

درجة ممارسة متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري

المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم

م.د. محمد عبد كاظم غلام

وزارة التربية ، مديرية تربية الرصافة الثالثة

dr.mohamed.iq@gmail.com

[07715295921](tel:07715295921)

مستخلص البحث:

استهدف البحث الحالي التعرف على (درجة ممارسة متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم) وقد تحدد البحث الحالي بمعاوني المدارس الثانوية في محافظة بغداد للعام الدراسي (2018- 2019) وتألقت عينة البحث من (200) معاون بواقع (80) معاوناً من الذكور و (120) معاوناً من الإناث ، اختيروا من المجتمع الأصلي لمعاوني مديريات التربية الست في محافظة بغداد والبالغ عددهم (470) معاوناً ومعاوناً وقد استخرج الباحث مؤشرات الصدق والثبات للاستبيان . وقد استعمل الباحث مجموعة من الوسائل الإحصائية منها (الاختبار التائي لعينة واحدة ، والاختبار التائي لعينتين مستقلتين ، ومعامل ارتباط بيرسون ، ومعادلة ألفا كرونباخ ، مربع كاي) . وقد استخدمت الحقيبة الإحصائية (SPSS) للوصول إلى النتائج المطلوبة في إجراءات البحث . و توصل البحث الحالي إلى وجود درجة متوسطة لممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم ، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظرهم تعزى لمتغير الجنس (ذكور – إناث) في ممارسة (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية.

الكلمات المفتاحية : إعادة هندسة العمليات الإدارية ، مديري المدارس الثانوية

الفصل الأول (التعريف بالبحث)

مشكلة البحث:

لقد أصبح تطوير المدارس ضرورة ملحة وشاغلاً يومياً ذلك لأنها تعد الوحدة الأساسية للتغيير التربوي . إذ أن تطوير المدارس وتحديثها وتجديدها الذي أصبح سمة من سمات هذا العصر الذي تمثل فيه الحركة والسرعة العامل الأساس للتفوق ، إذ ليس المهم فقط هو الوصول الى خط النهاية ولكن الأهم هو من يصل قبل الآخرين فالكل يتنافس على المقدمة، وتصارع فيه المؤسسات في الدول النامية من أجل البقاء على قيد الحياة. وأصبحت المؤسسة التربوية كالدراجة الهوائية التي تقع عندما تقف ، كما ان المستفيد (الطالب) أصبح في موقف قوي حيث انعكست آثار العولمة والتطورات في عالم الاتصالات ونظم المعلومات على كثير من مناحي الحياة وكان أثرها بالغاً في ميدان التربية والخدمات المقدمة للمستفيد الذي أصبح يميز الأجود والأحدث . ونتيجة لهذه المعطيات فقد أثرت عدة تساؤلات لدى الأكاديميين الإداريين المتخصصين حول قدرة الآليات الإدارية الحالية (من تصميم الهيكل التنظيمي ، والقدرات التكنولوجية للمعلومات وفاعلية وكفاءة الأداء) على التعامل مع مستجدات العصر وظروفه وتوقعات المجتمع وسوق العمل ، وظهرت مطالبات بإعادة النظر في كثير من المفاهيم الإدارية السائدة . وقد أكدت العديد من الندوات والمؤتمرات المنعقدة على مستوى الوزارة والمديريات العامة للتربية في عموم البلد، ومنها ندوة (وثيقة وزارة التربية لعام 2004)، ندوة (الإبداع والتطوير في واسط 2007)، (المؤتمر الفكري التربوي الثالث في بغداد 2010)، على ضرورة التغيير والتطوير من أجل تحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة للمجتمع من خلال المدارس.

لذا ينبغي أن نتأقلم ونستوعب ونمارس هذه التحولات التي تحدث من حولنا والمبادرة فوراً بإعادة النظر في جميع المفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة في جميع مدارسنا بحيث يكون الهدف الرئيسي هو الوصول إلى معدلات عالية من مستوى الأداء ونوعية المخرجات هذه الظروف هيأت الأجواء لقبول الدعوة إلى تبني فكرة وأسلوب الهندسة الإدارية (الهندرة) التي تعتمد على التغيير الجذري وإعادة التصميم السريع للعمليات الإدارية والتعليمية في المدارس، التي تمنح الضرورة لهندرة التعليم نتيجة للتدهور الحادث في مستوى بعض مؤسساتنا التربوية، ومن هنا يمكن أن تتبلور مشكلة البحث في معرفه درجة ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم.

أهمية البحث:

لقد برز في عقد السبعينيات من القرن الماضي اهتمام المنظرين والمفكرين والإداريين بمفهوم (الإدارة بالأهداف) وفي عقد الثمانينيات كان الاهتمام (بالإدارة الإستراتيجية) ومع تطور الفكر الإداري برز في مطلع التسعينيات مفهوم أداري جديد ينصب على تحسين العمليات الخاصة بالمنظمة هو (إدارة الجودة الشاملة) و(إعادة هندسة العمليات الإدارية) وهو يعني تغيير جذرياً في بعض أو كل عمليات المنظمة بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة في ضوء المعايير الأساسية للأداء (Thomas,1997:47) ذلك هو مفهوم إعادة هندسة نظم العمل (Business Processes Reengineering) أو ما اصطلح على تسميته في الترجمات العربية (الهندرة).

