

## استراتيجية إعادة هندسة عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية في ضوء معايير إدارة الجودة

\* إلهام محمود احمد

### ١/١ مقدمة البحث :

تسعى المؤسسات الحديثة والرائدة إلى إحداث تغييرات جوهرية وتحديث بنية العمليات والمعلومات لديها لدعم عملية اتخاذ القرار ومواكبة التغيرات التي تحدث في بيئتها المحيطة وزيادة قدرتها على المنافسة والبقاء ولا شك أن التغيير يهدف بالدرجة الأساسية إلى إكساب المؤسسات المرونة والقدرة اللازمة لتجسيد أهدافها وتعزيز ثقافتها بما يخدم نظرتها المستقبلية وخطتها الإستراتيجية ويعزز ميزتها التنافسية، وهناك الكثير من الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحقيق مثل تلك الأهداف كإدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات الإدارية ، ونظراً للتطور التكنولوجي الهائل وظهور الانترنت تم استخدام أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في كثير من الشركات والمصانع والوزارات والجامعات لما له من دور كبير في خفض التكاليف والوقت وتحسين الجودة . (١٦٢:٧)

ومع بداية القرن الواحد والعشرين شهدت المنظمات الخدمية تحولات جذرية في معطيات المنظومة الإدارية لكي تستعد من خلالها لما يحمله من تحديات تكنولوجية والتي جعلت العالم قرية صغيرة يتنافس فيها العاملين على تحقيق الرضا للمستهلكين ، ولهذا كان من الضروري إعادة تهيئة تلك المنظمات لأوضاعها الداخلية لتحقيق التنمية الشاملة بها (٢:١٣) .

ولتحقيق تلك التنمية ، تسعى المنظمات الإدارية إلى تحسين نتائج أعمالها بصورة جذرية بهدف الاستحواذ على المرتبطين بها ، كما ان بيئة العمل تتقلب بشكل سريعاً أمام أعين الجميع ، فالهياكل التنظيمية ، وخطط التعويضات ، والتنظيم الرأسي ، وكل الأساليب الإدارية المبنية على القيادة والسيطرة لم تعد فعالة وكل شيء ينبغي أن يتغير (٥:٢١) .

ولهذا ظهر مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية ، الذي يقوم على إعادة التفكير في الاساسيات وإعادة التصميم الجذري للعمليات ، فمن خلال إعادة الهندسة يمكن التخلي عن إجراءات العمل القديمة والتفكير بصورة جديدة في كيفية تقديم الخدمات لتحقيق رغبات المستفيدين ، فإعادة الهندسة هي أحد المفاهيم التطويرية التي تدعو إلى التغيير ومخاطبة واستشراق المستقبل لتحقيق نقلات نوعية في الأداء (١٠ : ٣٠٠) .

وينكر كل من "مايكل هامر" ، "جيمس شامبي" (١٩٩٣م) على أن إعادة هندسة العمليات هي عبارة عن إعادة التفكير الأساسي وإعادة تصميم العمليات من أجل التوصل إلى تحسين جوهرى

\* أستاذ مساعد بقسم الترويج والتنظيم والإدارة بكلية التربية الرياضية بنات - جامعة الزقازيق .

في المقاييس المعاصرة للأداء ، التكلفة والجودة والخدمة والسرعة (١٩:١٣) ، ويضيف "جوزيف كيلادا" (٢٠٠٤م) أنه عند تنفيذ إعادة الهندسة يجب أن تكون الجودة الشاملة في المقدمة دائماً ، وإلا يكون التنفيذ مكلفاً ولا ينتج نتائج مقبولة أو طويلة المدى (٩:١٣٣) .

ويذكر "عمر وصفي عقيلي" (٢٠٠٠م) أن الجودة الشاملة فلسفة إدارية حديثة ، تأخذ شكل منهج شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية داخل المنظمة ، من أجل تطوير كل مكوناتها ، وبأقل تكلفة بهدف تحقيق الرضا لعملائها ، و إشباع حاجاتهم (٨:١٩) .

وباعتبار الجامعات مؤسسات أكاديمية شأنها شأن المؤسسات الأخرى ، والتي بحاجة دائمة إلى التطوير المستمر للأنظمة الإدارية التي تتبعها ، حيث أن الجامعات شهدت تطوراً ملموساً خلال عشر السنوات الأخيرة على جميع المستويات سواء من حيث نوعية وجودة البرامج الأكاديمية التي تقدمها ، أو من حيث عدد طلبتها وتوسعها الجغرافي ، وبالرغم من هذه التطورات فإن الممارسة الإدارية وأنظمة العمل بها بحاجة إلى تطوير وتحسين مستمر ، وبالتالي فهي تحتاج للتفكير بجدية لإعادة هندسة العمليات الإدارية بما يتوافق مع الممارسات والأنظمة الحديثة في هذا المجال ، وتعتبر الجامعة مؤسسة تعليمية تعمل على النهوض بالشباب ، كما أنها مؤسسة تربوية تساعد على متابعة النشأة السليمة للطلاب ، مما يقع على عاتقها مسؤولية إعداد الفرد للحياة ، ولكنها تعاني الكثير من التحولات التي تؤثر على استقرارها (١:٤٨) .

وتعتبر أجهزة رعاية الطلاب بالجامعات من أهم الأجهزة المتخصصة في الإشراف علي مشروعات خدمة المجتمع ، وممارسة الأنشطة الطلابية ، حيث أن الهدف الأساسي لهذا الجهاز في إطلاق طاقات الشباب ، وزيادة وقدرتهم علي التفكير والمساهمة في بناء الوطن (٢:١٦٤) . من هنا يتوقف نجاح الجامعة في النهوض برسالتها على مدى نجاح جهازها الإداري في تهيئة المناخ المناسب لأداء الأنشطة الجامعية بطريقة جادة وبناءه لما لها عظيم الاثر على المستفيد الاول وهو الطالب الجامعي .

## ٢/١ مشكلة البحث وأهميته:

يبين " ناجي إسماعيل حامد" (١٩٩٩م) أن المؤسسات التي تعتمد على المرتكزات الفكرية القديمة والتي تعتقد أن وظيفة الإدارة هي تنظيم الموارد وتوظيفها في الداخل لتحقيق نتائج ملموسة في الخارج ، لن تستطيع الصمود في عالم تسوده المنافسة والتغيير المستمر ، وبالتالي يجب عليها أن تستجيب لمتطلبات المنافسة الحديثة ، لتحقيق الأهداف (٢:١٢) .

كما إن أحدث التطورات في الفكر الإداري المعاصر هو إنتاج مفاهيم جديدة لإدارة المنظمات ، فبعد أن تمكنت منظمات من تحقيق نتائج متميزة في عالم التطوير نتيجة إتباع منهج إدارة الجودة الشاملة ، سارعت منظمات أخرى إلى اعتناق أسلوب إعادة الهندسة ، وتوظيفه لتطوير مختلف مجالات العمل فيها ، فقد لا يكون التطوير هو المطلوب أساساً ، بل قد يكون ما تحتاجه مثل هذه المنظمات هو التغيير الجذري والجوهري لعملياتها (٣:١٣٧) .

ويؤكد "جوزيف كيلادا" (٢٠٠٤م) أنه لا يمكن للمؤسسة أن تتحسن دائما لأنه عند نقطة معينة يصبح التحسين مستحيلا ، ونتيجة لتوقف عملية التحسين كان لابد على الفرد أن يعيد هندسة العمليات ، ولهذا يمكننا القول أن منهج الجودة الشاملة ، وإعادة الهندسة لا يتعارضان ، ولا يكمل بعضهما البعض ، وإنما جزآن من نفس المنهج ، فالجودة هدف ، وإدارة الجودة وسيلة لتحقيق هذا الهدف ، و إعادة الهندسة أدوات في تقنية إدارة الجودة (٤:١٢٨ - ١٢٩) .

وقد لاحظت الباحثة من خلال عملهم بوظيفة عضو هيئة تدريس بكلية التربية الرياضية للبنات بجامعة الزقازيق أن هناك ضعف في جودة الخدمات المقدمة للطلاب نتيجة بعض القصور في النواحي التنظيمية للعمليات الادارية والتربوية الخاصة بالأنشطة الطلابية ، مثل تمركز السلطة وعدم وجود صلاحية لدى الإداري لإنهاء أعماله دون وجود رئيسه ، وطول الإجراءات الروتينية الخاصة بالإعداد لإقامة الأنشطة الطلابية .

ومن خلال إطلاع الباحث على الدراسات المرتبطة ذات الصلة بأسلوب اعادة الهندسة لاحظنا أن هناك تباين واختلاف لها كدراسة **Jerva, Mark** (٢٠٠١م) (١٧) ، **Hartini Ahmad & other** (٢٠٠٧م) (١٦) ، وليد رزق بدر عبد الحفيظ (٢٠١٠م) (١٥) ، خديوي محمد خليفة (٢٠١٣م) (٦) ، وليد حسين طلعت (٢٠١٨م) (١٥) ، **Khashman** (٢٠١٩م) (١٨) ، حيث اكدت نتائجها على أن التخطيط الاستراتيجي داخل الهيئة غير فعالة ويعتمد على النمط التقليدي ، وضرورة وجود قنوات اتصال بين الأقسام ، ولا يتم استخدام الوسائل التكنولوجية في التخطيط .

لذلك قامت الباحثة بوضع إطار منهجي لإعادة هندسة عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية والتركيز على زيادة الأداء وتطويره ، في ضوء معايير إدارة الجودة .

