

معوقات تطبيق هندسة العمليات الادارية (الهندرة) في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في بعض محافظات المنطقتين الوسطى والجنوبية

م.د. منال حسين لفته

وزارة التربية

مديرية تربية ذي قار

ملخص البحث العربي:

يتضمن البحث المقدمة والاهمية حيث تتبع اهمية البحث فيكون ههنا لبحوثا لحدیثة التي تهتم بتحديد اهم المعوقات لتطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي . اما مشكلة البحث جاءت من اعتماد اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي على قيم ومفاهيم ادارية قديمة وطرق التفكير المألوفه ،لهذا جاء هذا البحث من اجل التعريف بمفهوم اعادة هندسة العمليات الادارية(الهندرة) والتعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيقه فيها . ويهدف البحث البناء استبيان لتعريف اداري النشاط الرياضي والمدرسي في بعض محافظات المنطقتين الوسطى والجنوبية بمفهوم اعادة هندسة العمليات الادارية(الهندرة)، والتعرف على اهم المعوقات التي تعيق تطبيق هذا المفهوم . استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب المسح ،وتألف مجتمع البحث من اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لبعض محافظات المنطقتين الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم (42) ادارياً،وبلغ عدد عينة البحث (30) ادارياً.اما اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الباحثة كانت ان اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي ليس لديهم فكرة واضحة عن اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) لانعدام وجود دورات تدريبية لتعزيز هذا المفهوم مما يبرر رفضهم للتغيير الجذري . اما اهم التوصيات كانت التقليل من مقاومة اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لمفهوم اعادة هندسة العمليات الادارية،من خلال توعيتهم بأهمية هذا المفهوم بإقامة دورات تدريبية واطلاعهم على نماذج لمؤسسات ناجحة في تطبيق هذا المفهوم.

Difficulties in Applying of Re-engineering of Administrative Processes in the Sports and Schools Activity Units in Some Central and Souther governorates.

Lecturer Dr. Manal Hussein Lafta

Abstract. The research includes an introduction and the importance as the importance of the research came from the fact that it is a modern research field which aims to determine the most important obstacles in the application of re-engineering administrative processes in sport and school activity units.

The research problem arisen from the adoption of the administrators of sports and school activity units of the classical administrative values and concepts of classical ways of thinking. So this research aims to study and the re-engineering process and to identify the obstacles that prevent it to be applied. The aim of the research is to construct a questionnaire to identify the concept of re-engineering the process of administrative to the administrators of sports and school activity units in some of central and southern provinces and to identify the main obstacles that prevent the application of this concept.

The descriptive method in the survey method is used in this research with research population consists of (42) the administrators of the sports and school activities units of some of central and southern provinces while a research sample consists of (30) individuals.

The most important conclusions a be summarized as the administrators of the sports and school activity units had no clear idea about the re-engineering of administrative processes because there were no training courses to explain this concept and therefore not familiar with examples of institutions who successfully implemented this process, which justified their rejection of organizational change. The important recommendations focused on reducing the resistance of the administrators of the sports and school activity units to the concept of re-engineering administrative processes by educating them about the importance of this concept, conducting training courses and showing examples of institutions who successfully applied the re-engineering administrative processes.

1-التعريف بالبحث

1-1مقدمة وأهمية البحث

لقد اصبح التغيير والتحديث سمة من سمات عصرنا ،فالتنافس والصراع قائم بين المؤسسات من اجل تحسين الاداء ،وأحد اساليب هذا التغيير هو اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) الذي يعتبر من احدث الاساليب في مجال الادارة واهم ما يميز هذا الاسلوب بانه لا يقتصر على مؤسسات ذات المواصفات الخاصة بل يمكن تطبيقه على كل المؤسسات وبذلك يمكن تطبيقه في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي ومن اجل مواكبة ما يجري حولنا من تقدم باقتدار وتميز، واهمية البحث تنبع في كونه من البحوث الحديثة التي تهتم بتحديد اهم المعوقات لتطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية(الهندرة) في هذه الاقسام.

1-2 مشكلة البحث

ان هناك تحديات عدة تواجه مؤسساتنا الرياضية بصورة عامة واقسام النشاط الرياضي والمدرسي بصورة خاصة ومن اجل التقدم والرقي بالمجال الرياضي كان لا بد من تبني أفكار أو أساليب تساعد بسهولة ويسر للوصول إلى هذه النتائج ،ومن أهم هذه الأساليب هو اعادة هندسة العمليات الادارية هذا المفهوم الذي يشغل العالم، حيث يعتبر من الاساليب الفعالة لتحقيق الأهداف ،ومن هنا جاءت مشكلة البحث في كون اعتماد اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي على قيم ومفاهيم ادارية قديمة وطرق التفكير المألوفة، لهذا جاء هذا البحث من اجل التعريف بمفهوم اعادة هندسة العمليات الادارية(الهندرة) والتعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيقه فيها.

هداف البحث

- ١ - بناء استبيان لتعريف اداري النشاط الرياضي والمدرسي في بعض محافظات المنطقتين الوسطى والجنوبية بمفهوم اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة).
- ٢ - التعرف على اهم المعوقات التي تعيق تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) لاداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في بعض محافظات المنطقتين الوسطى والجنوبية.

1-4 مجالات البحث

1-المجالالبشري :تمثل باداريي النشاط الرياضي والمدرسي في بعض محافظات المنطقتين الوسطى والجنوبية(ذي قار، البصرة ، ميسان ، واسط ،المثنى ،،النجف، كربلاء).

2-المجالالزماني :للمدة من 4 / 7 / 2017 ولغاية28/10/ 2017 .

٣ - المجال المكاني:تمثل بأقسام النشاط الرياضي والمدرسي في بعض محافظات المنطقتين الوسطى والجنوبية.

٢ - الدراسات النظرية

2-1 مفهوم اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة)

عرفها مايكل هامر وجيمس تشامبي بانها "البدء من جديد اي من نقطة الصفر،وليس اصلاح ، وترميم الوضع القائم ، او اجراء عمليات تجميلية تترك البنى الاساسية كما كانت عليه ،كما لايعني ترقيع الثقوب لكي تعمل بصورة افضل ،بل يعني التخلي التام عن اجراءات العمل القديمة الراسخة، والتفكير بصورة جديدة ⁽¹⁾".والهندرة كلمة عربية مركبة من كلمتين هندسة وادارة ،وهي في الواقع ترجمة للمصطلح الانكليزي (Business Reengineering Process) ،والذي يعني اعادة هندسة العمليات الادارية بالترجمة الحرفية الا انه يعني اعادة التصميم الجذري للعمليات ،والنظم الادارية المصالحة ⁽¹⁾.