إن أحدث التطورات في الفكر الإداري المعاصر هو إنتاج مفاهيم وممارسات جديدة لإدارة المنظمات، وتعد إعادة هندسة العمليات من أبرزها، فبعد أن تمكنت عدة منظمات رائدة من تحقيق نتائج متميزة في عالم التطوير والتحسين المستمر نتيجة أتباع منهج إدارة الجودة الشاملة، سارعت منظمات أخرى في مختلف أنحاء العالم وفي مختلف القطاعات إلى اعتناق هذا الأسلوب الإداري الجديد وتوظيفه لتطوير مختلف مجالات العمل فيها وهذا لا يعني التخلي عن فكرة إدارة الجودة الشاملة فقد سعت عدة منظمات لأتباع هذا الأسلوب إلا أن هناك بعض المنظمات التي تتعامل مع بيئة ديناميكية معقدة لا تكفي بهذا الأسلوب (أي الجودة الشاملة) فقط والذي يركز على أحداث تغييرات حديه طفيفة نسبياً، فقد لا يكون التطوير هو المطلوب أساساً، بل قد يكون ما تحتاجه مثل هذه المنظمات هو التغيير الجذري والجوهري لعملياتها والتي ينتج عنها إعادة هندسة

(حسن، 2000: 29)

من جانب آخر يكاد يتفق خبراء (الهندرة) على أن نجاحها في أحداث تطوير ملموس يعتمد بشكل أساس على منهجية تطبيقها. وفي مقابلة أجرتها مجلة Planniny Review الأمريكية مع مؤلفي كتاب (الهندرة) (مايكل هامر وجيمس شامبي) للتعرف على كيفية عمل الهندرة فأجاب (هامر) بأن الهندرة تعنى بالعمليات لا بالمنظمات، أي إعادة النظر وإعادة التصميم الكلي للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جذرية وليست هامشية في مقاييس الأداء الحاسمة التي تشمل (التكلفة والجودة والخدمة السرعة) (السلطان، 1998: 13) وتتبع أهمية (الهندرة) من أن معظم منظمات الأعمال اليوم تفتقد مقاييس الأسواق العالمية – للكفاءة التنظيمية لماذا؟ لأن العمل مازال يتمحور حول عدد من المتخصصين المحشورين في صناديق معزولة عن بعض (كما يقول المؤلفان) حيث تقوم بينها الحواجز والسدود ويسمى بعضها إدارة مالية أو إدارة التسويق أو تربوية، لأن كل من يعمل في هذه الصناديق، وكل من له علاقة بعملية إدارية أو بإجراء معين ينظر دائماً إلى الداخل باتجاه إدارته، وإلى أعلى باتجاه مديرة ولا احد ينظر إلى الخارج باتجاه الطلبة وسوق العمل في المجتمع

(السلطان، 2002: 4)

ومع ازدياد الانفجار المعرفي وسهولة انسياب المعلومات عبر شبكة الانترنت وبزوغ علوم وتكنولوجيات ونظريات جديدة مثل تكنولوجيا (النانو) والتكنولوجيا الحيوية التي هي نتاج بحوث علمية متقدمة، ومتسارعة. أصبح على المؤسسات التعليمية في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء إعادة النظر جذرياً في الخدمة التعليمية التي تقدمها لكي تتواءم مع المتغيرات العالمية الهائلة والمتسارعة بحيث تقدمها بجودة والسرعة والدقة والكلفة التي ترضى الطلبة وسوق العمل والمجتمع الذين أصبحوا من الصعب إرضائهم في ظل منافسة قوية وسوق عمل ترتفع أسقف متطلباته من الجودة باستمرار. (الديحاني، 2009: 12) وفي ضوء ذلك أصبح من الجدير القول أن المؤسسات التربوية هي المؤسسات الرئيسة في السوق بصفة عامة لأنها تمتد الشركات والمؤسسات العاملة بالكوادر الفنية والإدارية التي تقود العمل بها، لذا فإن تدهور المؤسسات التابعة للمنظومة التعليمية في الدولة ما سوف يقود حتماً إلى تدهور كافة مؤسساتها وشركاتها وبالتالي منظومة اقتصادها التي سوف تؤثر بالضرورة في كافة منظومات وأنشطة هذه الدولة. (النبي، 1998: 18)

لذا فإن إدخال (الهندرة) لإعادة البناء الجذري والسريع للمؤسسات التعليمية العاملة في منظومة التعليم سوف يؤدي بالضرورة إلى إصلاح منظومات العمل الأخرى وبذلك يتحقق الإصلاح الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي متوakباً مع الإصلاح التعليمي. وبتطبيق (الهندرة) يتم تحفيز العاملين بالمؤسسات التعليمية للإبداع في أدائهم والتخلص من قيود البيروقراطية والنمطية والنظر إلى ما يحيط إعمالهم بنظرة منظومية تساعد على تفجير الطاقات الإبداعية الكامنة في كل فرد فيهم مما سينعكس بالضرورة على عمليتي التعليم والتعلم. (عاطف، 2011: 198) والحقيقة فإن وزارة التربية بصورة عامة والمدارس بصورة خاصة يجب أن تسعى إلى التطوير والتحسين المستمرين لمختلف جوانب العمل فيها لزيادة قدرتها على كسب رضا المستفيدين من الطلبة والمجتمع بشكل عام، مما تقدم فإن هذا البحث تتجلى أهميته في أنه الأول في مضمار التربية والتعليم فيما يتعلق بقياس درجة ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية لمديري المدارس الثانوية، كما إن أهمية البحث تأتي من كون التعليم هو خدمة تقدمها المدارس بكل دولة لمواطنيها كحق من حقوق الإنسان في ضوء رؤية ورسالة معلنة وتعمل وفق معايير محددة لتحقيق الأهداف المرجوة في مخرجات تحقيق الجودة وقادرة على المنافسة الشرسة في سوق العمل.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي التعرف على :-

- 1- درجة ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم
- 2- الفروق ذات الدلالة الإحصائية في وجهات نظر معاونيهم لدرجة ممارسة (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية تبعاً متغير الجنس (ذكور – إناث)

حدود البحث:

يتحدد البحث بدراسة (درجة ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم للعام الدراسي 2018 – 2019 م

تحديد المصطلحات

أولاً : إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)

1- تعريف (هامر وشامبي، 1995)