### ٣/١ هدف البحث :

يهدف البحث إلى إعادة هندسة عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية عن طريق :

١/٣/١ التعرف على واقع عمليات الإدارة الرياضية من خلال (نظم المعلومات - التركيز على المستفيد - فريق العمل - التحسين المستمر - التركيز على العمليات - التعليم والتدريب) .

٢/٣/١ وضع تصور مقترح لإعادة هندسة عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية في ضوء معايير إدارة الجودة .

### ٤/١ تساؤلات البحث :

في ضوء هدف البحث تم صياغة التساؤلات التالية .

١/٤/١ ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال نظم المعلومات ؟

٢/٤/١ ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التركيز على المستفيد ؟

٣/٤/١ ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال فريق العمل ؟

٤/٤/١ ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التحسين المستمر؟

٥/٤/١ ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التركيز على العمليات ؟

٦/٤/١ ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التعليم والتدريب ؟

٧/٤/١ ما تصور مقترح لإعادة هندسة عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية في ضوء معايير إدارة الجودة ؟

**٥/١ المصطلحات المستخدمة :**

**١/٥/١ العمليات الادارية :**

هي " مجموعة متناغمة ومتناسقة من الأنشطة التي تم تصميمها معاً لتحويل مدخلات معينة إلى مخرجات محددة بهدف تحقيق رغبات العملاء أو متطلبات الأسواق ، ولإضافة قيم ونتائج إدارية مرغوبة" (١٧٥:٧) .

**٢/٥/١ إعادة هندسة العمليات الادارية :**

هي " إعادة التفكير والتصميم للعمليات بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة وليست هامشية في معايير الأداء الحاسمة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة " (١٣:٥) .

**٣/٥/١ معايير إدارة الجودة :**

هي " مجموعة من الإجراءات الشاملة التي يمكن من خلالها الحكم على الأداء من أجل ضبطه وجودته عن طريق تحديد أهم المهارات والقدرات المراد تحقيقها " (٣٤:٨) .

**٦/١ الدراسات السابقة.**

قامت الباحثة بعرض الدراسات السابقة العربية والاجنبية المرتبطة بمجال البحث ، وعددها (٧) دراسات ، من الاقدم الى الاحدث ، وهي كالآتي :

١/٦/١ أجرى Jerva, Mark (٢٠٠١ م) (١٧) دراسة بعنوان " إعادة هندسة عمليات

الأعمال وتصميم النظم وتحليلها صنع حالة متكاملة في الولايات المتحدة الأمريكية "

بهدف اختبار نظريات إعادة هندسة عمليات الأعمال الرئيسية ، وتطوير نظم المعلومات

ومناقشة متطلبات إعادة هندسة عمليات الأعمال وتطوير نظم المعلومات ، وقد اتبع

الباحث المنهج الوصفي ، وأستخدم المقابلة الشخصية والاستبيان ، وكانت أهم النتائج:

- استخدام تقنيات إعادة هندسة عمليات الأعمال وأساليبها يمكن أن يكون مستمراً عندما يتزامن مع تطوير نظم المعلومات حيث تعطي المنشأة احتمالية التحسين الجذري .
- ٢/٦/١ أجرى **Hartini Ahmad & other** (٢٠٠٧ م) (١٦) دراسة بعنوان " إعادة هندسة العمليات الإدارية : عوامل النجاح الحاسمة في التعليم العالي " بهدف معرفة عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم العالي ، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي ، وأستخدم الباحث المقابلة الشخصية والاستبيان ، وقد اشتمل مجتمع وعينة البحث على (٣) مؤسسات ، وكانت أهم النتائج : أن هناك مجموعة من العوامل الحاسمة للنجاح وهي (العمل الجماعي - نظم تكنولوجيا المعلومات زيادة المشاركة) .
- ٣/٦/١ أجرى **وليد رزق بدر عبد الحفيظ** (٢٠١٠ م) (١٥) دراسة بعنوان " نموذج مقترح لهندرة أنشطة رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي " بهدف التعرف على مقترح لهندرة أنشطة رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي ، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي ، وكانت أدوات جمع البيانات عبارة عن استبانة من إعداد الباحث ، وقد اشتملت عينة البحث على ٢٥ فرد ممثل في مديري الإدارة بجامعة جنوب الوادي ، الأخصائيين العاملين برعاية الشباب بقنا وأسوان ، وكانت أهم النتائج ، عدم وجود معايير توضح مدي تحقيق الأهداف الموضوعية ، ولا يتم التركيز علي تنفيذ النشاط بدلاً من المجالات التنظيمية والوظيفية .
- ٤/٦/١ أجرى **خديوي محمد خليفة** (٢٠١٣ م) (٦) دراسة بعنوان " نموذج لإعادة الهندسة الادارية ( الهندرة ) بإدارات رعاية الشباب بجامعة عين شمس " بهدف تحديد الأنشطة داخل إدارة رعاية الشباب وتحديد طبيعة الاتصال بين الأفراد ، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي ، وكانت أدوات جمع البيانات عبارة عن استبانة من إعداد الباحث ، وقد اشتمل مجتمع وعينة البحث على ١٢٠ فرداً ، وكانت أهم النتائج أنه يجب تعديل الهيكل التنظيمي ليتناسب مع التطور العلمي ووضع خطط محددة لتطوير وتحسين الاداء داخل الهيكل التنظيمي ويجب أن توضع مسؤوليات كل وظيفة داخل الهيكل الإداري ، ومن الضروري أن يكون هناك قنوات اتصال بين الأقسام وبين الأخصائيين ، وعدم وجود خطة واضحة للإدارة من أجل اشتراك أكبر عدد من الطلاب .
- ٥/٦/١ أجرى **محمد علي رجب شكري** (٢٠١٣ م) (١١) دراسة بعنوان " الإدارة بالهندرة كنموذج مقترح لتطوير الإدارة في الأندية الرياضية " بهدف وضع تصور مقترح لممارسة العمليات الادارية باستخدام أسلوب الهندرة ، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي ، وكانت أدوات جمع البيانات عبارة عن استبانة من إعداد الباحث ، وقد اشتمل مجتمع وعينة البحث على أعضاء مجلس إدارات الأندية والإداريين العاملين بالأندية الرياضية

بجمهورية مصر العربية وبلغ عددهم ١٥٠ فرداً ، وكانت أهم النتائج أنه لا يتم استخدام الوسائل التكنولوجية في التخطيط داخل الأندية الرياضية ، ولا يوجد بالنادي إدارة للتنمية البشرية .

٦/٦/١ أجرى **وليد حسين طلعت** (٢٠١٨م) (١٥) دراسة بعنوان " إستراتيجية مقترحة لتطوير أداء إدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية " بهدف وضع استراتيجية لتطوير أداء إدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية ، وقد إتبع الباحث المنهج الوصفي ، وقد إشتغل مجتمع و عينة البحث على (١٩٠) فرد ، وكانت أهم النتائج هي : الوقوف على نقاط القوة والضعف في سياسات واجراءات العمل بإدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية ، وضع دليل كامل لتطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة بإدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية .

٧/٦/١ أجرى **Khshman** (٢٠١٩م) (١٨) دراسة بعنوان " تأثير إعادة هندسة العمليات على الأداء التنظيمي: الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات " بهدف التعرف على عوامل تأثير إعادة هندسة العمليات على الأداء التنظيمي بوجود تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي ، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٤) مبحوثاً من العاملين في المستويات الوسطى والعليا ، وأستخدم المقابلة الشخصية والاستبيان ، وكانت أهم النتائج : وجود مباشر لإعادة هندسة العمليات على الأداء التنظيمي، ووجود أثر غير مباشر لإعادة هندسة العمليات على الأداء التنظيمي بوجود تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

٧ /١ إجراءات البحث .

١/٧/١ منهج البحث :

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي بالإسلوب المسحي بخطواته واجراءاته نظراً لملاءمته لطبيعة البحث .

٢/٧/١ مجتمع وعينة البحث :

قامت الباحثة باختيار عينة البحث الأساسية ، والاستطلاعية من العاملين بإدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية (جامعة حلوان - جامعة القاهرة - جامعة الفيوم - جامعة قناة السويس - جامعة المنوفية - جامعة كفر الشيخ - جامعة المنيا) خلال العام الجامعي ٢٠٢٠م/٢٠٢١م بالطريقة العمدية ، وذلك على النحو التالي :

- مديرين عموم إدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية .
- مديري إدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية .
- عينة من الأخصائيين العاملين بإدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية.

وقد بلغ أفراد العينة (١٣٠) فرد بنسبة (٦٦%) من مجتمع البحث ، تم اختيار (٣٠) فرد بنسبة (٢٣%) من عينة البحث الكلية لإجراء الدراسة الاستطلاعية عليهم ، وبذلك تصبح عينة البحث الأساسية (١٠٠) فرد بنسبة (٧٧%) من عينة البحث الكلية ، ويوضح جدول (١) توصيف عينة البحث الكلية (الأساسية - الاستطلاعية) .