2-2 المبادئ الأساسية لاعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة)

لاعادة هندسة العمليات الادارية مبادئ وهي ⁽²⁾:

- ١ - دمج الوظائف،حيث يجب مراجعة الأنشطة بشكل واعٍ من قبل الإدارة، ويمكن أن يقود ذلك إلى دمج أكثر من وظيفة .
- ٢ - قم بالعمل بنفسك ونفذه من موقعك .
- ٣ - خفض عدد المستويات التنظيمية، إدارات أقل، وظائف أقل، رقابة أقل .
- ٤ - الوصول إلى حل وسط بين مركزية ولامركزية اتخاذ القرار .
- ٥ - تحويل المديرين إلى معلمين ومدرّبين،حتمية توافر مهارات عالية في التعامل مع الآخرين من خلال توفير الموارد والرد على الاستفسارات .
- ٦ - تحويل التنظيم من هرمي إلى أفقي، ففي وجود فرق العمليات راجع التسلسل الهرمي حيث يعمل التنظيم من خلال فرق عملي مكنها مواجهة المشاكل بالقرارات الفورية دون إبطاء، ويكون له صلاحيات واسعة في اتخاذ القرارات .

2-3 فوائد تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية(الهندرة):

¹1-Hammer,Michel and Champy ,James. Reengineering the corpotion" A manifesto for business Revolution.London Nicholas Brealey publishing,1993,p14.."

¹ - فهد صالح السلطان - :اعادة هندسة نظم العمل ،النظرية والتطبيق، مطابع الخالد ،الرياض، 2001،ص41.

² - سيدعليوة : برنامجالهندسةالإدارية،ط1،مكتبةجزيرةالورد،المنصورة، 2002،ص95.

يترتب على تطبيق إعادة هندسة العمليات الادارية الكثير من الفوائد ومنها⁽¹⁾:

- ١ - دمج الوظائف المتخصصة في وظيفة واحدة، وهنا لابد من تجميع الأعمال ذات التخصصات الواحدة في مكان واحد بشكل يترتب عليه توفير الوقت وتخفيض التكاليف وتنسيق الأعمال وتنظيمها .
- 2-تحول الأعمال من مهام بسيطة إلى اعمال مركبة بحيث يترتب عليها مسؤولية مشتركة بين أعضاء فريق العمل .
- 3-تزيد من استقلالية الأفراد في أداء المهام، حيث يتم تشغيل الأفراد القادرين على المبادرة وتأسيس قواعد العمل والإبداع والابتكار .
- 4-التشجيع على التعليم إضافة إلى التدريب وذلك لتنمية مهارات وقدرات الأفراد وتوسيع مداركهم .
- ٥ - تتم مكافأة الأفراد وتقسيم نتاج عملهم بناء على النتائج النهائية وبشكل جماعي .
- ٦ - تساعد العاملين على اتخاذ القرارات دون قصر هذه العملية على المديرين .
- ٧ - تنفيذ خطوات العمل حسب طبيعتها، وهذا الأمر يؤدي إلى إنجاز العديد من الخطوات في وقت واحد، إضافة إلى تقليل الوقت بين خطوات العمل .

3-منهجية البحث واجراءاته الميدانية

- 3-1 **منهج البحث:** استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملائمته طبيعة مشكلة واهدافالبحث .
- 3-2 **مجتمع وعينة البحث :** يتألف مجتمع البحث من اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لبعض المحافظات الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم (42) ادارياً، اختيرت العينة بطريقة تؤكد تمثيلها للمجتمع الاصلي بالطريقة العمدية ،وبلغ عدد عينة البحث (30) ادارياً وبنسبة مئوية (71.4%) من مجتمع البحث الاصلي كما في جدول (1).

جدول (1)يبين توزيع عينة البحث والنسبة المئوية

ت	المجتمع الكلي	عينة البحث الإستطلاعية	المستبعدات	عينة البحث
1	42	12	---	30
	النسبة المئوية	%28.6	---	%71.4

3-3 ادوات البحث: لغرض حل مشكلة البحث أعتمدت الباحثة على الوسائل الآتية:

(١) المصادر والمراجع العربية والأجنبية.

(٢) الاستبيان.

(٣) المقابلات الشخصية^{1*}.

¹ - موسى اللوزي :التنظيم واجراءات العمل، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2002، ص.183

3-4 إجراءات البحث الميدانية .

3-4-1 خطوات اعداد وتصميم الصيغة الأولية للاستبيان: من اجل دراسة مشكلة البحث كان لابد من تصميم

استبيان يتم من خلاله التعرف على الفقرات الاساسية والقيام بالخطوات الاتية :

3-4-2 عرض الابعاد على الخبراء والمختصين :تم تحديد بُعدي الدراسة بعد الاطلاع على المصادر

والمراجع العلمية والدراسات السابقة، بعدها قامت الباحثة بعرض البُعدين على الخبراء والمختصين والبالغ عددهم (12) خبيراً، وبعد تفريغ النتائج قامت الباحثة بتطبيق النسبة المئوية واحتساب قيمة (كا²)، وحسب ما استخرج من خلال (كا²) تحت مستوى دلالة (0.05) وبدرجة الحرية (1) وقيمة جدولية تساوي (3.84) ومن خلال مقارنتها بالمحتسبة وبنسبه مئوية (75%) فأكثر لقبول البُعدين، أي بواقع (9) خبيراً من أصل (12) خبيراً كما مبين في جدول (2) .

جدول (2) يبين عدد الخبراء المتفقين وغير المتفقين والنسب المئوية ودرجة كا² لبُعدي البحث

ت	الأبعاد	عدد الخبراء المتفقين	عدد الخبراء غير المتفقين	درجة كا ² المحتسبة	النسبة المئوية لاتفاق الخبراء على كل بعد
1	المعوقات الادارية	12	صفر	12.0	100%
2	معوقات الموارد المادية	12	صفر	12.0	100%

3-4-3 تحديد أسلوب وأسس صياغة الفقرات

اعتمدت الباحثة أسلوب ليكرت (Likert) في صياغتها للفقرات ، حيث يعد هذا الأسلوب من أفضل الاساليب في التنبؤ بالسلوك أو الظاهرة. وبعد ذلك صيغت (49) فقرة موزعة على بُعدين ،(24) فقرة لبعد المعوقات الادارية و(25) فقرة لبعد معوقات الموارد المادية، وبذلك اصبحا لاستبيان في شكله الاول جاهزاً للعرض على الخبراء والمختصين.

