرجى الرجوع إلى (<https://education.nu.edu.sa/347>).
- رجب، طاهر أهد سالم أحمد، (٢٠١٥): تكامل المقارنة المرجعية وهندرة العمليات ودورها في تجويد مؤسسات التعليم العالي، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال - جامعة مصراته كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ص ص ٦٨ - ٦٩.

متطلبات تطبيق إعادة هندسة عمليات التعليم والتعلم  
في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرشيدى، أحمد كامل & محمد، إبراهيم خليل (٢٠١٩)، تصور مقترح لتطوير أداء القيادات العليا بالكليات التكنولوجية المصرية في ضوء مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية - دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية، جامعة جنوب الوادى - كلية التربية بقنا، ع ٣٨، يناير، ص ص ٤١ - ٦٣.

الرشيدى، منيرة سعود عوض، (٢٠١٥): رؤية مقترحة لتطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية بجامعة الكويت في ضوء خبرة بعض الجامعات الأمريكية، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ع ١٦، ج ٥، ص ٥٥٢.

السيسى، جمال أحمد & الزهرانى، إبراهيم بن حنش (٢٠١٧)، إعادة هندسة العمليات في الجامعات العربية للارتقاء بقدرتها التنافسية على ضوء التصنيفات العالمية، مجلة الثقافة والتنمية، مج ١٧، ع ١١٦، ص ص ١ - ٦٨.

الشدى، ندى إبراهيم، (٢٠٢١)، تصور مقترح لإعادة هندسة العمليات الإدارية بكلية التربية بالمزاحمية في ضوء الخبرات الجامعية الأمريكية، مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ع ٢٦، ص ص ٢١٧ - ٢٧٢.

الشمري، ذهب نايف (٢٠٢١): متطلبات تطبيق هندسة الجامعات السعودية في ضوء تحديات العصر الرقمي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز - كلية الآداب والعلوم الإنسانية، مج ٢٩، ع ٤٤، ص ص ٤٣٤ - ٤٣٥.

صلاح الدين، صفاء محمد، (٢٠٢٠)، إعادة هندسة العمليات وأثرها على التعليم الجامعى - دراسة تطبيقية على الجامعة المصرية، مجلة بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس مركز بحوث الشرق الأوسط، ع ٥٨، ص ص ١١٦ - ١٦٤.

طالب، مصطفى سعدى. ٢٠٢٠. إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) و أثرها فى عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية على كلية التربية الجامعة المستنصرية العراق. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، مج. ٢٦، ع. ١١٧، ص ص. ٢٥٥ - ٢٧٤.

عساف، محمود عبد المجيد (٢٠١٧)، معوقات تطبيق هندسة العمليات الإدارية في جامعات محافظات غزة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعى، جامعة العلوم والتكنولوجيا، مج ١٠، ع ٣٠، ص ص ١٠٣ - ١٢٤.

على، نايفه، ٢٠١٧، ممارسة العمليات الإدارية في جامعة تشرين وفق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والإدارية في الجامعة، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، جامعة دمشق - كلية التربية، مج ١٥، ع ٢، ص ص ١٩٩ - ٢٤٢.

غازي، أمل عبد العزيز محمد & عبد الحلين سكينه محمد محمد (٢٠٢٠)، الهندرة ودورها في إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي - أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد نموذجاً، حوليات آداب عين شمس - جامعة عين شمس كلية الآداب، مج ٤٨، ع يونيه، ص ص ٦٤ - ٩٣.

محمود، ممدوح على (٢٠١٦): واقع الهندرة في مكتبات الكليات بجامعة سوهاج: دراسة استكشافية تخطيطية، المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف، مج ٣، ع ٢، ص ١٤٧.

المواضية، رضا سلامه (٢٠١٨)، تطوير كلية العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في ضوء إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الدولية لضمان الجودة، جامعة الزرقاء - عمادة البحث العلمي، مج ١ ع ١، ص ص ٢٠ - ٢٧.

### ثانياً- المراجع الأجنبية:

A. T. Francis and S. Humayoon Kabir, (2008) : Re-engineering the Management of Human Resources in University Libraries, Paper Presented at the National Conference on Re-Engineering of Library and Information Services (RE-LIS), February 1&2, 2008, held at PSG Institute of Management, Coimbatore, India, P2.

Nnenna Ekperaka Ibezim, Chiaka Augusta Obi, (2013): Re-Engineering University Education through Strategic Information Management: The Nigerian Experience, Published Online November 2013 (<http://www.scirp.org/journal/me>) <http://dx.doi.org/10.4236/me.2013.411083>, PP 783 – 789.

Bahram Einollahi & Ali Namaki & Saeedeh Nateghinia & Nader Akbari Dilmaghani, (2019), Investigating the effect of re-engineering on improving the quality of educational services of Islamic Azad University, Karaj Branch, Journal of advances in

- 
- Medical Education (JAMED), Vol.1, No.4, April, Spring, PP 1 – 12.
- Davis, Kendrick Barnett, "Re-Engineering Risk: A Portraiture Of Black Undergraduate Engineering Persistence In Higher Education" (2018). Publicly Accessible Penn Dissertations. 2846. <https://repository.upenn.edu/edissertations/2846>
- El-Zubair, Bannaga Taha& El-Rusheed Habob Mohammed& Adil Mohammed Dafalla1 & Saad Saleh M. Alqarni (2021): Practicability of Application of Re-Engineering the Administrative Processes at Colleges of Education in Universities in Arab-Majority Countrie, nternational Education Studies; Vol. 14, No. 5; Published by Canadian Center of Science and Education, PP 87 – 94.
- Enar A. Tunç, (2013): Reengineering Higher Education, Online available at: [www.yuksekogretim.org](http://www.yuksekogretim.org), P 49.
- Fatile, Jacob Olufemi, (2020): Process Reengineering in African Public Sector: Lessons From the Private Sector, Journal of Public Administration and Governance, Vol. 10, No. 3, PhD, 266.
- Gyaase, P. O. K. (2014). RE-ENGINEERING GOVERNANCE; E-GOVERNMENT AS A TOOL FOR DECENTRALIZATION; GHANA AS A CASE STUDY. (1 ed.) Department of Electronic Systems, Aalborg University.
- Khaled Ebdah, (2017): The effect of re-engineering of administrative operations on strategic performance. (Engistrative) Case study; Jordanian companies of mining, Global journal of Economics and Business Administration GJEBA , vol 2, No2, P 7 - 8.
- Som Naidu((Executive Editor)) (2022) Reimagining and reengineering education systems for the post-COVID-19 era, Distance Education. P 1. <https://doi.org/10.1080/01587919.2022.2029652>