### جدول (١)

#### توصيف عينة البحث الكلية (الاستطلاعية - الأساسية)

اسم الجامعة	عينة البحث (الاستطلاعية)		عينة البحث (الأساسية)	
	عدد	%	عدد	%
١ جامعة الزقازيق	٥	٣.٧%	٢٠	١٤.٩%
٢ جامعة حلوان	٤	٣%	١٦	١١.٩%
٣ جامعة القاهرة	٥	٣.٧%	١٨	١٣.٤%
٤ جامعة الفيوم	٣	٢.٢%	١٢	٩%
٥ جامعة قناة السويس	٤	٣%	١١	٨.٢%
٦ جامعة المنوفية	٥	٣.٧%	١١	٨.٢%
٧ جامعة كفر الشيخ	٤	٣%	١٢	٩%
الإجمالي	٣٠	٢٣%	١٠٠	٧٧%

#### ٣/٧/١ ادوات جمع البيانات :

١/٣/٧/١ السجلات الرسمية لإدارة شئون العاملين بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية : قامت الباحثة بالاطلاع على السجلات الرسمية لإدارة شئون العاملين لحصر اعداد العاملين بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية .

#### ٢/٣/٧/١ استمارة الاستبيان :

قامت الباحثة بإعداد وتصميم استمارة استبيان " واقع إعادة هندسة عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية في ضوء معايير إدارة الجودة " مرفق (٥) متبعا في ذلك خطوات بناء الاستبيان وفقا لقواعد البحث العلمي كالتالي :

١/٢/٣/٧/١ قامت الباحثة بالاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات السابقة التي تناولت مجالات الادارة والإدارة الرياضية ، ثم تم تحديد المحاور من خلال المسح المرجعي لهذه الدراسات مرفق (٢) ، واقتباس ما أمكن من محاور من خلال النتيجة النهائية لعملية المسح المرجعي جدول (٢) ، جدول (٣) عرضها على السادة الخبراء .



جدول (٢)

النتيجة النهائية لعملية المسح المرجعي للمحاور الخاصة بإعادة هندسة العمليات الادارية

المحاور	السرعة في الاداء	التركيز على الجودة	التوجه بالعمل	تمكين العاملين	تخفيض التكلفة	التركيز على العمليات	السياسات الادارية	نظم المعلومات	القيادة	التخطيط الاستراتيجي	الاتصال	الدمج الوطني	فريق العمل	التعليم والتدريب	الهيكل التنظيمي	تحفيز العاملين
المجموع	14	10	7	9	13	14	4	15	11	6	5	9	9	11	7	5
النسبة	%54	%38	%27	%34	%50	%54	%15	%58	%42	%23	%19	%34	%34	%42	%27	%19

يوضح جدول (١) نتيجة المسح المرجعي لمحاور إعادة هندسة العمليات الادارية ، وقد ارتضت الباحثة نسبة ٥٠ % فأكثر لتحديد المحاور المبدئية لإعادة هندسة العمليات الادارية .

جدول (٣)

النتيجة النهائية لعملية المسح المرجعي للمحاور الخاصة بمعايير إدارة الجودة

المحاور	التخطيط الاستراتيجي	التركيز على المستقبل	فريق العمل	تحفيز العاملين	الاتصال	الاهداف	التعليم والتدريب	التحسين المستمر	التغذية الراجعة	نظم المعلومات	تفويض السلطة	الاسناد والدعم	التركيز على الجودة	الاساليب الاحصائية	شمولية الجودة	الإدارة بالحقائق	المراقبة والقياس	التركيز على العمليات	الوقاية من الاخطاء	اتخاذ القرار
المجموع	4	18	13	3	2	3	15	13	2	9	16	1	4	4	1	1	4	5	5	4
النسبة	19%	86%	62%	9%	14%	71%	62%	76%	43%	76%	5%	19%	19%	19%	5%	5%	19%	24%	24%	19%

يوضح جدول (٣) نتيجة المسح المرجعي لمحاور إدارة الجودة ، وقد ارتضت الباحثة نسبة ٥٠ % فأكثر لتحديد المحاور المبدئية لإدارة الجودة الشاملة .

١/٧/٣/٢/٢ قامت الباحثة بوضع المحاور التي تم التوصل اليها ، وعرضها على السادة الخبراء المتخصصين مرفق (١) ، في استمارة استطلاع الرأي مرفق (٣) ، وتم تحديد المحاور التي اتفق عليها السادة الخبراء من خلال نتائج استمارة استطلاع الرأي ، وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٠%) فأكثر لتحديد المحاور المبدئية للاستبيان ، وتم استبعاد المحاور (تفويض السلطة - السرعة والتميز في الاداء - تخفيض التكلفة) لحصولهم على أقل من (٨٠%) ، وبهذا تم تحديد ( ٦ ) محاور وهي (التركيز على المستقبل - فريق العمل - التعليم والتدريب - نظم المعلومات - التحسين المستمر - التركيز على العمليات) .

١/٧/٣/٢/٣ قامت الباحثة بوضع عبارات الاستبيان المقترحة وعرضها على السادة الخبراء مرفق (٤) ، للتحقق من الصدق المنطقي وتحديد الأهمية النسبية لاتفاق الخبراء ، ويتضح ذلك في جدول (٤) .



جدول (٤)

الأهمية النسبية لاتفاق الخبراء حول تحديد عبارات

ن = ١٢

رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية
المحور الأول : نظم المعلومات													
١	%١٠٠	٤	%٨٣,٣٣	٧	%٨٣,٣٣	١٠	%٩١,٦٧	١٣	%١٠٠	١٦	%٨٣,٣٣	١٩	%٩١,٦٧
٢	%١٠٠	٥	%٩١,٦٧	٨	%٣٣,٣٣	١١	%٩١,٦٧	١٤	%٩١,٦٧	١٧	%١٠٠	٢٠	%١٠٠
٣	%٣٣,٣٣	٦	%٩١,٦٧	٩	%٨٣,٣٣	١٢	%٨٣,٣٣	١٥	%٨٣,٣٣	١٨	%١٠٠	٢١	
المحور الثاني : التركيز على المستفيد													
١	%٩١,٦٧	٤	%١٠٠	٧	%١٠٠	١٠	%١٠٠	١٣	%١٠٠	١٦	%١٠٠	١٩	%٩١,٦٧
٢	%١٠٠	٥	%١٠٠	٨	%٩١,٦٧	١١	%٤١,٦٧	١٤	%١٠٠	١٧	%٨٣,٣٣	٢٠	%٩١,٦٧
٣	%١٠٠	٦	%١٠٠	٩	%١٠٠	١٢	%١٠٠	١٥	%١٠٠	١٨	%٩١,٦٧		
المحور الثالث : فريق العمل													
١	%٨٣,٣٣	٤	%٩١,٦٧	٧	%٩١,٦٧	١٠	%٩١,٦٧	١٣	%١٠٠	١٦	%٨٣,٣٣	١٩	%٣٣,٣٣
٢	%٩١,٦٧	٥	%٤١,٦٧	٨	%١٠٠	١١	%١٠٠	١٤	%١٠٠	١٧	%١٠٠	٢٠	%٩١,٦٧
٣	%١٠٠	٦	%٣٣,٣٣	٩	%١٠٠	١٢	%١٠٠	١٥	%٤١,٦٧	١٨	%٩١,٦٧		
المحور الرابع : التحسين المستمر													
١	%١٠٠	٤	%٨٣,٣٣	٧	%٩١,٦٧	١٠	%٩١,٦٧	١٣	%٩١,٦٧	١٦	%٩١,٦٧	١٩	%٣٣,٣٣
٢	%٤١,٦٧	٥	%١٠٠	٨	%٩١,٦٧	١١	%١٠٠	١٤	%١٠٠	١٧	%٤١,٦٧	٢٠	%١٠٠
٣	%٩١,٦٧	٦	%١٠٠	٩	%٩١,٦٧	١٢	%١٠٠	١٥	%١٠٠	١٨	%٤١,٦٧		
المحور الرابع : التركيز على العمليات													
١	%١٠٠	٤	%١٠٠	٧	%١٠٠	١٠	%١٠٠	١٣	%١٠٠	١٦	%٩١,٦٧	١٩	%٨٣,٣٣
٢	%١٠٠	٥	%١٠٠	٨	%١٠٠	١١	%١٠٠	١٤	%٩١,٦٧	١٧	%٩١,٦٧	٢٠	%٣٣,٣٣
٣	%١٠٠	٦	%٤١,٦٧	٩	%١٠٠	١٢	%٩١,٦٧	١٥	%٩١,٦٧	١٨	%١٠٠		
المحور السادس : التعليم والتدريب													
١	%١٠٠	٤	%١٠٠	٧	%٩١,٦٧	١٠	%٩١,٦٧	١٣	%١٠٠	١٦	%١٠٠	١٩	%١٠٠
٢	%١٠٠	٥	%١٠٠	٨	%١٠٠	١١	%٩١,٦٧	١٤	%٩١,٦٧	١٧	%٨٣,٣٣	٢٠	%٩١,٦٧
٣	%٩١,٦٧	٦	%٨٣,٣٣	٩	%٨٣,٣٣	١٢	%٨٣,٣٣	١٥	%١٠٠	١٨	%١٠٠		

يتضح من جدول (٤) نسبة آراء الخبراء في كل عبارة من العبارات ، وقد ارتضت الباحثة أخذ العبارات التي حصلت علي نسبة مئوية ( ٨٠ % ) فاكثر من مجموع الآراء .

جدول (٥)

عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقاً لنسبة آراء الخبراء

م	المحور	عدد العبارات المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	العبارات النهائية
١	نظم المعلومات	٢٠	٢	٨.٣	١٨
٢	التركيز على (الطالب)	٢٠	١	١١	١٩
٣	فريق العمل	٢٠	٤	١٩.١٥.٦.٥	١٦
٤	التحسين المستمر	٢٠	٤	١٩.١٨.١٤.٢	١٦
٥	التركيز على العمليات	٢٠	٢	٢٠.٦	١٨
٦	التعليم والتدريب	٢٠	-	-	٢٠
	الإجمالي	١٢٠	١٣	-	١٠٧

يوضح جدول (٥) عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وعدد العبارات التي تم حذفها من كل محور من محاور الاستبيان وأرقامها وفقاً لنسبة آراء الخبراء وعدد عبارات الاستبيان في صورته النهائية ، وبذلك بلغ عدد العبارات التي ارتضتها الباحثة (١٠٧) عبارة .