3-4-4 عرض الفقرات على الخبراء والمختصين

بعد ان تم صياغة فقرات البُعدين من قبل الباحثة ،عرضتها على (12) خبيراً ومختصاً في مجال علم الادارة والتنظيم لاجل التحقق من صلاحية الفقرات ومدى ملائمتها للأبعاد ، وكذلك عرض سلم التصحيح المختار، وبعد ان ابدوا بعض الملاحظات من خلال اجاباتهم على فقرات الاستبان ،عولجت الفقرات احصائياً واعتمدت الباحثة نسبة (75%) فأكثر من عدد الخبراء المتفقين على ملائمة الفقرة للبعد التي فيه باعتبار أن هذه النسبة تحقق اقل فرق معنوي عند حساب درجة كا²، وبلغ عدد الفقرات المستبعدة (6) فقرات كما هو مبين في جدول (3) .

جدول (3)

يبين النسبة المئوية المحسوبة لإجابات الخبراء على كل فقرة من فقرات الاستبيان

¹ أ.د. قصي فوزي غازي / الادارة والتنظيم / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة البصرة .

ت	النسبة المئوية	ت	النسبة المئوية	ت	النسبة المئوية	ت	النسبة المئوية	ت	النسبة المئوية
1	%100	11	%100	21	%100	31	%91.6	41	%75
2	%100	12	%91.6	22	%83.3	32	%100	42	%75
3	%66.6	13	%100	23	%75	33	%100	43	%83.3
4	%100	14	%91.6	24	%41.6	34	%75	44	%91.6
5	%50	15	%75	25	%91.6	35	%91.6	45	%75
6	%100	16	%100	26	%83.3	36	%58	46	%100
7	%75	17	%91.6	27	%75	37	%100	47	%100
8	%91.6	18	%83.3	28	%41.6	38	%83.3	48	%50
9	%100	19	%75	29	%100	39	%75	49	%58.3
10	%100	20	%100	30	%91.6	40	%100		

3-4-5 صياغة فقرات البُعين بشكلها النهائي

بعد ذلك استبعدت الباحثة الفقرات غير المعنوية حسب اتفاق اراء الخبراء واجرت التعديلات على البعض منها ، حيث استبعدت الفقرات (3،5،24) من بُعد المعوقات الادارية وبذلك اصبح عدد فقراته (21) فقرة ،في حين استبعدت الفقرات (28،36،48،49) من بُعد معوقات الموارد المادية وبذلك اصبح عدد فقراته (21) فقرة، وبذلك اصبح عدد الفقرات الاستبيان (42) فقرة.

3-4-6 أسلوب تصحيح فقرات البُعين

لقد صيغت فقرات البُعين بالاتجاه السلبي وقد تحددت أوزان الفقرات من (1- 5) درجات لكل فقرة وجدول (4) يبين ذلك .

جدول (4) يبين أوزان البدائل لفقرات الاستبيان

سُلم التقدير	اتفق دائماً	اتفق غالباً	اتفق أحياناً	اتفق نادراً	لا اتفق
الاتجاه السلبي	1	2	3	4	5

3-4-7 التطبيق الاولي :قامت الباحثة بتوزيع الاستبيان على عينة اولية من الاداريين وقد بلغت (12) ادارياً في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظتي ذي قار والبصرة بتاريخ 16-21 / 7 / 2017، ووضحت النتائج مدى ملائمة ووضوح الفقرات لمستوى عينة البحث ،وقد تراوح زمن الإجابة على فقرات الاستبيان (15- 20) دقيقة.

3-5 توزيع الاستبيان على العينة: بعد ان اصبح الاستبيان جاهزاً قامت الباحثة بتوزيعه على عينة البحث والبالغ عددها (30) ادارياً في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي للفترة من 3-14/8/2017

3-6 تحليل الفقرات احصائياً: "ان تحليل الفقرات هو الدراسة التي تعتمد على التحليل المنطقي والاحصائي والتجريبي لوحدة الاختبار بغرض معرفة خصائصها وحذف او تعديل او ابدال او ضافة او اعادة ترتيب هذه الفقرات حتى يتسنى للباحث الوصول الى اختبار ثابت وصادق مناسب من حيث الطول والصعوبة ⁽¹⁾.

3-6-1 حساب المجموعتان الطرفيتان (القوة التمييزية) : "يقصد بتمييز الفقرة مدى قدرة الفقرة على التمييز بين الافراد الممتازين في الصفة التي يقيسها الاختبار وبين الافراد الضعاف في تلك الصفة"⁽²⁾. ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتوزيع الاستبيان على عينة البحث المتكونة من (30) ادارياً في اقسام النشاط الرياضي المدرسي ،وبعد جمع الاستبان لغرض تحليل الفقرات والتعرف على المميز منها وغير المميز حيث استخدمت الباحثة طريقة المجموعات المتطرفة، أي المجموعات الحاصلة على اعلى الدرجات مقارنة بافراد المجموعة التي يحصل افرادها على اقل الدرجات واخذ نسبة (27%) من افراد كل مجموعة ، وجدول (5) يبين ذلك.

جدول (5) يبين القيمة المحسوبة للقوة التمييزية لفقرات الاستبيان

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
1	1.000	0.000	1.000	0.000	2.256	0.041
2	1.625	0.518	1.125	0.354	1.210	0.246
3	1.750	0.463	1.375	0.744	3.035	0.009
4	2.750	1.035	1.500	0.535	3.035	0.009
5	3.375	0.518	1.250	0.463	8.656	0.000
6	3.250	0.886	1.250	0.463	5.657	0.000
7	2.875	1.553	1.500	0.756	2.252	0.041
8	2.375	1.061	1.500	0.535	2.084	00.05
9	3.250	1.282	1.750	0.886	2.722	0.017
10	2.500	0.926	1.375	0.744	2.679	0.018
11	2.000	0.926	1.375	0.518	1.667	0.118
12	1.875	0.835	1.500	1.069	0.782	0.447
13	2.250	0.707	1.250	0.463	3.347	0.005
14	3.375	1.506	1.500	0.756	3.147	0.007

¹ محمد عبد السلام احمد : القياس النفسي والتربوي، القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية ، 1982، ص 256.