إعادة هندسة العمليات بأنها (البدء من جديد أي نقطة الصفر، وليس الإصلاح وترميم الوضع القائم أو إجراء عمليات نترك البنى الأساسية كما كانت عليه، كما أنه لا يعني (الترقية)، بل يعني التخلي التام

عن إجراءات العمل القديمة الراسخة، والتفكير بصورة جديدة ومختلفة في كيفية تصنيع المنتجات أو تقديم الخدمات لتحقيق رغبات الزبائن (هامر وشامبي، 1995:19)

2- تعريف (Mcswiney، 1995)

هي الوسيلة الإدارية التي تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره وتعتمد على هيكلية وتصميم العمليات الإدارية بهدف تحقيق تطور جوهري في أداء المنظمات. (Mcswiney، 1995:67)

3- تعريف (السلطان، 2002)

بأنه وسيلة إدارية منهجية تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره وتعتمد على هيكلية وتصميم العمليات الأساسية بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمات يكفل سرعة الأداء وتخفيض التكلفة وجودة المنتج. (السلطان، 2002:42)

ثالثاً : مدير المدرسة الثانوية

- عرفته (وزارة التربية، 1977)

هو أحد أعضاء الهيئة التدريسية الذي تعهد إليه إدارة المدرسة ويفضل أن يكون له خبرة لا تقل عن خمس سنوات في التدريس كشف فيها عن الكفاية العلمية والتربوية وعن القابلية للإدارة والتنظيم ويفضل أيضاً من عمل معاوناً وأن يكون متخرجاً من كلية أو معهد عالٍ ذي علاقة بأحد ميادين الدراسة الإعدادية ويفضل من حملة الشهادات الجامعية بدرجة بكالوريوس.

(وزارة التربية، 1977: 7)

ثالثاً : التعليم الثانوي

- عرفته (وزارة التربية، 1977)

المرحلة الدراسية التي تلي وتسبق المرحلة الجامعية ويقبل فيها كل طالب أكمل المرحلة الابتدائية وأكمل الثانية عشرة من عمره ومدة الدراسة فيها ست سنوات وتقسّم إلى مرحلتين (متوسطة وإعدادية) فالمرحلة المتوسطة تشمل ثلاثة صفوف عامة أما المرحلة الإعدادية فتشمل نوعين من الدراسة هما (علمي، أدبي) وتكون من ثلاثة صفوف. (وزارة التربية، 1977، 23)

الفصل الثاني

الإطار النظري:

- نشأة الهندرة

على الرغم من ان مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لم يظهر إلا في التسعينيات من القرن الماضي، وذلك مع بداية ظهور الإدارة العلمية لفردريك تايلر (F.W.Taylor). وفي الثمانينيات ظهرت على الساحة الأكاديمية اتجاهات جديدة لأحياء هذا المفهوم العلمي من قبل أنصار إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M) وغيرها من المفاهيم العلمية. فقد ظهر مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية . Business) BPR Pracess Reengineering (في عام 1990 على يد (مايكل هامر- Mikle Hammer) في مقالته التي نشرت في دورية (Harvard Business Review H B R) عام 1990 م انتشر هذا المفهوم بصورة سريعة ومذهلة في الأوساط الغربية على الساحة الأكاديمية وفي قطاعي الأعمال والحكومي (1: Boom,1995) ثم كتابهما الشهير (هندسة المنظمات) الذي أحدث ثورة حقيقية في عالم الإدارة الحديث بما حمله من أفكار غير تقليدية ودعوة صريحة إلى إعادة النظر بشكل جذري في كافة الأنشطة والإجراءات والاستراتيجيات التي قامت عليها الكثير من المنظمات والشركات العاملة في عالم اليوم .

ولعل ابرز ما يدعو إليه هذا المفهوم يتمثل في دعوة العاملين إلى الإبداع في أعمالهم والتخلص من قيود الرتابة والنظر إلى الأمور بشمولية تساعد على تفجير الطاقات الإبداعية الكامنة في العاملين من خلال إعادة الترتيب وإعادة التصميم الجذري للعمليات الرئيسية. (بدران، 2000: 18)

- منهج تطبيق الهندرة

في ضوء ما طرح على الساحة الأكاديمية من دراسات نظرية وتجارب علمية وبناءً على ما تم من مراجعة الأدب الإداري فيما يتعلق بالموضوع فإن المنهج يتضمن أربع مراحل رئيسية تتكون كل مرحلة من عدة خطوات هي

- 1- مرحلة التصور
- 2- مرحلة التشخيص
- 3- مرحلة إعادة التصميم
- 4- مرحلة التطبيق

ويعتبر منهج إعادة الهندسة بالخط الذهني الذي يتبناه الباحث على الأسس المنطقية لتشخيص المشكلة التي يقوم بمعالجتها ، ومنهج إعادة الهندسة يتضمن شقين ، أحدهما ذهني نظري يتمثل في الصورة الذهنية لمشكلات المؤسسة وأساليب المعالجة ، والثاني كيفية تطبيق أساليب المعالجة التي توصل إليها الباحث لمعالجة المشكلة، وأن العامل الذي يعول عليه لنجاح مشروع إعادة الهندسة أو فشله هو منهجية التطبيق ، أي لا يمكن أن تحقق إعادة الهندسة نتائج ايجابية ملموسة ما لم يكن تطبيقها من خلال منهجية شاملة ، لأنها تساعد في تحقيق إعادة الهندسة بكفاءة عالية. (حلمي، 2003: 35)

- عناصر الهندرة

في هذا الإطار يمكن تحديد العناصر الرئيسة للهندرة كما يأتي :-

- أ- إعادة التفكير بصورة أساسية
- ب- إعادة التصميم بصورة جذرية
- ج- نتائج تحسين هائلة
- د- العمليات الرئيسية. (الديحاني ، 2009: 24)