٤/٧/١ الدراسة الاستطلاعية :

قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) فرد من أفراد عينة البحث من العاملين بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية ، وذلك في الفترة من ١٢/١٨/٢٠٢٠م الى ٣١/١٢/٢٠٢٠م ، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية من عينة البحث الكلية ، وذلك بهدف إجراء المعاملات العلمية للاستبيانات (الصدق - الثبات) .

٥/٧/١ حساب المعاملات العلمية للاستبيان :

١/٥ /٧/١ صدق الاستبيان:

١/١/٥ /٧/١ صدق المحكمين (الصدق المنطقي) :

قامت الباحثة بعرض محاور الاستبيان وعبارات كل محور على السادة الخبراء من الأساتذة أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال الإدارة العامة وفي الإدارة الرياضية وعددهم (١٢) مرفق (١) ، وذلك لإبداء آرائهم في محتوى ومضمون محاور وعبارات الاستبيان ، وقد اعتبرت الباحثة نسبة اتفاق السادة الخبراء على عبارات الاستبيان والتي تراوحت ما بين (٨٠ %) فأكثر معياراً لصدقه.

٢/١/٥ /٧/١ صدق الاتساق الداخلي :

قامت الباحثة بحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة على عينة الدراسة الاستطلاعية والتي قوامها (٣٠) فرد ، والجداول (٦) يوضح ذلك .

جدول (٦)

معامل ارتباط درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه العبارة

ن = ٣٠

رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية
-------------	----------------	-------------	----------------	-------------	----------------	-------------	----------------	-------------	----------------

المحور الأول : نظم المعلومات

١	*0.735	٥	*0.783	٩	*0.751	١٣	*0.786	١٧	*0.754
٢	*0.737	٦	*0.758	١٠	*0.726	١٤	*0.797	١٨	*0.728
٣	*0.783	٧	*0.719	١١	*0.717	١٥	*0.727		
٤	*0.772	٨	*0.686	١٢	*0.758	16	*0.757		

المحور الثاني : التركيز على المستفيد

١٩	*0.807	٢٣	*0.789	٢٧	*0.691	٣١	*0.709	٣٥	*0.708
٢٠	*0.761	٢٤	*0.729	٢٨	*0.848	٣٢	*0.737	٣٦	*0.723
٢١	*0.767	٢٥	*0.703	٢٩	*0.795	٣٣	*0.695	٣٧	*0.711
٢٢	*0.774	٢٦	*0.712	٣٠	*0.715	٣٤	*0.722		

المحور الثالث : فريق العمل

٣٨	*0.767	٤٢	*0.797	٤٦	*0.721	٥٠	*0.806		
٣٩	*0.765	٤٣	*0.782	٤٧	*0.798	٥١	*0.698		
٤٠	*0.763	٤٤	*0.740	٤٨	*0.776	٥٢	*0.731		
٤١	*0.739	٤٥	*0.742	٤٩	*0.795	٥٣	*0.799		

المحور الرابع : التحسين المستمر

٥٤	*0.784	٥٨	*0.706	٦٢	*0.744	٦٦	*0.733		
٥٥	*0.749	٥٩	*0.721	٦٣	*0.801	٦٧	*0.805		
٥٦	*0.769	٦٠	*0.764	٦٤	*0.727	٦٨	*0.707		
٥٧	*0.792	٦١	*0.704	٦٥	*0.789	٦٩	*0.781		

المحور الخامس : التركيز على العمليات

٧٠	*0.703	٧٤	*0.705	٧٨	*0.736	٨٢	*0.683	٨٦	*0.688
٧١	*0.772	٧٥	*0.736	٧٩	*0.734	٨٣	*0.776	٨٧	*0.757
٧٢	*0.729	٧٦	*0.666	٨٠	*0.751	٨٤	*0.668		
٧٣	*0.701	٧٧	*0.763	٨١	*0.775	٨٥	*0.738		

المحور السادس : التعليم والتدريب

٨٨	*0.708	٩٢	*0.776	٩٦	*0.744	١٠٠	*0.773	104	*0.696
٨٩	*0.780	٩٣	*0.760	٩٧	*0.719	١٠١	*0.707	105	*0.746
٩٠	*0.775	٩٤	*0.795	٩٨	*0.773	١٠٢	*0.784	106	*0.736
٩١	*0.788	٩٥	*0.759	٩٩	*0.723	103	*0.749	107	*0.780

\* قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ ودرجات حرية ٢٨ = ٠.٣٦١

من خلال العرض السابق للجدول (٦) يتضح أن جميع معاملات الارتباط ما بين العبارات الخاصة بكل محور والدرجة الكلية للمحور ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ ، وهذا يكون مؤشرا لصدق البناء الداخلي للاستبيان .

#### جدول (٧)

معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان

ن = ٣٠

م	المحور	معامل الارتباط
١	نظم المعلومات	*0.911
٢	التركيز على المستفيد (الطالب)	*0.914
٣	فريق العمل	*0.٨29
٤	التحسين المستمر	*0.٨44
٥	التركيز على العمليات	*0.٨63
٦	التعليم والتدريب	*0.912

\* قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ ودرجات حرية ٢٨ = ٠.٣٦١

يتضح من جدول (٧) معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان ككل ، ويتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، حيث إنحصرت معاملات الارتباط بين (٠.٨٢٩ ، ٠.٩١٤) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

#### ٢/٥ /٧/١ ثبات الاستبيان .

قامت الباحثة بإيجاد معامل ثبات محاور وعبارات الاستبيان وعددهم (٤) محاور وعباراتهم وعددها (٧٣) باستخدام طريقتين هما طريقة التجزئة النصفية لاستجابات افراد عينة الدراسة الاستطلاعية علي الاستبيان باستخدام معادلة بيرسون Pearson لإيجاد معامل الارتباط بين العبارات الزوجية والعبارات الفردية كما يتضح من جدول (٨) ، وكذلك إيجاد الثبات باستخدام معامل ألفا كرو نباخ Cronbach's alpha كما يتضح من جدول (٩) .

جدول (٨)

معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية (العبارات الفردية والعبارات الزوجية)

ن = ٣٠

معامل الثبات	العبارات الزوجية		العبارات الفردية		عدد العبارات	المحور	رقم المحور
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي			
*0.869	4.83	17.03	5.01	16.20	١٨	نظم المعلومات	١
*0.93٢	5.64	17.47	5.36	18.47	١٩	التركيز على المستفيد (الطالب)	٢
*0.847	5.21	16.40	4.74	16.30	١٦	فريق العمل	٣
*0.910	4.78	15.97	4.36	15.20	١٦	التحسين المستمر	٤
*0.85٤	5.36	17.83	4.84	17.10	١٨	التركيز على العمليات	٥
*0.927	5.92	19.73	5.41	18.97	٢٠	التعليم والتدريب	٦

\* قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ ودرجات حرية ٢٨ = ٠.٣٦١

يتضح من جدول (٨) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية ما بين (٠.٨٤٧ ، ٠.٩٣٢) ، مما يدل على أن الاستبيان ذو معامل ثبات عالي .

جدول (٩)

معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرو نباخ

معامل ألفا كرو نباخ	عدد العبارات	المحور	رقم المحور
*٠.٩٤٧	١٨	نظم المعلومات	١
*٠.٩٥٢	١٩	التركيز على المستفيد (الطالب)	٢
*٠.٩٥٠	١٦	فريق العمل	٣
*٠.٩٤٧	١٦	التحسين المستمر	٤
*٠.٩٤٥	١٨	التركيز على العمليات	٥
*٠.٩٥٨	٢٠	التعليم والتدريب	٦

\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥

يوضح جدول (٩) أن قيم معاملات ألفا كرو نباخ قد تراوحت ما بين (٠.٩٤٥ : ٠.٩٥٨) ، وأن جميع القيم المعاملات دالة إحصائياً وذو معامل ثبات عالي ، مما يشير إلى ثبات محاور الاستبيان .

٦/٧/١ الصورة النهائية لاستبيان " واقع إعادة هندسة عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية في ضوء معايير إدارة الجودة " :  
٧/٧/١ الدراسة الأساسية :

قامت الباحثة بتطبيق استمارة الاستبيان مرفق (٥) ، بعد التأكد من صدقها وثباتها ، وقد تم إجراءات التطبيق في المدة من ٢٠٢١/١/٢م إلي ٢٠٢١/٢/١٨م ، على عينة البحث الأساسية ، وقد بلغ إجمالي العينة الأساسية للبحث (١٠٠) فرد .  
٨/٧/١ المعالجات الإحصائية :

قامت الباحثة بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (spss) حيث قام باستخدام المعالجات الإحصائية التالية :

- المتوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري .
- معامل الارتباط بيرسون .
- معامل الفا كرونباخ .
- اختبار كا ٢ .
- النسبة المئوية .

، وذلك عند مستوي دلالة ٠.٠٥ .

٨/١ عرض ومناقشة النتائج .

١/٨/١ عرض النتائج .