² - عبد الجليلابراهيم وآخرون : الاختبارات والمقاييس النفسية، العراق ، جامعة الموصل ، دار الكتب للطباعة والنشر ، 1980 ، ص 84.

0.005	3.325	0.886	1.750	1.061	3.375	15
0.004	3.454	0.354	1.125	1.069	2.500	16
0.002	3.742	0.707	1.750	0.886	3.250	17
0.000	7.233	0.518	1.625	0.886	4.250	18
0.000	9.165	0.535	1.500	0.756	4.500	19
0.000	8.656	0.463	1.250	0.518	3.375	20
0.000	4.733	1.069	2.000	0.535	4.000	21
0.108	1.717	0.641	1.875	0.518	1.375	22
0.000	7.514	0.535	1.500	0.886	4.250	23
0.008	3.101	0.707	1.750	1.302	3.375	24
0.000	9.165	0.535	1.500	0.756	4.500	25
0.002	3.761	0.518	1.375	1.512	3.500	26
0.028	2.443	0.756	1.500	1.061	2.625	27
0.001	4.427	0.518	1.375	0.991	3.125	28
0.018	2.668	0.535	1.500	1.356	2.875	29
0.080	1.886	0.916	1.625	1.188	2.625	30
0.000	5.667	0.518	1.375	0.926	3.500	31
0.004	3.424	0.744	1.625	0.991	3.125	32
0.004	3.473	0.535	1.500	0.744	2.625	33
0.028	2.443	0.535	1.500	1.188	2.625	34
0.000	4.541	0.518	1.375	1.302	3.625	35
0.178	1.418	1.069	1.500	0.641	2.125	36
0.001	4.249	1.035	2.250	0.535	4.000	37
0.334	1.000	0.463	1.250	0.535	1.500	38
0.000	7.780	0.463	1.250	0.835	3.875	39
0.090	1.821	1.069	1.500	0.463	2.250	40
0.009	3.055	0.000	1.000	0.926	2.000	41
0.000	4.848	0.463	1.250	0.991	3.125	42

من جدول (5) وبمقارنة مستوى الدلالة مع (0.05) نجد أن هناك (8) فقرات من أصل (42) فقرة كانت اكبر من مستوى الدلالة الاحصائية (0.05) وهذا يعني عدم وجود فروق معنوية بين المجموعتين العليا والدنيا لذا تم استبعادها وبذلك أصبح عدد الفقرات بعد الاستبعاد (34) فقرة توزعت على بُعدي البحث كما مبين في جدول (6).

جدول (6)

بين عدد الفقرات المستبعدة والمتبقية لُبُعي الاستبيان

ت	الأبعاد	عدد الفقرات	عدد الفقرات المستبعدة	رقم الفقرة	عدد الفقرات المتبقية
1	المعوقات الادارية	21	3	12،11،2	18
2	معوقات الموارد المادية	21	5	40،38،36،30،22	16
	المجموع	42	8	-----	34

3-6-2 الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي من خلال ثلاث طرق وهي كما يأتي :

3-6-2-1 علاقة الفقرة بالبُعد

جدول (7) يبين ارتباط كل فقرة بالبُعد الذي تنتمي اليه

بعد المعوقات الادارية								
تسلسل الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	تسلسل الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	تسلسل الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.058	0.760	7	0.349	0.058	13	0.500	0.005
2	0.429	0.018	8	0.588	0.001	14	0.664	0.000
3	0.548	0.002	9	0.705	0.000	15	0.781	0.000
4	0.692	0.000	10	0.477	0.008	16	0.811	0.000
5	0.767	0.000	11	0.591	0.001	17	0.746	0.000
6	0.609	0.000	12	0.670	0.000	18	0.651	0.000
بعد معوقات الموارد المادية								
19	0.771	0.000	25	0.698	0.000	31	0.675	0.000
20	0.559	0.001	26	0.840	0.000	32	0.735	0.000
21	0.789	0.000	27	0.720	0.000	33	0.710	0.000
22	0.774	0.000	28	0.388	0.034	34	0.660	0.000
23	0.423	0.020	29	0.601	0.000			
24	0.602	0.000	30	0.801	0.000			

من جدول (7) نلاحظ أن الفقرتين (1 و7) ضمن بُعد المعوقات الادارية كانت مستوى الدلالة له ما أكبر من (0.05) وهذا يعني عدم وجود علاقة ارتباط بين الفقرتين والبُعد الذي تنتميان اليه وبذلك اصبح عدد فقرات بُعد المعوقات الادارية (16) فقرة ،وبُعد معوقات الموارد المادية (16) فقرة ،وبذلك أصبح عدد فقرات الاستبيان (32) فقرة.

3-6-2-2 علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للاستبيان

استخدمت الباحثة معامل الارتباط (بيرسون) بواسطة الحقيبة الإحصائية (spss) بين الفقرات والدرجة الكلية للاستبيان ، وجدول (8) يبين ذلك .

جدول (8)

يبين معامل الاتساق الداخلي بين كل فقرة والدرجة الكلية للاستبيان

تسلسل الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	تسلسل الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	تسلسل الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.409	0.025	12	0.635	0.000	23	0.636	0.000
2	0.604	0.000	13	0.783	0.000	24	0.822	0.000
3	0.642	0.000	14	0.827	0.000	25	0.669	0.000
4	0.751	0.000	15	0.709	0.000	26	0.395	0.031
5	0.580	0.001	16	0.684	0.000	27	0.562	0.001
6	0.576	0.001	17	0.762	0.000	28	0.766	0.000
7	0.727	0.000	18	0.601	0.000	29	0.704	0.000
8	0.417	0.022	19	0.784	0.000	30	0.791	0.000
9	0.559	0.001	20	0.737	0.000	31	0.702	0.000
10	0.615	0.000	21	0.376	0.040	32	0.705	0.000
11	0.536	0.002	22	0.530	0.003			

من الجدول (8) نجد أن جميع الفقرات لها مستوى دلالة اقل من (0.050) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط بين الفقرات و الدرجة الكلية للاستبيان ، وبذلك لم يتغير عدد فقرات الاستبيان .

3-2-7-3 علاقة كل بُعد بالدرجة الكلية للاستبيان

تم حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للاستبيان ، وجدول (9) يبين ذلك .