- خصائص الهندرة

وتتمثل بما يأتي :-

- أ- الهندرة هي بداية من نقطة الصفر ،بمعنى التغيير الجذري
- ب- الهندرة تختلف اختلافاً أساسياً عن أساليب التطوير الإداري التقليدية
- ت- الهندرة تركز على المستفيدين من الطلبة والعمليات الإدارية لا على الأنشطة
- ث- الهندرة تركز على الاستخدام الضروري والملح لأنظمة وتقنية المعلومات
- ج- تخفيض أعمال الإصلاح إلى أدنى حد ممكن ،ويعتبر ذلك هو الطريق الآخر لتجنب الأعمال التي هي ليست ذات قيمة مضافة
- ح- تتم خطوات أداء العملية بصورة طبيعية ،ولا توجد حدود مصطنعة ،إذ يتميز مفهوم الهندرة بالتخلي عن أسلوب ترتيب الخطوات المتتالية للعمل ، المنطقي لخطوط العمل المصطنعة والتي تؤدي إلى تأخير انجاز العمل .
- خ- يتم دمج العمليات رأسياً وليس أفقياً ،ويعني ذلك انه بدلاً من لجوء الموظف في إحدى مراحل العمل إلى رؤسائه للحصول على قرار معين بشأن العمل ،أصبح الأمر في يد الموظف لاتخاذ القرار المناسب بنفسه
- د- الاعتماد بشكل رئيسي على تقنية المعلومات اساساً لمشاريعها. (الدجني، 2010: 7)

- أهداف الهندرة

- يمكن تحديد أهداف الهندرة بصورة عامة كما يأتي :-
- أ- التخلص من الروتين القديم وأسلوب العمل الجامد والتحويل الى الحرية والمرونة
- ب- تخفيض تكلفة الأداء
- ت- تحويل عمل الأفراد من رقابة وإشراف لصيق يمارس عليهم ،إلى عمل يتمتعون فيه بصلاحيات وتحمل المسؤوليات
- ث- الجودة العالية في الأداء
- ج- الخدمة السريعة والتميزة
- ح- إحداث التكامل والترابط بين مكونات العملية الواحدة. (النبوي ،1998: 77)
- المؤسسات التي تحتاج الى تطبيق عملية الهندرة
- يبين (مايكل هامر ،1990) ثلاثة أنواع من المنظمات التي تحتاج إلى تطبيق عملية الهندرة وهي :-
- أ- المؤسسات ذات الطابع المتدهور
- وهي التي يكون أداؤها متدنيا وتعاني من ارتفاع تكاليف التشغيل وانخفاض في جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها . وكذلك عدم قدرتها على المنافسة وتحقيق الإرباح ، فتطبيق عملية الهندرة سيمكنها من التغلب على المشاكل التي تعاني منها .
- ب- المؤسسات التي في طريقها الى التدهور
- وهي منظمات لم تتدهور ولكن توجد مؤشرات قوية بأنها في طريقها إلى التدهور ،مثل تناقص حصة المؤسسة في السوق لصالح المنافسين ،الارتفاع التدريجي في تكاليف التشغيل والإنتاج ،والانخفاض التدريجي في الإرباح مثل هذه المنظمات تصارع لأجل البقاء ،وهي لا تملك القدرة على مسابقة التطور والمنافسة بشكل قوي ،لهذا فهي تحتاج إلى عملية الهندرة لاستعادة مكانتها في السوق .
- ج- المؤسسات المتميزة او المتفوقة
- توجد مؤشرات قوية بان هذه المنظمات تسيطر على السوق وتمتلك حصة كبيرة جداً بالمقارنة مع المنافسين ،فمثل هذه المنظمات لا تعاني المشكلات في تكلفة التشغيل والإنتاج ،او تدني في جودة الخدمات او المنتجات ،ويتم تطبيق الهندرة في مثل هذه المنظمات ليس بدافع الخوف من التدني ولكن بدافع الطموح وتوسيع الفجوة بينها وبين المنافسين لها. (الأغا ،2006: 117)
- المستفيدون من العمليات الإدارية في المؤسسات التعليمية
- يذكر (Walton,1985) أن (ديمنج) يؤكد إن كل فرد في مؤسسة تعليمية يقابله مستفيد ، وإذا لم يتعرف على هوية هذا المستفيد ،ويجتهد في عمله كي يتمكن من تلبية احتياجاته ، فهذا معناه انه لا يفهم عمله ، ويضيف (Macchia,1992) أن تلبية احتياجات العملاء في مؤسسة ما من المؤسسات التعليمية ، يتطلب قبل كل شي الإجابة عن التساؤلات الآتية :-
- من المستفيدون الحقيقيون لهذه المؤسسة ؟
- هل هناك حاجة للحصول على مزيد من مصادر البيانات لتأكيد الأهداف التعليمية ؟
- مدى مناسبة الطرق المستخدمة في القياس .
- مدى الاحتياجات لإجراءات تعليمية جديدة . (العتيبي ،2004: 119)

دراسات سابقة

-دراسة (الديحاني، 2009)

(الهندرة الإدارية وإمكانية تطبيقها في الإدارة المدرسية بمدارس الكويت)
هدفت الدراسة إلى رصد واقع أداء الإدارة المدرسية بمدارس الكويت ، والتواصل الى تصور مقترح لتطبيق مدخل الهندرة الإدارية في الإدارة المدرسية وذلك بإتباع المنهج الوصفي ليتعرف على مدى إمكانية تطبيق مدخل الهندرة في العمليات الإدارية الثلاث (أدارة المنهج ، التنمية المهنية للمعلم ، وإدارة الموارد البشرية) ذلك في إطار الإدارة الذاتية للمدرسة . أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج كانت :

- 1- أن أفراد العينة بمختلف تخصصاتهم ودرجاتهم العلمية والوظيفية يؤيدون بدرجة كبيرة وجود معوقات عديدة تتعلق بكل من (أدارة المنهج ، التنمية المهنية للمعلم ، أدارة الموارد البشرية) مما يدعو تبني مبدأ أعادة هيكلة تلك المدارس خصوصاً فيما يتعلق بالجوانب المرتبطة بإدارة المنهج والتنمية المهنية للمعلم وإدارة الموارد البشرية .
- 2- ضرورة اعادة البناء والتغيير على المستوى المدرسي : الادارة بالمشاركة والادارة المتمركزة حول المدرسة ، والتعليم للفهم والابداع ، وزيادة تفويض الصلاحيات للمعلمين ، وتحول مدير المدرسة من كونه اداري الى ميسر وقائد للتغيير
- 3- وجود علاقة موجبة بين الخصائص الشخصية (الرتبة ، المؤهل العلمي، الخبرة في العمل) ومحاور الهندرة بدولة الكويت .