١/١/٨/١ عرض النتائج الخاصة بمحور نظم المعلومات .

جدول (١٠)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لآراء العينة

بالنسبة لعبارات المحور الاول (نظم المعلومات) (ن = ١٠٠)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
١	يتوافر بالإدارة شبكة معلومات للعاملين تفيد في انجاز الاعمال المشتركة بين الاقسام	16	16	9	9	75	75	141	47,00	78,87
٢	تسهم التكنولوجيا المستخدمة بالإدارة في تقليل الوقت والجهد و التكاليف ،	15	15	25	25	60	60	155	51,67	33,50
٣	تستخدم الإدارة شبكة الانترنت في اتصالاتها بين	8	8	16	16	76	76	132	44,00	82,89

رقم	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا <sup>2</sup>
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
	العاملين فيها ,									
٤	تمتلك الإدارة القدرة على إعادة تصميم عملياتها الادارية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات ,	10	10	18	18	72	72	138	46,00	68,25
٥	يوجد قاعة فيديو كونفرنس للاتصال مع المجتمع .	-	-	-	-	100	100	100	33,33	200,02
٦	يوجد هناك قنوات اتصال فعالة بين الإدارات	13	13	55	55	32	32	181	60,33	26,54
٧	يمكن للعاملين التعامل مع المعلومات من أي موقع إلكتروني من خلال الحاسب الألي.	8	8	16	16	76	76	132	44,00	82,89
٨	تساعد نظم المعلومات على زيادة القدرة في استخدام معلومات الأنشطة الطلابية.	33	33	57	57	10	10	223	74,33	33,14
٩	تساعد نظم المعلومات في خفض الوقت للبحث عن معلومات الأنشطة الطلابية	30	30	56	56	14	14	216	72,00	26,96
١٠	تساعد نظم المعلومات في الحصول على البيانات والمعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات الخاصة بالأنشطة الطلابية ,	13	13	55	55	32	32	181	60,33	26,54
١١	يتوافر نظام متكامل من البيانات عن الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية ,	70	70	20	20	10	10	260	86,66	62,01
١٢	يتم حفظ السجلات والملفات الخاصة بالأنشطة الطلابية بالكمبيوتر أو اسطوانات مرنة وضوئية	78	78	-	-	22	22	256	85,33	97,05
١٣	تسعى الإدارة الى تطوير أنظمة تكنولوجيا المعلومات لإنجاز العامل بشكل مستمر	11	11	24	24	65	65	146	48,66	47,66
١٤	يتم توفير وسائل الاتصال والحاسبات الآلية بالإدارة بصورة كافية لأداء الاعمال.	6	6	30	30	64	64	142	47,33	50,96
١٥	يوجد نظام معلومات بين	13	13	32	32	55	55	158	52,67	26,54



م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
	الإدارة العامة لرعاية الطلاب وإدارات رعاية الطلاب ,									
١٦	يوجد نظام معلومات متكامل عن العاملين ووظائفهم واختصاصاتهم ومؤهلاتهم ,	33	33	57	57	10	10	223	74,33	33,14
١٧	تستخدم الإدارة وسائل الاتصال الحديثة في تبليغ الخطابات لإدارات رعاية الطلاب .	14	14	30	30	56	56	158	52,67	26,96
١٨	تستخدم الإدارة الشاشات الالكترونية في اعلان موعد تنفيذ الانشطة الطلابية ,	10	10	-	-	90	90	120	40,00	146,01

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٠) أن النسبة المئوية للاستجابة ب (نعم) ما بين (٠,٠٠٪ : ٧٨,٠٠٪) ، والنسبة المئوية للاستجابة ب (إلى حد ما) ما بين (٠,٠٠٪ : ٥٧,٠٠٪) ، والنسبة المئوية للاستجابة ب (لا) ما بين (١٠,٠٠٪ : ١٠٠,٠٠٪) ، وهي عبارات دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) .

### ٢/١/٨/١ عرض النتائج الخاصة بمحور التركيز على المستفيد (الطالب) .

جدول (١١)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لآراء العينة

بالنسبة لعبارات المحور الثاني (التركيز على المستفيد : الطالب) (ن = ١٠٠)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
١٩	يشارك الطلاب في وضع خطط وبرامج الانشطة الطلابية من خلال من يمثلهم ,	70	70	20	20	10	10	260	86,67	62,01
٢٠	تساعد الخطط والبرامج على اشتراك اكبر عدد ممكن من طلاب الجامعة ,	55	55	32	32	13	13	242	80,67	26,54
٢١	تتوافر ملاعب واماكن لممارسة مختلف الانشطة الطلابية ,	33	33	57	57	10	10	223	74,33	33,14

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٢٢	تناسب الملاعب والاماكن الموجودة مع حجم واعداد الطلاب في جميع الانشطة الطلابية المختلفة ,	33	33	57	57	10	10	223	74,33	33,14
٢٣	مستوى اداء الخدمة التي تقدمها الإدارة متوقعه وتحظى برضا الطلاب المشاركين ,	32	32	55	55	13	13	219	73,00	26,54
٢٤	تراعى الإدارة مواعيد المحاضرات عند التخطيط لبرامج الأنشطة الطلابية بالجامعة	11	11	24	24	65	65	146	48,67	47,66
٢٥	تراعى الإدارة مواعيد الامتحانات عند التخطيط لبرامج الأنشطة الطلابية بالجامعة	11	11	24	24	65	65	146	48,67	47,66
٢٦	يوجد برامج أنشطة للطلاب ذوى الاحتياجات الخاصة تتفق مع احتياجاتهم ,	80	80	-	-	20	20	260	86,67	104,01
٢٧	يوجد خطط لتحسين الملاعب ومعسكرات الجواله وصالات ممارسة الانشطة الطلابية الموجودة حاليا ,	28	28	-	-	72	72	156	52,00	79,05
٢٨	يتم التعاقد مع مدربين من داخل أو خارج الجامعة لتدريب فرق الجامعة في جميع الانشطة الطلابية ,	90	90	-	-	10	10	280	93,33	146,01
٢٩	تقوم الإدارة بوضع الخطط وفقاً لمواصفات تتلاءم مع احتياجات ورغبات الغالبية العظمى من طلاب الجامعة	16	16	75	75	9	9	207	69,00	78,86
٣٠	تقوم الإدارة بحل المشكلات التي تواجه الطلاب أول بأول	30	30	64	64	6	6	224	74,67	50,96
٣١	تركز الإدارة على جودة الخدمة المقدمة لطلاب الجامعة	13	13	55	55	32	32	181	60,33	26,54

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٣٢	هناك متابعة مستمرة لمستوى الخدمات التي تقدمها الإدارة للطلاب المشاركين في الانشطة الطلابية ،	15	15	25	25	60	60	155	51,67	33,50
٣٣	يوجد صندوق لتلقي شكاوى الطلاب تشرف عليه إدارة اتحاد الطلاب بالإدارة العامة لرعاية الطلاب،	24	24	-	-	76	76	148	49,33	90,57
٣٤	يتم عمل استقصاء شهري للتعرف على آراء طلاب الجامعة في مستوى خطط وبرامج الانشطة الطلابية	18	18	-	-	82	82	136	45,33	111,45
٣٥	يتم توفير الرعاية الصحية في مراكز التدريب للطلاب المشاركين في الانشطة الطلابية ،	33	33	57	57	10	10	223	74,33	33,14
٣٦	يوجد نظام للحوافز لتشجيع الطلاب على الاشتراك في الانشطة الطلابية ،	30	30	-	-	70	70	160	53,33	74,01
٣٧	يتم القيام بالبحوث الاجتماعية لمعاونة الطلاب في التغلب على ما قد يصادفهم من مشكلات ،	82	82	-	-	18	18	264	88,00	111,45

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١١) أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (١١,٠٠٪ : ٩٠,٠٠٪) ، وتراوح النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (٠,٠٠٪ : ٧٥,٠٠٪) ، وتراوح النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا) ما بين (٦,٠٠٪ : ٨٢,٠٠٪) ، وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) .

٣/١/٨/١ عرض النتائج الخاصة بمحور فريق العمل .

جدول (١٢)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا<sup>٢</sup> لآراء العينة

بالنسبة لعبارات المحور الثالث ( فريق العمل ) ( ن = ١٠٠ )

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٣٨	تتسم العلاقات الوظيفية بين العاملين بالإدارة بأنها علاقات انسانية جيدة ,	33	33	57	57	10	10	223	74,33	33,14
٣٩	القرار الإداري هو قرار جماعي من العاملين بالإدارة يصدره المدير ,	70	70	17	17	13	13	257	85,67	60,75
٤٠	يوجد اجتماعات دورية بين القيادة العليا والعاملين بالإدارة للتعرف على مشكلاتهم	82	82	-	-	18	18	264	88	111,45
٤١	تسود الإدارة روح التعاون في انجاز الأعمال الخاصة بالأنشطة الطلابية ,	25	25	60	60	15	15	210	70	33,50
٤٢	توجد فرص متاحة لتبادل المعلومات والآراء مع الرؤساء والقيادة العليا بالجامعة ,	32	32	13	13	55	55	177	59	26,54
٤٣	تساعد لوائح وقواعد العمل على مشاركة العاملين بأفكارهم في تحسين الخدمة ,	14	14	56	56	30	30	184	61,33	26,96
٤٤	تحظى آراء ومقترحات العاملين بالإدارة باهتمام القيادة العليا بالجامعة ,	30	30	64	64	6	6	224	74,67	50,96
٤٥	يوجد قواعد محددة في عملية توزيع المكافآت والحوافز على العاملين بالإدارة ,	30	30	56	56	14	14	216	72	26,96
٤٦	يتم حل المشكلات داخل الإدارة بشكل أفضل من خلال فرق العمل ,	78	78	16	16	6	6	272	90,67	91,29
٤٧	يتم تشكيل فرق عمل لوضع	35	35	-	-	65	65	170	56,67	63,50