جدول (9) يبين معامل الاتساق الداخلي بين كل بُعد والدرجة الكلية للاستبيان

ت	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	المعوقات الادارية	0.982	0.000
2	معوقات الموارد المادية	0.984	0.000

من الجدول (9) نلاحظ أن جميع الارتباطات كانت عالية عند مقارنتها مع مستوى الدلالة (0.05) اي ان هناك علاقة ارتباط قوية بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للاستبيان .

3-8 المعاملات العلمية للاستبيان

3-8-1 الصدق: الصدق هو " ان نقيس الاختبار بدرجة عالية من الصحة والصلاحية ما يدعي ان نقيسه" (1) وهناك عدة انواع من الصدق ولذا فقد استخرجت الباحثة الصدق الظاهري وصدق البناء وكما يأتي :
أولاً: الصدق الظاهري: تحقق هذا النوع من الصدق من خلال عرض الاستبيان على الخبراء والمختصين لافرار صلاحيته كما هو موضح في جدول (3).

ثانياً: صدق البناء: تم حساب هذا النوع من الصدق من خلال :

1- أسلوب المجموعتان الطرفيتان: استخرجت القوة التمييزية للفقرات في مبحث تحليل الفقرات احصائياً التي في ضوئها تم التعرف على الفقرات القادرة على التمييز بين الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة والحاصلين على درجات منخفضة كما بين في جداول (5).

2- معامل الاتساق الداخلي: استخدم معامل الاتساق الداخلي في تحليل فقرات الاستبيان أي حساب صدق فقرات الاستبيان باستخدام المحك الداخلي من خلال إيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد التي تنتمي اليه (الجدول 7) وكذلك علاقة كل فقرة بالدرجة الكلية للاستبيان (الجدول 8) كذلك تم حساب معامل الارتباط بين درجات البعدين وبين الدرجة الكلية للاستبيان جدول (9) وتحقق هذا النوع من الصدق من خلال استخدام قانون الارتباط البسيط (بيرسون).

3-8-2 الثبات: هناك عدة طرق يمكن من خلالها استخراج معامل الثبات وقد أختارت الباحثة من بينها طريقتان هما :

أولاً : طريقة التجزئة النصفية : جزئت فقرات الاستبيان الى نصفين بحيث اصبح عدد فقرات كل نصف (16) فقرة وحسب تسلسل الفقرات الى فردي وزوجي وبعدها استخراج معامل الارتباط بين درجات النصفين بطريقة بيرسون ، وبلغ معامل الارتباط بين درجات النصفين (0.919) إلا إن هذه القيم تمثل معامل ثبات نصف الاختبار و حتى نحصل على معامل ثبات الاختبار ككل ، عليه استخدمت الباحثة معادلة (سبيرمان- براون) لتصحيح معامل الارتباط وبعد التصحيح أصبح معامل الثبات للاستبيان (0.964) وهو يمثل معامل ثبات عالٍ يمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاستبيان.

ثانياً : طريقة الفا كرونباخ: تم استخراج الثبات بهذه الطريقة من خلال تطبيق معادلة كرونباخ على أفراد عينة الاستبيان البالغة (30) ادارياً باستخدام الحقيبة الاحصائية (spss) اذ تبين أن قيمة معامل الثبات للاستبيان (0.955) وهو مؤشر ثبات عالٍ للاستبيان .

3-8-3 الموضوعية: بما إن الاستبيان يحتوي على مفتاح واحد للتصحيح فأن الاستبيان يعتبر استبياناً موضوعياً.

¹ - ديوبولد ب فان دالين : مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ترجمة: محمد نبيل نوفل وآخرون، ط 2، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، 1984، ص395.

3-9 معامل الالتواء للاستبيان : للتعرف على مدى قرب او بعد إجابات العينة من التوزيع الطبيعي قامت الباحثة بحساب معامل الالتواء باستخدام البرنامج الاحصائي spss اذ بلغ (1.024).

3-10 الصيغة النهائية للاستبيان : بعد استكمال كل الإجراءات، بلغ مجموع فقرات الاستبيان (32) فقرة وزعت على بُعديها عدد فقرات بُعديها المعوقات الادارية (16) فقرة، اما بُعديها المعوقات الموارد المادية فقد بلغ عدد فقراته (16) فقرة.

3-11 الوسائل الإحصائية : استخدمت الباحثة الحقيبة الإحصائية (SPSS 16) وبرنامج أكسل .

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

4-1 عرض وتحليل ومناقشة بُعديها المعوقات الادارية

جدول (10)

يبين درجة (كا²) المحسوبة بين الاجابات في بُعديها المعوقات الادارية

تسلسل الفقرة	الفقرات	اتفق دائماً	اتفق غالباً	اتفق أحياناً	اتفق نادراً	لا اتفق	درجة كا ²	مستوى الدلالة
1	قلة معلوماتي عن ما يعرف بإعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) .	17	11	2	---	---	11.400	0.003
2	ضعف قدرة مديرية التربية في تشخيص المشاكل التي يعاني منها قسم النشاط الرياضي والمدرسي.	10	10	8	2	---	5.733	0.125
3	قلة الاطلاع على التجارب الناجحة في تطبيق اعادة هندسة المعلومات الادارية	9	5	11	4	1	10.667	0.031
4	قلة البرامج التطويرية لاداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي.	11	5	12	1	1	18.667	0.001
5	هناك روتين سائد في قسم النشاط الرياضي والمدرسي.	15	8	8	---	2	6.800	0.079
6	ضعف الادارة في قسم النشاط الرياضي والمدرسي في توظيف تكنولوجيا المعلومات.	11	6	8	4	1	9.667	0.046
7	الادارة في مديرية التربية غير مرنة.	17	7	5	1	---	18.533	0.000
8	مديرية التربية تعتمد على الادارة التقليدية في التعامل مع قسم النشاط الرياضي والمدرسي.	14	9	7	---	---	2.600	0.273
9	انا ضد اعادة البناء التنظيمي لقسم النشاط الرياضي والمدرسي من جذوره .	9	9	8	1	3	9.333	0.050