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

- منهجية البحث

اعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي الارتباطي لكونه انسب المناهج لدراسة العلاقات الارتباطية بين المتغيرات ووصف الظاهرة المدروسة وتحليلها، وتعتمد دراسة الظاهرة على ما توجد عليه في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً . (ملحم، 2000: 32)

- إجراءات البحث

من اجل تحقيق أهداف البحث الحالي، كان لا بد من تحديد مجتمع الدراسة واختيار عينة ممثلة له وإعداد الأدوات المناسبة للقياس والتأكد من صلاحيتها وقدرة فقراتها على التمييز وصدقها وثباتها، ومن ثم تطبيقها على عينة البحث المختارة، واستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات ومعالجتها، وفي ما يأتي وصف لإجراءات البحث:-

اولاً:- مجتمع البحث

يقصد به جميع المفردات او الوحدات الظاهرة التي تشمل البحث ويعرف المجتمع بأنه كل الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة التي هي في متناول البحث، فهو مجموعة كاملة من الأفراد او الأشياء او الدرجات التي يرغب الباحث في دراستها (داود وعبد الرحمن، 1990: 66). يتكون مجتمع البحث الحالي من معاونين والمعاونات في المدارس الثانوية في مديريات التربية ست في محافظة بغداد للعام الدراسي (2018-2019) اذ بلغ عددهم (470) فردا موزعين من الذكور (189) ومن الإناث (281)، والجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1)
يوضح مجتمع البحث

النسبة المئوية	المجموع	الجنس		المديريات
		إناث	ذكور	
%24	114	58	56	الرصافة الأولى
%16	73	35	38	الكرخ الأولى
%35	164	17	47	الرصافة الثانية
%15	72	42	30	الكرخ الثانية
%4	17	13	4	الرصافة الثالثة
%6	30	16	14	الكرخ الثالثة
100	470	281	189	المجموع الكلي
		%60	%40	النسبة المئوية

ثانياً:- عينة البحث

هي جزء من المجتمع الذي تجري عليه الدراسة، يختارها الباحث ليجري عليه دراسته (داود عبد الرحمن، 1990: 67). وقد ضمت عينة البحث الحالي معاوني ومعاونات المدارس الثانوية في تربية محافظة بغداد الرصافة (الأولى والثانية والثالثة) والكرخ (الأولى والثانية والثالثة) والبالغ (200) من المعاونين والمعاونات، تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبطريقة التوزيع المتساوي، وبنسبة (43%) وتعد هذه النسبة مناسبة لتمثيل مجتمع البحث، وتم توزيع عينة البحث بحسب النوع وحيث بلغ عدد المعاونين (80) وعدد معاونات (120) من المدارس الثانوية في محافظة بغداد الرصافة (الأولى والثانية والثالثة) والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2)
يوضح عينة البحث

المجموع	المعاونات	المعاونين	الجنس المديريات
48	29	19	الرصافة / 1
32	19	13	كرخ / 1
70	42	28	الرصافة / 2
30	18	12	كرخ / 2
8	5	3	الرصافة / 3
12	7	5	كرخ / 3
200	120	80	المجموع

ثالثاً:- أداة البحث

بعد الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات والبحوث ذات العلاقة بالموضوع العربية منها والأجنبية تم بناء أداة البحث المتكونة من (24) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات لكل مجال (8) فقرات هي :- (التغييرات الأساسية ، إعادة التصميم الجذري ، التركيز على العمليات الرئيسية)

- صدق الأداة

لغرض التأكد من صلاحية الأداة ينبغي أن تخضع للصدق، ويقصد به أن تقيس بالفعل ما وضعت لقياسه وليس لشيء آخر (أبو لينة، 1979: 242) وبناءً على ذلك فقد عرضت الأداة على (11) أساتذة متخصصا في العلوم التربوية والنفسية (ملحق 1) ثم تم تحليل الاستجابات وذلك باستخدام النسبة المئوية واختبار مربع كاي. ولتحديد قبول أو رفض كل فقرة من فقرات الأداة تم اعتماد نسبة 80% حداً أدنى للقبول، وبقيمة مربع كاي أكبر من القيمة الجدولية، وبعد تحليل إجابات الخبراء المحكمين على فحوى الاستبيان تبين أنه جميع الفقرات قد حصلت على موافقة المحكمين بنسبة تتراوح ما بين (81%) و (100%) وبلغت قيمة كاي المحسوبة على التوالي (11) و (4،45) وهي أعلى من قيمة كاي الجدولية (3.84) وبذلك تكون جميع الفقرات دالة عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (1) كما يوضحها جدول (3)

جدول (3)

النسبة المئوية وقيمة مربع كاي لتحليل استجابات المحكمين لأداة البحث

المجالات	الفقرات	الموافقون	غير الموافقين	النسبة المئوية	قيمة مربع كاي المحسوبة	الجدولية
التغييرات الاساسية	3-6	11	-	100%	11	
	1-2-5-8	10	1	90%	7.364	
	4-7	9	2	81%	4.455	
اعادة التصميم الجذري	9	11	-	100%	11	
	10-13-15	10	1	90%	7.364	
	11-12-14-16	9	2	81%	4.455	
التركيز على العمليات الرئيسية	18-20	11	-	100%	11	
	22-23-24	10	1	90%	7.364	
	17-19-21	9	2	81%	4.455	
					3.84	