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
	تصورات معينة لجودة الأداء داخل الإدارة ،									
٤٨	تسعى القيادة العليا على ترسيخ مبدأ العمل بروح الفريق بالإدارة ،	25	25	60	60	15	15	210	70	33,50
٤٩	يتم السماح للعاملين بالإدارة بالمشاركة في اتخاذ القرار ،	32	32	55	55	13	13	219	73	26,54
٥٠	تعمل فرق العمل بالإدارة على الاعتماد على الوصف الوظيفي الى حد كبير ،	10	10	57	57	33	33	177	59	33,14
٥١	يوجد لجنة من كبار المديرين تعمل على وضع استراتيجية لتنفيذ الأنشطة،	10	10	-	-	90	90	120	40	146,01
٥٢	يتم اعطاء المزيد من الوقت لفرق العمل للتركيز على فاعلية الاداء لتحقيق الاهداف	8	8	16	16	76	76	132	44	82,89
٥٣	تقوم فرق العمل على تقديم مقترحات لحل المشكلات التي تواجه تنفيذ الأنشطة،	18	18	10	10	72	72	146	48,67	68,25

قيمة كا<sup>٢</sup> الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٢) أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (٠,٠٠% : ٨,٠٠% :  
 وتراوح النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (٠,٠٠% : ٦٤,٠٠% ) ،  
 وتراوح النسبة المئوية للاستجابة بـ ( لا ) ما بين (٦,٠٠% : ٩٠,٠٠% ) ، وهي عبارات  
 جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) .

٤/١/٨/١ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بمحور التحسين المستمر .

جدول (١٣)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا<sup>٢</sup> لآراء العينة

بالنسبة لعبارات المحور الرابع (التحسين المستمر) (ن = ١٠٠)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٥٤	يوجد معايير لجودة برامج الانشطة الطلابية .	3	3	15	15	82	82	121	43,37	108,75
٥٥	اليات العمل بالإدارة تساهم في حدوث عملية التطوير في تنفيذ الانشطة الطلابية .	11	11	24	24	65	65	146	52,33	47,66
٥٦	يتم تخصيص الوقت اللازم للعمل للتأكد من ان خطط التطوير تنفذ بجدية .	6	6	30	30	64	64	142	50,89	50,96
٥٧	يتم تقييم للأنشطة الطلابية لمعرفة مدى ملائمة النشاط لاحتياجات الطلاب .	15	15	25	25	60	60	155	55,56	33,50
٥٨	يوجد رؤية مستقبلية من قبل الإدارة العليا لزيادة فاعلية العمليات الخاصة بالارتقاء بجودة البرامج والانشطة الطلابية .	30	30	55	55	15	15	215	77,06	24,50
٥٩	يتم تشجيع الأفكار التي تدعو إلى التحسين المستمر من قبل القيادة العليا .	30	30	60	60	10	10	220	78,85	38,00
٦٠	يتم عمل دراسات وأبحاث عن كيفية تحسين مستوى العاملين بالإدارة .	20	20	-	-	80	80	140	50,18	104,01
٦١	يتم اعداد تقرير سنوي عن الاداء الكامل بالإدارة عن الانشطة الطلابية .	79	79	-	-	21	21	258	92,47	100,47
٦٢	هناك نظام للمراجعة الداخلية بالإدارة لنتائج وأهداف الانشطة الطلابية .	18	18	-	-	82	82	136	48,74	111,45

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٦٣	توجد سياسة معلنة نحو تطوير وتحسين مستوى الخدمة التي تقدمها الإدارة للطلاب .	35	35	-	-	65	65	170	60,93	63,51
٦٤	توجد برامج تدريبية متخصصة بالإدارة لنشر ثقافة الجودة للعاملين بالأنشطة الطلابية .	76	76	-	-	24	24	252	90,32	90,57
٦٥	تقوم الإدارة بكتابة تقرير عن ادائها في نهاية السنة المالية لكل نشاط .	78	78	-	-	22	22	256	91,76	97,05
٦٦	هناك معايير لتقييم أداء العاملين بالإدارة .	10	10	18	18	72	72	138	49,46	68,25
٦٧	تقوم الإدارة بوضع نظام الحوافز المادية لضمان نجاح الخطط الموضوعية .	30	30	14	14	56	56	174	62,36	26,965
٦٨	توجد معايير علمية لتقويم الاداء الإداري بالإدارة ولكل نشاط من الأنشطة الطلابية	15	15	25	25	60	60	155	55,56	33,505
٦٩	تقوم الإدارة بمراقبة سير العمل من حين لآخر لتحقيق جودة الأداء .	6	6	30	30	64	64	142	50,90	50,965

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٣) أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (٣,٠٠% : ٧٩,٠٠%) ، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (٠,٠٠% : ٦٠,٠٠%) ، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا) ما بين (١٠,٠٠% : ٨٢,٠٠%) ، وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) .



٥/١/٨/١ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بمحور التركيز على العمليات .

جدول (١٤)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا<sup>٢</sup> لآراء العينة

بالنسبة لعبارات المحور الخامس (التركيز على العمليات) (ن = ١٠٠)

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٧٠	توجد مسؤوليات واضحة لكل وظيفة من وظائف الهيكل الإداري بالإدارة .	76,00	76	10	10	14	14	262	87,33	82,17
٧١	توجد خطط محددة لتطوير الاداء داخل الهيكل التنظيمي الحالي بالإدارة .	16,00	16	9	9	75	75	141	47,00	78,87
٧٢	تتناسب الخطط الموضوعية للأنشطة الداخلية بالإدارة مع الاهداف العامة لإدارة رعاية الطلاب بالجامعات .	6,00	6	30	30	64	64	142	47,33	50,96
٧٣	يوجد توصيف وظيفي لواجبات ومسؤوليات كل وظيفة من وظائف الهيكل الإداري .	70,00	70	10	10	20	20	250	83,33	62,01
٧٤	يوجد اهداف طويلة المدى كجزء من الخطة الاستراتيجية لرعاية الطلاب	15,00	15	25	25	60	60	155	51,67	33,50
٧٥	يوجد خطط لخفض وقت تنفيذ الأنشطة الطلابية المختلفة للطلاب .	13,00	13	7	7	80	80	133	44,33	98,55
٧٦	يوجد نظام رقابي يصحح الانحرافات عند تنفيذ الأنشطة الطلابية المختلفة بالإدارة .	16,00	16	8	8	76	76	140	46,67	82,89
٧٧	توجد رقابة مالية للتأكد من أن الاعتمادات المالية تصرف وفقا للخطة المقررة	11,00	11	24	24	65	65	146	48,67	47,66
٧٨	توضع خطط النشاط الطلابي بالإدارة قبل بدء الدراسة بوقت كاف .	13,00	13	55	55	32	32	181	60,33	26,54
٧٩	يتلاءم الهيكل التنظيمي	70,00	70	17	17	13	13	257	85,66	60,75

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
	بالإدارة مع أنشطة رعاية الطلاب بالجامعات .									
٨٠	يتم تحديث الهيكل التنظيمي بالإدارة لمواكبة التطورات والمستجدات .	15	15,00	3	3	82	82	133	44,33	108,75
٨١	الاهداف الموضوعية لرعاية الطلاب قابلة للتنفيذ وفقا للإمكانيات المتاحة للأنشطة الطلابية .	33	33,00	57	57	10	10	223	74,33	33,14
٨٢	تتفق الاجراءات الادارية بالإدارة مع السياسات الموضوعية	78	78,00	6	6	16	16	262	87,33	91,29
٨٣	تحديد الميزانية التي تحتاجها الانشطة الطلابية سنويا	82	82,00	5	5	13	13	269	89,67	107,55
٨٤	تقوم الإدارة بتوزيع المخصصات المالية لكافة الانشطة بشكل يتناسب مع طبيعة كل نشاط	18	18,00	10	10	72	72	146	48,67	68,25
٨٥	تسعى الإدارة بصورة دائمة الى الاهتمام بالتنمية البشرية للعاملين بها .	4	4,00	6	6	90	90	114	38,00	144,57
٨٦	توفر الإدارة المطبوعات للإعلان عن الانشطة الطلابية .	79	79,00	12	12	9	9	270	90,00	93,99
٨٧	يتم التوصل الى حل للمشكلات التي تواجه الإدارة بما لا يتعارض مع اللوائح والقوانين .	21	21,00	65	65	14	14	٢٠٧	٦٩,٠٠	45,86

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٤) أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (٤,٠٠٪ : ٨٢,٠٠٪) ، والنسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) بين (٣,٠٠٪ : ٦٥,٠٠٪) ، والنسبة المئوية للاستجابة بـ (لا) ما بين (٩,٠٠٪ : ٩٠,٠٠٪) ، وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) .