تسلسل الفقرة	الفقرات	اتفق دائماً	اتفق غالباً	اتفق أحياناً	اتفق نادراً	لا اتفق	درجة كا ²	مستوى الدلالة
10	هناك تأخير من قبل مديرية التربية للاعمال المتعلقة بقسم النشاط الرياضي والمدرسي.	8	8	8	5	1	6.333	0.176
11	كثرة الابعاء الادارية على اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي .	16	4	8	2	---	15.333	0.002
12	غياب المعايير العادلة لاختيار الاداريين الاكفاء	7	11	8	2	2	10.333	0.035
13	مقاومة الاداريون في قسم النشاط الرياضي والمدرسي للتغيير والتجديد.	4	13	5	3	5	10.667	0.031
14	دمج النشاط الرياضي مع النشاط المدرسي عمل على زيادة الابعاء الادارية .	8	8	4	5	5	2.333	0.675
15	افتقار بعض اداري مديرية التربية للموضوعية والشفافية مما يؤثر على خطط قسم النشاط الرياضي والمدرسي.	9	5	12	3	1	13.333	0.010
16	عدم وجود متابعة مستمرة من قبل مديرية التربية لقسم النشاط الرياضي والمدرسي.	7	8	6	7	2	3.667	0.453

التضليل يعني غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05)

يبين الجدول (10) أنَّ هناك فروق معنوية بين الاجابات عند مستوى دلالة (0.05) في بُعد المعوقات الادارية في الفقرات ذات التسلسل (9، 11، 12، 13، 15، 1، 3، 4، 6، 7)، ترى الباحثة أنَّ اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي أعطوا الفقرات (6، 7، 9، 11، 12، 13، 1) تكراراً عالياً في الاجابتين (اتفق دائماً) و (اتفق غالباً) الى ان اغلبهم ليس لديه المعرفة الكافية باعادة هندسة المعلومات الادارية (الهندرة) او ليس لديهم رؤيا واضحة عن هذا المفهوم واهميته للمؤسسات بما فيها ادارة اقسامهم ،فهو مهم ليست فقط للاقسام التي تعاني من المشاكل الادارية وانما هو نموذج حتى للاقسام الناجحة لكي تتمكن من الحفاظ على هذا النجاح لذا على الادارة العليا من وزارة التربية وحتى من مديريات التربية يجب ان تكون داعمة للمراحل الشاملة لخطة إعادة الهندسة كما ذكرها (لونيال) "أن هناك ستة مراحل شاملة لخطة إعادة الهندسة ،والتي يجب على المنظمات أن تراعيها في تنفيذ هندسة العمليات الادارية، وذلك منذ البداية وهذه المراحل الست من النماذج التي تشتمل على الفهم والتخطيط والبرمجة والتحويل والتنفيذ والتقييم"⁽¹⁾ أي على وزارة التربية ومديريات التربية واداري الاقسام أن

¹ - جفري لونيال : إعادة هندسة المنظمة - منهج الخطوة بخطوة - لتجديد حيوية الشركة ، ط1 ، ترجمة خالد الدخيل الله ، دار المريخ ، الرياض ، 2002، ص 198.

يدركوا الحاجة الى التغيير وتطوير الفهم الكامل بما يعرف بإعادة هندسة العمليات الادارية ، كذلك لابد ان تكون هناك خطة تستند إلى رؤية واضحة، وان تكون هناك أهداف واضحة قابلة للقياس، وتكوين فريق المشروع الخاص بإعادة الهندسة، ولضمان النجاح لابد ان يتم ذلك في إطار بيئة تجريبية ضيقة، ومن ثم التنفيذ والتقييم لتأمين النجاح او لإعادة النظر بالأهداف وتعديلها.

بالإضافة الى عدم التوظيف الصحيح لتكنولوجيا المعلومات الذي يساعد بشكل كبير على التغيير والنجاح وهذا ما يؤكد (Raymond & Bergeon) فهندسة العمليات الادارية "هي إحداث تغيير جذري في العمليات التنظيمية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات الاستخدام الأمثل وذلك لتحقيق تحسينات جوهرية في الجودة والإنتاجية والأداء"⁽²⁾.

كما ان اجابات العينة اعطت تكراراً عالياً ضد التغيير من الجذور وهذا يعني انهم غير مدركين الى ان تطبيق إعادة هندسة العمليات الادارية يحفزهم على الابداع في عملهم ويخلصهم من التكرار والنمطية فان هذا التغيير يعد عنصراً حاسماً للنجاح فإعادة هندسة العمليات الادارية هي "عملية تهدف إلى إعادة التصميم الجوهري للعمليات الإدارية وتعتبر مثل هذه العملية مناسبة في المواقف التي تكون فيها البيئة سريعة التغيير والاستجابة"⁽³⁾. في حين ترى الباحثة أن اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي أعطوا الفقرات (3،4،15) تكراراً عالياً للإجابة (اتفق احياناً) وذلك ومن خلال اجابات عينة البحث على عدم وجود دورات تطويرية من اجل تعزيز مفهوم إعادة هندسة العمليات الادارية وعدم اطلاعهم على نماذج ناجحة لمؤسسات اخرى وذلك يعود سببه الى نقص الجهات العليا من وزارة التربية ومديرياتها .

جدول (1) يبين (t المحسوبة) بين الوسط الفرضي و الوسط الحسابي لبُعد المعوقات الادارية

عدد فقرات البُعد	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
16	48	35.44	1.158	-14.853	<0.010

يبين الجدول (11) أن عدد فقرات بُعد المعوقات الادارية هي (16) فقرة ، وبوسط فرضي (48) في حين كان الوسط الحسابي لعينة البحث (35.44) وبانحراف معياري (1.158)، وكانت (t المحسوبة) بين الوسط الفرضي والوسط الحسابي لعينة البحث (-14.853) وبمستوى دلالة (0.010) وهي أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها ، وهذا يعني وجود فرق معنوي بين الوسطين لبُعد المعوقات الادارية ولصالح الوسط الفرضي.

4-2 عرض وتحليل ومناقشة بُعد معوقات الموارد المادية.

2- Raymond I & Bergeon : (Determinants of Business Process Reengineering success in small and large Enterprises): An Empirical study in Canadian context Journal of small Business Management vol,36,1m1998,pp(72-86).

²1- Raymond I & Bergeon : (Determinants of Business Process Reengineering success in small and large Enterprises): An Empirical study in Canadian context Journal of small Business Management vol,36,1m1998, pp(72-86).

³ - محمد حسين العجمي : استراتيجيات الادارة الذاتية للمدرسة والصف ، دارالمسيرة للنشر والتوزيع ، عمان 2008، ص307.