ثانياً : الثبات

يعني ان تعطي الأداة المستخدمة في تحقيق أهداف البحث النتائج نفسها اذا أعيد التطبيق على الأفراد عينة في مرتين مختلفتين وفي ظروف متشابهة . (عودة، 2000: 131) وقد تم استخراج الثبات بطريقتين (أعادة الاختبار) و(معادلة الفا كرونباخ) على عينة عشوائية من معاونين البالغ عددهم (30) معاوناً ، إذ بلغ معامل ثبات بطريقة إعادة الاختبار (0.88) وبلغ بطريقة معادلة الفا كرونباخ (0.91)

- الوسائل الإحصائية

تم إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات عن طريق الحاسوب بواسطة الحقيبة الإحصائية (Spss) لتحليل البيانات واستخراج النتائج:-

- 1- معامل ارتباط بيرسون في التحقيق من ثبات الاداة باستخدام اعادة الاختبار
- 2- معادلة الفا كرونباخ لاستخراج الثبات
- 3- الاختبار التائي لعينة واحدة لمعرفة تطبيق الهندرة
- 4- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير الجنس

الفصل الرابع

عرض نتائج البحث ومناقشتها

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج البحث ومناقشتها على وفق أهداف البحث، عن طريق تطبيق أداة البحث على العينة وتحليل تلك النتائج وتفسيرها.

الهدف الأول:

الذي ينص التعرف على: (درجة ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم) لغرض تحقيق هذا الهدف من اهداف البحث تم استخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (One – Test sample) على اجابات افراد العينة .
وقد تم التوصل الى ان مجال (التركيز على العمليات الرئيسية) هو المجال الاكثر تطبيقاً في درجة ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية ومجال (اعادة التصميم الجذري) هو المجال الاقل تطبيقاً من وجهة نظر معاوني مديري المدارس الثانوية فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (28.310) (التركيز على العمليات الرئيسية) و (28.045) لمجال (اعادة التصميم الجذري).

وان ترتيب مجالات اعادة هندسة العمليات الإدارية حسب درجة ممارستها من الأعلى الى الأقل كالآتي : (التركيز على العمليات الرئيسية ، التغييرات الأساسية ، اعادة التصميم الجذري) وللتعرف بشكل أدق على ترتيب كل مجال من هذه المجالات تم إجمال هذه النتائج في الجدول (4) يوضح ذلك

جدول (4)

يوضح مجالات درجة ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم في مديريات تربية محافظة بغداد

المجالات	الرتبة	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية	مستوى الدلالة
					المحسوبة	الجدولية		
التركيز على العمليات الرئيسية	1	28.310	24	2.219	14.44	1.96	199	0.05
التغييرات الأساسية	2	28.045	24	5.760	9.93			
اعادة التصميم الجذري	3	27.240	24	5.704	8.03			
أعادة هندسة العمليات الإدارية		83.595	72	12.570	13.04			

وفيما يأتي توضيح لكل مجال من مجالات إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) :
اولا : التركيز على العمليات الرئيسية

لغرض التعرف على اجابات افراد العينة على هذا المجال والذي تم قياسه من خلال الفقرات (1- 8) تم استخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وقد تم التوصل الى النتيجة الآتية : بلغ متوسط درجات افراد العينة في هذا المجال (28.310) درجة وبانحراف معياري بلغ (2.219) درجة ، في حين بلغ المتوسط الفرضي لهذا المجال (24) درجة ، وقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (14.44) وبعد مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية ، وجد ان القيمة التائية المحسوبة اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (199) التي كانت دالة لصالح المتوسط الحسابي والجدول (4) يوضح ذلك . هذا يؤكد ان مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم يمارسون درجة متوسطة في التركيز على العمليات الرئيسية .

ثانيا: التغييرات الاساسية

لغرض التعرف على اجابات افراد العينة على هذا المجال والذي تم قياسه من خلال الفقرات (9- 16) تم التوصل الى النتيجة الآتية :

بلغ متوسط درجات افراد العينة في هذا المجال (28.045) وبانحراف معياري بلغ (5.760) درجة ، في حين بلغ المتوسط الفرضي لهذا المجال (24) درجة ، وقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (9.93) وبعد مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) ، وجد ان القيمة التائية المحسوبة اكبر من القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (199) وهي قيمة دالة لصالح المتوسط الحسابي . مما يدل على ان التغييرات الاساسية تمارس بدرجة متوسطة من قبل مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم، والجدول (4) يوضح ذلك.

ثالثا: اعادة التصميم الجذري

لغرض التعرف على اجابات افراد العينة على هذا المجال والذي تم قياسه من خلال الفقرات (17- 24) تم التوصل الى النتيجة الآتية :

بلغ متوسط درجات افراد العينة في هذا المجال (27.240) وبانحراف معياري بلغ (5.704) درجة ، في حين بلغ المتوسط الفرضي لهذا المجال (24) درجة ، وقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (8.03) وبعد مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) ، وقد جد ان القيمة التائية المحسوبة اكبر من القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (199) وهي قيمة دالة لصالح المتوسط الحسابي والجدول (5) يوضح ذلك . وهذا يدل على ان مديري المدارس الثانوية يمارسون بدرجة متوسطة اعادة التصميم الجذري من وجهة نظر معاونيهم .

بعد ما تعرفنا على نتائج درجة ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لكل مجال من مجالات استبيانها ، وللتحقق من هدف البحث وهو التعرف على درجة ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم بصورة كلية .

تم قياس ذلك من خلال الفقرات (1- 24) وقد تم التوصل الى :- بلغ متوسط درجات افراد العينة في الاستبيان ككل (83.595) وبانحراف معياري بلغ (12.570) درجة ، في حين بلغ المتوسط الفرضي للمقياس (72) درجة ، وقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (13.04) وبعد مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) ، وجد ان القيمة التائية المحسوبة اكبر من القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (199) وهي قيمة دالة لصالح المتوسط الحسابي ، مما يدل على وجود درجة متوسطة لممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم . والجدول (4) يوضح ذلك.

الهدف الثاني : التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في وجهات نظر المعاونين لدرجة ممارسة (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية تبعاً متغير الجنس (ذكور – اناث)
لغرض التعرف على الفروق المعنوية في وجهات نظر المعاونين لدرجة ممارسة (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية تبعاً متغير الجنس (ذكور – اناث) . تم استخدام (الاختبار التائي لعينتين مستقلتين T-test) . وقد اظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) تتعزى لمتغير الجنس (ذكور – اناث) في وجهات نظر المعاونين لدرجة ممارسة (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية ، فقد تبين ان القيمة التائية المحسوبة البالغة (0.167) اقل من القيمة الجدولية البالغة (1.96) بدرجة حرية 198 عند مستوى دلالة 0.05 كما موضحة في الجدول (5) مما يدل على انه لا يوجد فرق في وجهات نظر المعاونين وفق متغير الجنس ،اي أن كليهما ذكورا او اناثا لهم وجهه نظر واحدة في ممارسة (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية.

جدول (5)

يوضح نتيجة اختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين للتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في وجهات نظر المعاونين لدرجة ممارسة (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية تبعاً متغير الجنس (ذكور – اناث)

القيمة التائية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العينة	الجنس	اعادة هندسة العمليات الادارية
المحسوبة					
1.96	11.101	83.412	80	ذكور	
0.167	13.505	83.716	120	اناث	

الاستنتاجات:

- من خلال نتائج البحث الحالي استنتج الباحث ما يأتي:
- وجود درجة متوسطة لممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية من وجهه نظر معاونيهم .
 - ان مجال (التركيز على العمليات الرئيسية) هو المجال الأكثر تطبيقاً في درجة ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية ومجال (إعادة التصميم الجذري) هو المجال الأقل تطبيقاً من وجهة نظر معاوني مديري المدارس الثانوية .
 - من خلال إجابات المعاونين ظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظرهم تعزى لمتغير الجنس (ذكور – اناث) في ممارسة (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية.

التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي يوصي الباحث بما يأتي:
- ضرورة اهتمام وزارة التربية في توفير نظام فعال للمعلومات لترشيد عملية اتخاذ القرارات داخل المدارس عند القيام بعملية إعادة هندسة العمليات الإدارية .
 - بذل مديريات التربية المزيد من الاهتمام نحو تطبيق أساليب الإدارة الحديثة بما يسهم في تحسين الأداء في المؤسسات التعليمية .
 - تدريب وتطوير مديري المدارس و تحويل عملهم من إداريين إلى قادة للتغيير

المقترحات:

- في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي يقترح الباحث إجراء الدراسات الآتية:
- إجراء دراسة لمعرفة العلاقة بين إعادة هندسة العمليات الإدارية والنجاح الإداري

2. إجراء دراسة لمعرفة العلاقة بين إعادة هندسة العمليات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية
3. أجراء دراسة إعادة هندسة العمليات الإدارية في مديريات تربية محافظة بغداد
- المصادر:
1. أبو لبدة، سبع محمد. (1979): مبادئ القياس النفسي والتقويم التربوي للطلاب الجامعي والمعلم العربي، ط1، عمان، جمعية العمال، المطابع التعاونية، الأردن.
2. الأغا، مرام إسماعيل (2006) دراسة تطبيقية لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في المصارف في غزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، رسالة ماجستير غير منشورة.
3. بدران، عدنان، وآخرون (2000) التعليم والعالم العربي / تحديات الألفية الثالثة، ط1، الإمارات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.
4. حسن، راوية (2000) إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الإسكندرية، الدار الجامعة.
5. حلمي، فؤاد احمد (2003) تحسين أداء المدرسة الثانوية العامة في مصر باستخدام مدخل إعادة الهندسة، مجلة التربية، السنة السادسة – العدد الثامن .
6. داوود، عزيز حنا، وعبد الرحمن، أنور (1990)، مناهج البحث التربوي، دار الحكمة، جامعة بغداد.
7. الدجني، أياد علي (2010) أنموذج مقترح لإعادة هندسة العمليات الإدارية وحوسبتها في مؤسسات التعليم العالي، كلية العلوم، الجامعة الإسلامية، غزة .
8. الديحاني، سلطان غالب (2009) الهندرة وإمكانية تطبيقها في الإدارة المدرسية لدولة الكويت، كلية التربية الأساسية.
9. السلطان، فهد الصالح (1998) إعادة هندسة نظم العمل، النظرية والتطبيق، مطابع الخالد، الرياض، السعودية .
10. السلطان، فهد الصالح (2002) إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) نقلة جذرية في مفاهيم وتقنية الإدارة، مطابع الخالد، الرياض، السعودية .
11. عاطف، زاهر عبد الرحيم (2011) هندرة المنظمات الهيكل التنظيمي للمنظمات، ط1، عمان، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن .
12. العتيبي، سعد مرزوق، والحمامي، راشد محمد (2004) إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) ، المؤتمر الوطني الأول للجودة 15-17/مايو .
13. عودة، أحمد سليمان (2000) : القياس والتقويم في العملية التدريسية، ط3، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان .
14. ملحم، سامي (2000) مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
15. المؤتمر الفكري الثالث (2010) محافظة بغداد
16. النبوي، أمين محمد (1998) مجتمع ما بعد الحداثة وإعادة هندسة بنية الإدارة المدرسية في الوطن العربي، مجلة التربية والتنمية نالسة الخامسة، ع13 مارس .
17. هامر، مايكل، وجيمس شامبي (1995) إعادة هندسة نظم العمل في المنظمات (الهندرة) ، ترجمة حسين الفلاح، شعاع، القاهرة .
18. وزارة التربية (2004). وثيقة وزارة التربية ، بغداد، العراق.