جدول (12) يبين درجة (كا²) المحسوبة بين الاجابات في بُعد معوقات الموارد المادية

تسلسل الفقرة	الفقرات	اتفق دائماً	اتفق غالباً	اتفق أحياناً	اتفق نادراً	لا اتفق	درجة كا ²	مستوى الدلالة
17	وجود ثقافة مقاومة التغيير لدى العاملين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي.	6	12	4	3	5	333.8	0.080
18	ميل إداريو اقسام النشاط الرياضي والمدرسي للإدارة التقليدية .	8	11	4	5	2	333.8	0.080
19	ضعف الثقة بين العاملين وإداريي قسم النشاط الرياضي والمدرسي.	10	8	2	5	5	6.333	0.176
20	ضعف استخدام الحاسوب والانترنت في قسم النشاط الرياضي والمدرسي.	11	9	5	2	3	10.000	0.040
21	افضل ان احسن العمليات الادارية المتبعة بدلاً من تغييرها جذرياً.	11	10	8	1	---	8.133	0.043
22	اعادة هندسة العمليات الادارية لاتمثل اولية مهمة في عملي.	10	7	7	5	1	7.333	0.119
23	افتقار قسم النشاط الرياضي والمدرسي الى كوادر بشرية قادرة على استخدام تقنية المعلومات.	12	12	4	1	1	21.000	0.000
24	تردد إداريو قسم النشاط الرياضي والمدرسي في تبني افكار جديدة .	10	10	6	3	1	11.000	0.027
25	اجهزة الحاسوب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي قديمة.	9	14	5	1	1	20.667	0.000
26	افتقار قسم النشاط الرياضي والمدرسي الى مكتبة الكترونية.	10	13	5	2	---	9.733	0.021
27	قلة صيانة الاجهزة في قسم النشاط الرياضي والمدرسي.	13	7	8	2	---	8.133	0.043
28	الميزانية المخصصة لقسم النشاط الرياضي والمدرسي غير كافية لمتطلبات القسم.	9	10	6	2	3	8.333	0.080
29	عدم توفر بناية تليق بقسم النشاط الرياضي والمدرسي .	4	8	9	7	2	5.667	0.225
30	تعيين بعض اداريي قسم النشاط	9	5	9	4	3	5.333	0.255

تسلسل الفقرة	الفقرات	اتفق دائماً	اتفق غالباً	اتفق أحياناً	اتفق نادراً	لا اتفق	درجة كا ²	مستوى الدلالة
	الرياضي والمدرسي بناءً على المحسوبية والواسطة .							
31	اثاث بنائية قسم النشاط الرياضي قديم .	24	3	3	---	---	29.400	0.000
32	ظروف البلد الاقتصادية تؤثر كثيراً على عمل النشاط الرياضي والمدرسي.	13	6	9	1	1	18.000	0.001

التضليل يعني غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05)

من خلال الجدول (12) ترى الباحثة أن اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي أعطوا الفقرات (32،31،27،26،20،21،23،24،25) تكراراً عالياً في الاجابتين (اتفق دائماً) و (اتفق غالباً) ، نلاحظ ان اغلب اجابات العينة ايدت محتوى الفقرات،ومن خلال ذلك ترى الباحثة يجب ان تكون هناك بداية لإعادة التفكير المبدئي يوالأساسي وإعادة تصميم نظم العمل وإعادة هندسة العمليات الادارية بصفة جذرية وذلك من اجل تحقيق تحسينات جوهرية فائقة في معايير الأداء نظرا لللتغيرات الحاصلة في المجال الرياضي حيث يستدعي ذلك إعادة النظر بتركيبة الموارد البشرية وتطويرها "نظرا لللتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال انعكست بآثارها على المنظمات، مما استدعى إعادة النظر بتركيبة الموارد البشرية المهارية والمعرفية وتطوير قدرتها الأدائية حيث استدعى هذا التطوير تركيز المنظمة على نشاط التدريب"⁽¹⁾ أي أن العنصر البشري هو الأساس والتربة الخصبة لأي منظمة لذا لابد من الاهتمام به، وذلك من خلال تدريبه وتطويره هكذا تأكيد على استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة كعامل تمكين أساسي يسمح لهذه الاقسام بإعادة هندسة نظم أعماله اوان ذلك لا يحدث مالم يكن هناك اقتناع بالتغيير ،وان ذلك يجب ان يكون من الادارات العليااذ لابد من تبني أفكار أو أساليب تساعد بسهولة ويسر للوصول الى ماوصلت اليه الدول المتقدمة ومن أهم هذه الأساليب هو اعادة هندسة العمليات الادارية.

وترى الباحثة بأن إعادة الهندسة العمليات الادارية (الهندرة) سوف تغير أسلوب أو طريقة الأداء في هذه الاقسام، لهذا فمن الطبيعي ان يتأثر اداري واقسام النشاط الرياضي والمدرسي بشكل مباشر عند تبني هذه الفلسفة الجديدة ،وبالتالي فإن تحقيق نتائج إعادة الهندسة يتطلب بالضرورة مواجهة قضية المورد البشري، وذلك من توفير آليات للإجابة على تساؤلات الاداريين المتأثرين بالتغيير وتحديد التغيرات وتأثيرها عليهم والتوقعات المحتملة ،والاهتمام بالتدريب سواء كان التغيير على عمليات جديدة أو لتدعيم استخدام تكنولوجيا معين "أن

¹ - محمد المدهون: إدارة وتنمية الموارد البشرية، ط1، ابداء للطباعة والنشر، غزة 2005، ص.14.

زيادة الكفاءة والفاعلية لدى الأفراد الاستثمارات لانتحقق إلا من خلال تشجيع الأفراد على اعتماد البرامج التدريبية التطويرية واستثمار آفاق المعارف الانسانية، ورفع الروح المعنوية لديهم⁽¹⁾.

جدول (13)

يبين (t المحسوبة) بين الوسط الفرضي و الوسط الحسابي لبُعد معوقات الموارد المادية

عدد فقرات البُعد	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
16	48	35.232	1.184	-14.766	<0.010

يبين الجدول (13) أن عدد فقرات بُعد مدرسة التربية الرياضية هي (16) فقرة ، وبوسط فرضي (48) في حين كان الوسط الحسابي لعينة البحث (35.232) وبانحراف معياري (1.184) ، وكانت (t المحسوبة) بين الوسط الفرضي والوسط الحسابي لعينة البحث (-14.766) وبمستوى دلالة (0.010) وهي أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها ، اي وجود فرق معنوي بين الوسطين لبُعد معوقات الموارد المادية ولصالح الوسط الفرضي.