19. وزارة التربية، (1977)، المديرية العامة للتعليم الثانوي، العراق نظام المدارس الثانوية رقم (2) المعدل برقم (3) لسنة 1981.
20. وزارة التربية، المديرية العامة لتربية واسط (2007). ندوة الإبداع والتطوير ، واسط، العراق.

21. Boom, Gary "(1995) The Institution of Electrical Engineer", 99, IEE, London.

22. Mcswiney, J, (1995) Business process Reengineering for small and medium sized manufacturing Enterprises" Browne and Sullivan.

23. Thomas, I.M.HO (1997) "using Business process Reengineering principals in Education at Reform at : (<http://www.engr.iupui-edw-no/papers/reeng.html>).

ملحق (1)

الاداة بصورتها النهائية

حضرة الاستاذ / المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يروم الباحث إجراء دراسته الموسومة (درجة ممارسة متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معاونيهم). ولتحقيق هدف الدراسة يرجو الباحث من حضرتكم قراءة كل عبارة في هذا الاستبيان قراءة متأنية ودقيقة والإجابة عليها بوضع علامة (✓) إمام ما ترونه مناسباً من وجهة نظركم ، مع العلم بأن إجاباتكم ستكون موضع ثقة وسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

المقصود بإعادة هندسة العمليات الإدارية :- هو إعادة ترتيب جذري وتصميم لنظم واساليب العمل اي التفكير بطريقة جديدة لتحقيق نتائج هائلة في مقاييس الاداء العصرية (التكلفة ، السرعة ، الجودة ، مستوى الخدمة) لتحقيق رغبات وتوقعات الطلبة والمدرسين والمجتمع المحلي (كما ارجو الاجابة عن هذه المعلومات الشخصية الاتية :-

الجنس : ذكر () أنثى ()

مع شكر وتقدير الباحث لجهودكم المخلصة

ت	الفقرات	درجة الممارسة				
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
التغييرات الاساسية						
1	يكون للمدير نظرة شمولية للمدرسة من حيث العمليات والنظم والسياسات والهيكل التنظيمي					
2	يوضح المدير باستمرار الوصف الوظيفي للمدرسين داخل المدرسة					
3	ينشر مفهوم الهندرة والتوعية بأهميتها بين المدرسين والعاملين					

4	يعيد النظر بالأسس التي تحدثت أساليب العمل الإداري باستمرار				
5	يهتم ببرامج تدريب المدرسين على الطرق الحديثة في انجاز العمل				
6	ينظم عمليات الإدارة في المدرسة وفق الأهداف وليس وفق المهام				
7	يحلل البيئة المدرسية سعياً لتطبيق الهندرة				
8	يدرك أهمية إحداث تغييرات إدارية جذرية في العمليات الإدارية				
إعادة التصميم الجذري					
9	يوفر المدير تصميمات بديلة لنظام العمل المدرسي				
10	يتبع أسلوب الإدارة بالمشاركة مع كافة المدرسين والعاملين بالمدرسة				
11	يوضح المدير للمدرس أن هدف التعليم هو الفهم والابداع				
12	يعتقد المدير بأن التغيير الجذري هو الحل الأمثل لمعالجة المشكلات الإدارية				
13	يشجع المدير العمل الابداعي على الاجراءات الروتينية				
14	يعيد تصميم هيكل المدرسة لتحقيق جودة الأداء				
15	يقتنع بفكرة تحول مدير المدرسة من إداري إلى قائد للتغيير				
16	يغير قواعد المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار				
التركيز على العمليات الرئيسية					
17	يضع رؤية مستقبلية للعمليات الإدارية داخل المدرسة				
18	يتجنب الخطوات ذات التكلفة العالية في العمليات الإدارية				
19	يوجه لإنجاز العمليات الإدارية بشكل متكامل				
20	يسعى لرفع مستوى جودة العمليات الإدارية				
21	يحدد العمليات الإدارية التي تواجهه درجة عالية من الخل				

				يركز على العمليات الإدارية ذات التأثير العالي على الطلاب	22
				لدى المدير افكار جديدة مبتكرة تدفع الى التحسين المستمر والتطوير	23
				يتم تقويم صحة وفعالية المدرسة من خلال حجم وعدد اعادة ترتيب العمليات الادارية منذ بدايتها حتى تقديمها للمستفيد	24

The degree of practicing the administrative process re-engineering requirements for secondary school principals from the point of view of their collaborators

Mohammed Abd kazem Galam

Ministry of Education, Rusafa Third Directorate of Education

dr.mohamed.iq@gmail.com

[07715295921](tel:07715295921)

Abstract:

The current research aimed to identify (the degree of practice of administrative process re-engineering requirements). The current research has been identified with secondary school assistants in Baghdad governorate for the academic year (2018-2019). The research sample consisted of (200) assistants, with (80) male assistants and (120) female assistants , They were chosen from the original community of the assistants of the six directorates of education in the province of Baghdad, which numbered (470) assistants and assistants. The researcher extracted indicators of validity and reliability of the questionnaire. The researcher used a number of statistical methods, including: (One-sample t-test, two independent samples t-test, Pearson's correlation coefficient, Cronbach's alpha equation, chi-square). The statistical package (SPSS) was used. To reach the required results in the research procedures. The current research concluded that there is an average degree for the practice of re-engineering administrative processes for secondary school principals from the point of view of their assistants. There are no statistically significant differences in their views due to the gender variable (males - females) in the practice of secondary school principals.

key words: Administrative process re-engineering, High school principals