5-الاستنتاجات والتوصيات

5-1 الاستنتاجات

- ١ - ان اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي ليس لديهم فكرة واضحة عن اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) لانعدام وجود دورات تدريبية لتعزيز هذا المفهوم مما يبرر رفضهم للتغيير الجذري .
- ٢ - ان العمليات الادارية والموارد المادية تعتبر من المعوقات لتطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي.
- ٣ - أن نجاح تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) مرهوناً بتوافر موارد مادية وبشرية قادرة على استخدام التكنولوجيا، وللوضع الاقتصادي للبلد دور سلبي في ذلك.

٥ ٢ التوصيات

- ١ - التقليل من مقاومة اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لمفهوم اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة)، من خلال توعيتهم بأهمية هذا المفهوم بإقامة دورات تدريبية واطلاعهم على نماذج لمؤسسات ناجحة في تطبيق هذا المفهوم.
- ٢ - توفير الدعم المادي من قبل وزارة التربية لاداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لتطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) وتحفيزهم، وتخصيص موارد بشرية مؤهلة قادرة على مواكبة التغيرات والتطورات التكنولوجية .

المصادر العربية والاجنبية

¹ -خضيرحمود ،ياسينخريشة : إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ،2007، ص167.

- جفري لونيثال: إعادة هندسة المنظمة - منهج الخطوة بخطوة - لتجديد حيوية الشركة، ط1 ، ترجمة خالد الدخيل الله ، دار المريخ ، الرياض ، 2002.
- خضير حمود ،ياسين خريشة : ادارة الموارد البشرية، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- ديويولد ب فان دالين : مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ترجمة :محمد نبيل نوفل واخرون، ط2، القاهرة ،مكتبة الانجلو المصرية، 1984 .
- سيد عليوة : برنامج الهندسة الإدارية ، ط1، مكتبة جزيرة الورد، المنصورة 2002.
- عبد الجليلابراهيم واخرون :الاختبارات والمقاييس النفسية،العراق ،جامعة الموصل ،دار الكتب للطباعة والنشر ،1980.
- فهد صالح السلطان :اعادة هندسة نظم العمل ،النظرية والتطبيق، مطابع الخالد ،الرياض،2001.
- محمد المدهون: ادارة وتنمية الموارد البشرية ، ط1، ابداع للطباعة والنشر ، غزة ،2005.
- محمد عبد السلام احمد : القياس النفسي والتربوي،القاهرة ،مكتبة النهضة المصرية ،1982.
- موسى اللوزي : التنظيم واجراءات العمل، ط1، دار وائل للنشر،عمان، 2002.
- Hammer,Michel and Champy ,James. Reengineering the corpotion" A manifesto for business Revolution.London Nicholas Brealey publishing,1993.) ".
- Raymond I &Bergeon : (Determinants of Business Process Reengineering success in small and large Enterprises): An Empirical study in Canadian context Journal of small Business Management vol,36,1,1998

الملاحق/الاستبيان بصيغته النهائية

ت	الفقرات	اتفق دائماً	اتفق غالباً	اتفق أحياناً	اتفق نادراً	لا اتفق
1	قلة معلوماتي عن مايعرف بإعادة هندسة العمليات الادارية (الهندرة) .					
2	ضعف قدرة مديرية التربية في تشخيص المشاكل التي يعاني منها قسم النشاط الرياضي والمدرسي.					
3	قلة الاطلاع على التجارب الناجحة في تطبيق اعادة هندسة المعلومات الادارية.					
4	قلة البرامج التطويرية لاداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي.					
5	هناك روتين سائد في قسم النشاط الرياضي والمدرسي.					
6	ضعف الادارة في قسم النشاط الرياضي والمدرسي في توظيف تكنولوجيا المعلومات.					
7	الادارة في مديرية التربية غير مرنة.					
8	مديرية التربية تعتمد على الادارة التقليدية في التعامل مع قسم النشاط الرياضي والمدرسي.					
9	انا ضد اعادة البناء التنظيمي لقسم النشاط الرياضي والمدرسي من جذوره .					
10	هناك تأخير من قبل مديرية التربية للاعمال المتعلقة بقسم النشاط الرياضي والمدرسي.					
11	كثرة الاعباء الادارية على اداري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي .					
12	غياب المعايير العادلة لاختيار الاداريين الكفاء.					
13	مقاومة الاداريون في قسم النشاط الرياضي والمدرسي للتغيير والتجديد.					
14	دمج النشاط الرياضي مع النشاط المدرسي عمل على زيادة الاعباء الادارية .					
15	افتقار بعض اداري مديرية التربية للموضوعية والشفافية مما يؤثر على خطط قسم النشاط الرياضي والمدرسي.					
16	عدم وجود متابعة مستمرة من قبل مديرية التربية لقسم النشاط الرياضي والمدرسي.					
17	وجود ثقافة مقاومة التغيير لدى العاملين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي.					
18	ميل إداريو اقسام النشاط الرياضي والمدرسي للادارة التقليدية .					
19	ضعف الثقة بين العاملين وإداري قسم النشاط الرياضي والمدرسي.					
20	ضعف استخدام الحاسوب والانترنت في قسم النشاط الرياضي والمدرسي.					
21	افضل ان احسن العمليات الادارية المتبعة بدلاً من تغييرها جذرياً.					
22	اعادة هندسة العمليات الادارية لاتمثل اولية مهمة في عملي.					
23	افتقار قسم النشاط الرياضي والمدرسي الى كوادر بشرية قادرة على استخدام تقنية المعلومات.					
24	تردد إداريو قسم النشاط الرياضي والمدرسي في تبني افكار جديدة .					
25	اجهزة الحاسوب في قسم النشاط الرياضي والمدرسي قديمة.					
26	افتقار قسم النشاط الرياضي والمدرسي الى مكتبة الكترونية.					
27	قلة صيانة الاجهزة في قسم النشاط الرياضي والمدرسي.					
28	الميزانية المخصصة لقسم النشاط الرياضي والمدرسي غير كافية لمتطلبات القسم.					
29	عدم توفر بناية تليق بقسم النشاط الرياضي والمدرسي .					
30	تعيين بعض اداري قسم النشاط الرياضي والمدرسي بناءً على المحسوبية والواسطة .					
31	اثاث بناية قسم النشاط الرياضي قديم .					
32	ظروف البلد الاقتصادية تؤثر كثيراً على عمل النشاط الرياضي والمدرسي.					