٦/١/٨/١ عرض النتائج الخاصة بمحور التعليم والتدريب.  
جدول (١٥)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا<sup>٢</sup> لآراء العينة

بالنسبة لعبارات المحور السادس ( التعليم والتدريب ) ( ن = ١٠٠ )

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٨٨	يتم تدريب العاملين بالإدارة بما يناسب الاحتياجات الوظيفية في ضوء تقويم الأداء ,	30	30	6	6	64	64	166	55,33	50,96
٨٩	تحرص الإدارة على التنوع في اساليب التدريب ,	7	7	13	13	80	80	127	42,33	98,55
٩٠	يوجد دورات تدريبية للأخصائيين بالإدارة في مجال كيفية تبسيط إجراءات تنفيذ الانشطة الطلابية ,	90	90	-	-	10	10	280	93,33	146,01
٩١	تساعد برامج تنمية وتطوير العاملين بالإدارة على اعادة بناء العمليات الادارية للأنشطة الطلابية ,	9	9	16	16	75	75	134	44,67	78,87
٩٢	تخصص الإدارة جزء من ميزانيتها لتطوير العاملين ,	15	15	25	25	60	60	155	51,67	33,50
٩٣	تراعى الإدارة التطورات التكنولوجية الحديثة عند وضع خطط التدريب ,	15	15	25	25	60	60	155	51,67	33,50
٩٤	تعمل الإدارة على تدريب مديري الاقسام لتشكيل فرق عمل لتحسين الاداء ,	13	13	32	32	55	55	158	52,67	26,54
٩٥	يتم اقامة دورات تدريب وصقل للعاملين في كافة الانشطة الطلابية لرفع مستوى الاداء وجودة الخدمة	35	35	-	-	65	65	170	56,67	63,51
٩٦	يتم توزيع العاملين حسب التأهيل الوظيفي ,	17	17	70	70	13	13	204	68,00	60,75
٩٧	يوجد إدارة تعليم وتدريب داخل الإدارة مسؤولة عن تدريب العاملين بإدارة رعاية الطلاب بالجامعة ,	20	20	-	-	80	80	140	46,67	104,01

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا <sup>٢</sup>
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٩٨	هناك معايير لتقييم برامج التدريب داخل الإدارة ،	15	15	3	3	82	82	133	44,33	108,75
٩٩	تهتم الإدارة بالأبحاث والدراسات العلمية التي تخدم مجال العمل ،	8	8	16	16	76	76	132	44,00	82,89
١٠٠	توجد مكتبة علمية تحتوي على الكتب الإدارية الحديثة ،	27	27	-	-	73	73	154	51,33	81,75
١٠١	تشجع الإدارة العاملين الذين يحصلون على دورات تدريبية ودراسات علمية متخصصة ،	13	13	32	32	55	55	158	52,67	26,54
١٠٢	تشجع الإدارة العاملين على الاستفادة من تدريباتهم في مجال الأنشطة الطلابية ،	13	13	32	32	55	55	158	52,67	26,54
١٠٣	يشارك العاملين في وضع محتوى الدورات التدريبية	18	18	10	10	72	72	146	48,67	68,25
١٠٤	يوجد سجل للدورات التدريبية المنفذة بالإدارة .	79	79	-	-	21	21	258	86,00	100,47
١٠٥	تصرف حوافز مالية مناسبة تشجع العاملين بالإدارة للالتحاق بالدورات التدريبية	33	33	10	10	57	57	176	58,67	33,14
١٠٦	توجد خطة استراتيجية موضوعة لتطوير العاملين بالإدارة لتحسين الأداء في الأنشطة الطلابية ،	35	35	-	-	65	65	170	56,67	63,51
١٠٧	تقوم الإدارة بتدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل الإداري ،	32	32	13	13	55	55	177	59,00	26,54

قيمة كا<sup>٢</sup> الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٥) أن النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (٧,٠٠% : ٩٠,٠٠%) ، وتراوح النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (٠,٠٠% : ٧٠,٠٠%) ، وتراوح النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا) ما بين (١٠,٠٠% : ٨٢,٠٠%) ، وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) .

٢/٨/١ مناقشة النتائج

١/٢/٨/١ مناقشة النتائج الخاصة بمحور نظم المعلومات .

يتضح من نتائج جدول (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات محور "نظم المعلومات" لصالح الاستجابة الاعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث بين (٢٦,٥٤ : ٢٠٠,٠٢) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٣٣,٣٣% : ٨٦,٦٦%) .

كما يتضح أيضا من نتائج جدول (١٠) بأنه لا يتوافر بالإدارة شبكة معلومات للعاملين تقيد في انجاز الاعمال المشتركة بين الاقسام ، ولا تستخدم الإدارة شبكة الانترنت في اتصالاتها بين العاملين ، ولا يوجد بالإدارة قاعة فيديو كونفرنس تسير الاتصال مع المجتمع ، ولا يتم تحديث أنظمة تكنولوجيا المعلومات اللازمة لإنجاز العامل بشكل مستمر ، ويظهر ذلك في أن الاستجابة الاكبر لهذه العبارات لصالح الاستجابة ب ( لا ) .

وتعزى الباحثة ذلك إلى عدم وجود نظام معلومات دقيق داخل الادارة العامة لرعاية الطلاب ، وأن وسائل الاتصال والحاسبات الآلية غير كافية على الرغم من أن هناك معلومات كافية إلى حد ما عن العاملين ، وأيضا وجود شبكة أترنت ولكنها تستخدم على نطاق محدود بسبب ضعف قدرة العاملين على التعامل معها .

وتتفق تلك النتيجة مع نتائج مع دراسة وليد رزق بدر عبد الحفيظ ( ٢٠١٠ ) ( ١٥ ) ، ودراسة محمد على رجب شكري ( ٢٠١٣ ) ( ١١ ) ، ودراسة Jerva, Mark ( ٢٠٠١ م ) ( ١٧ ) ، ودراسة Hartini Ahmad & other ( ٢٠٠٧ م ) ( ١٦ ) في أنه لا يتم استخدام الوسائل التكنولوجية في التخطيط نتيجة لضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ، وأن استخدام تقنيات إعادة هندسة عمليات الأعمال وأساليبها يمكن أن يكون مستمرا عندما يتزامن مع تطوير نظم المعلومات ، وهذا يجيب عن التساؤل الاول " ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال نظم المعلومات ؟ "

٢/٢/٨/١ مناقشة النتائج الخاصة بمحور التركيز على المستفيد ( الطالب ) .

يتضح من نتائج جدول (١١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات محور "التركيز على المستفيد" لصالح الاستجابة الاعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث بين (٢٦,٥٤ : ١٤٦,٠١) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٤٥,٣٣% : ٩٣,٣٣%) .

كما يتضح أيضا من نتائج جدول (١١) في عدم مراعاة مواعيد المحاضرات و الامتحانات عند التخطيط لبرامج الأنشطة الطلابية ، ولا يوجد خطط لتحسين الملاعب ومعسكرات الجواله وصالات ممارسة الأنشطة الطلابية ، ولا توجد متابعة مستمرة للخدمات التي تقدمها الإدارة للطلاب المشاركين ، ولا يتم عمل استقصاء شهري للتعرف على آراء الطلاب في مستوى الخطط

والبرامج ، ولا يوجد نظام للحوافز لتشجيع الطلاب على الاشتراك في الانشطة الطلابية ، ويظهر ذلك في أن الاستجابة الاكبر لصالح الاستجابة بـ ( لا ) .

وتعزى الباحثة ذلك إلى أن الخدمات التي تقدمها الادارة العامة لرعاية الطلاب يتم التركيز فيها على العميل (المستفيد) بدرجة متوسطة ، وأن الأهداف التي تسعى الادارة العامة لرعاية الطلاب إلى تحقيقها غير موجهة باحتياجات ورغبات الطلاب بصورة أساسية ، وكذلك عدم تناسب الخدمة مع احتياجات الطالب المستفيد سواء الخارجي أو الداخلي، فيتم الاعلان عن تنفيذ الانشطة الطلابية في أوقات تختلف مع مواعيد المحاضرات والامتحانات مما يودى الى عزف الطلاب عن الاشتراك في الانشطة .

وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة **وليد رزق بدر عبد الحفيظ (٢٠١٠م) (١٥)** في أنه لا يوجد معايير لقياس رضا المستفيدين ، والتوصل الى أن مستوى جودة الخدمات الطلابية بها بعض جوانب القصور من قبل الادارة ، وعدم مشاركة الطلاب في وضع البرامج ، وعدم مناسبة مواعيد ممارسة النشاط مع مواعيد المحاضرات .

وهذا يجيب عن التساؤل الثاني " ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التركيز على المستفيد (الطالب) ؟ " **٣/٢/٨/١ مناقشة النتائج الخاصة بمحور فريق العمل .**

يتضح من نتائج **جدول (١٢)** أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات محور "فريق العمل" لصالح الاستجابة الاعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث بين (٢٦,٥٤ : ١٤٦,٠١) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٤٠,٠٠٪ : ٩٠,٦٧٪) .

كما يتضح أيضا من نتائج **جدول (١٢)** بأنه ، ولا يتم تشكيل فرق عمل لوضع تصورات معينة لجودة الأداء داخل الإدارة ، ولا يتم اعطاء المزيد من الوقت لفرق العمل للتركيز على فاعلية الاداء لتحقيق الاهداف ، ولا تقوم فرق العمل بتقديم مقترحات لحل المشكلات التي تواجه تنفيذ الانشطة الطلابية ، ويظهر ذلك في أن الاستجابة الاكبر لصالح الاستجابة بـ ( لا ) .

وتعزى الباحثة ذلك إلى أن عدم مشاركة العاملين في التخطيط الاستراتيجي للعمل داخل الادارة ، كذلك عدم عقد اجتماعات دورية بين الإدارة العليا والعاملين بالإدارة للاستماع الى شكاوهم ومحاولة حلها ، وعدم تحفيز العاملين على التعاون في بتكوين فريق عمل يمكن من خلاله تطوير الاداء وحل المشكلات التي تظهر عند التخطيط والتنفيذ للأنشطة الطلابية .

وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة **خديوي محمد خليفة (٢٠١٣) (٦)** ، دراسة **محمد علي رجب شكري (٢٠١٣) (١١)** ، دراسة **Hartini Ahmad & other (٢٠٠٧م) (١٦)** ، في أنه من الضروري أن يتكون فريق الهندرة من عاملين من داخل الهيئة ، مع توسيع درجة

مشاركتهم في اتخاذ القرارات ، ومن الضروري أن يكون قنوات اتصال بين الأقسام داخل إدارات رعاية الشباب وبين الأخصائيين داخل كل قسم وذلك من أجل تنسيق الأعمال دون الرجوع إلى الرئيس كما يجب أن تكون قنوات الاتصال بين المدير والأقسام المركزية مباشرة وواضحة ، وهذا يجيب عن التساؤل الثالث " ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال فريق العمل ؟ "

٤/٢/٨/١ مناقشة النتائج الخاصة بمحور التحسين المستمر .

يتضح من نتائج جدول (١٣) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات محور "التحسين المستمر" لصالح الاستجابة الاعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث بين (٢٤,٥٠ : ١١١,٤٥) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٤٣,٣٧% : ٩٢,٤٧% ) .

كما يتضح أيضا من نتائج جدول (١٣) بأنه لا يوجد معايير لجودة برامج الانشطة الطلابية بالجامعة ، واليات العمل بالإدارة لا تساهم في حدوث عملية التطوير ، ولا يتم تخصيص الوقت اللازم للتأكد من ان خطط التطوير يتم تنفيذها من قبل العاملين ، ولا يتم التقييم المستمر للأنشطة الطلابية لمعرفة مدى ملائمة النشاط لاحتياجات الطلاب والاستفادة منهم ، لا توجد معايير علمية لتقويم الاداء الإداري ، ولا تقوم الإدارة بمراقبة سير العمل لتحقيق جودة الأداء ، ويظهر ذلك في أن الاستجابة الاكبر لهذه العبارات لصالح الاستجابة ب ( لا ) .

وتعزى الباحثة ذلك إلى عدم الرضا الوظيفي لدى العديد من العاملين لعدم وجود تحفيز مالي مرضي وعدم القيام بتقييم أداء كل إدارة في نهاية السنة المالية كذلك عدم وجود خطط استراتيجية مكتوبة ومعلنة عن عملية تحسين الخدمة التي تقدمها الإدارة .

وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة خديوي محمد خليفة ( ٢٠١٣ ) (٦) ، ودراسة محمد على رجب شكري ( ٢٠١٣ ) (١١) ، في أن اهداف الإدارة لا تتناسب مع الإمكانيات المتاحة وهناك معوقات تحول التخطيط الامثل لتحقيق تلك الاهداف مع عدم وجود معايير لتحقيقها ، عدم مشاركة العاملين داخل المؤسسات في وضع برنامج تطوير الانشطة ، وظهور بعض المعوقات المتمثلة في عدم وجود لائحة خاصة للأنشطة ، وهذا يجيب عن التساؤل الرابع " ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التحسين المستمر؟ "

٥/٢/٨/١ مناقشة النتائج الخاصة بمحور التركيز على العمليات .

يتضح من نتائج جدول (١٤) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في عبارات محور "التركيز على العمليات" لصالح الاستجابة الاعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات عينة البحث بين (٢٦,٥٤ : ١٤٤,٥٧) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث ما بين (٣٨,٠٠% : ٩٠,٠٠%) .



كما يتضح أيضا من نتائج جدول (١٤) بأنه لا توجد خطط لتطوير الاداء داخل الهيكل التنظيمي الحالي بالإدارة ، لا تتناسب الخطط الموضوعية مع الاهداف العامة لإدارة رعاية الطلاب بالجامعات ، ولا يوجد خطط لخفض وقت تنفيذ الأنشطة الطلابية المختلفة للطلاب ، ولا يوجد نظام رقابي مالي ، ولا يتم تحديث الهيكل التنظيمي بالإدارة ، ولا يتم توزيع المخصصات المالية لكافة الأنشطة بشكل متناسب ، ولا تقوم الإدارة بالاهتمام بالتنمية البشرية للعاملين ، ويظهر ذلك في أن الاستجابة الأكبر لهذه العبارات لصالح الاستجابة ب ( لا ) .

وتعزى الباحثة ذلك إلى أن عملية التخطيط الاستراتيجي داخل الهيئة غير فعالة وتعتمد على النمط التقليدي ، ولا توجد صلاحيات تتيح لمديري إدارات رعاية الطلاب من اتخاذ القرارات دون الرجوع للقيادة العليا ، مع عدم وجود اتصال بين الإدارة العليا وإدارات رعاية الطلاب بالكليات .

وتتفق تلك النتيجة مع نتائج مع دراسة خديوي محمد خليفة (٢٠١٣م) (٦) في غياب التخطيط الاستراتيجي الفعال والاعتماد في التخطيط على النمط التقليدي ، مع عدم وجود معايير لتحقيقها ولا يتناسب الهيكل التنظيمي مع طبيعة العمل ولا يتم تطويره ، عدم مشاركة العاملين داخل المؤسسات في وضع برنامج تطوير الأنشطة ، وهذا يجيب عن التساؤل الخامس " ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التركيز على العمليات ؟ "

#### ٦/٢/٨/١ مناقشة النتائج الخاصة بمحور التعليم والتدريب .

يتضح من نتائج جدول (١٥) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جميع عبارات محور "التعليم والتدريب" لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث بين (٢٦,٥٤ : ١٤٦,٠١) ، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (%٤٢,٣٣ : %٩٣,٣٣) .

كما يتضح أيضا من نتائج جدول (١٥) بأنه لا يتم تدريب العاملين بالإدارة بما يناسب الاحتياجات الوظيفية في ضوء تقييم الأداء ، ولا تساعد برامج تطوير العاملين بالإدارة على إعادة بناء العمليات والأنشطة الطلابية ، ولا تخصص الإدارة جزء من ميزانيتها لتطوير العاملين بها ، ولا يراعى التطورات التكنولوجية الحديثة عند وضع خطط التدريب ، ولا تعمل الإدارة على تدريب مديري الاقسام لتشكيل فرق عمل ، ولا يوجد إدارة تعليم وتدريب داخل الإدارة لتدريب العاملين بإدارة رعاية الطلاب بالجامعة ، ولا يشارك العاملين بالإدارة في وضع محتوى الدورات التدريبية ، ولا توجد خطة استراتيجية لتطوير وتنمية العاملين بالإدارة لتحسين الاداء في الأنشطة الطلابية ، ويظهر ذلك في أن الاستجابة الأكبر لهذه العبارات لصالح الاستجابة ب ( لا ) .

وتعزى الباحثة ذلك إلى أن عملية تدريب العاملين لا تزال روتينية ولا يتم التحفيز بشكل يرضي العاملين ، كذلك عدم مشاركة العاملين في وضع محتوى الدورات التدريبية ، كذلك عدم وجود

مكتبة علمية بالإدارة تحتوي على الكتب الإدارية الحديثة التي قد يحتاجها العاملون للتعرف على أهم وأحدث العلوم الإدارية التي تساعدهم في الارتقاء بمستواهم .  
وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة محمد على رجب شكري (٢٠١٣م) (١١) ، في أنه لا يوجد بالنادي إدارة للتنمية البشرية ، ولا يتوافر نظام لتدريب العاملين على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، عدم وجود خطط لرفع مستوى أداء الاخصائيين المسؤولين عن خطط النشاط ، عدم وجود دورات وندوات وبرامج تأهيلية لرفع مستوى الاخصائيين الحاليين بغرض تنمية قدراتهم وتزويدهم بالمعارف والمعلومات الحديثة في مجالات تخصصاتهم ، وهذا يجيب عن التساؤل السادس " ما واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التعليم والتدريب ؟ "

٩/١ الاستخلاصات والتوصيات .

١/٩/١ الاستخلاصات .

١/٩/١ الاستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع عمليات

الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال نظم المعلومات:

يتوافر نظام متكامل من البيانات عن الطلاب الممارسين للأنشطة الطلابية ، ولا يتوافر بالإدارة شبكة معلومات للعاملين ، ولا تستخدم الإدارة شبكة الانترنت في اتصالاتها الداخلية والخارجية ، ولا يوجد بالإدارة قاعة فيديو كونفرنس تسير الاتصال مع المجتمع ، ولا يتم تحديث أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لإنجاز العامل بشكل مستمر ، ولا تستخدم الإدارة وسائل الاتصال الحديثة في تبليغ الخطابات لإدارات رعاية الطلاب بالكليات ، ولا تستخدم الإدارة الشاشات الالكترونية في اعلان موعد تنفيذ الأنشطة الطلابية .

٢/١/٩/١ الاستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع عمليات

الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التركيز على

المستفيد (الطالب) :

تساعد الخطط والبرامج على اشتراك اكبر عدد ممكن من طلاب الجامعة ، ويتم التعاقد مع مدرّبين من داخل وخارج الجامعة ، ويتم القيام بالبحوث الاجتماعية لمعاونة الطلاب في التغلب على ما يصادفهم من مشكلات ، ولا تراعى الإدارة مواعيد المحاضرات والامتحانات عند التخطيط لبرامج الأنشطة ، ولا يوجد خطط لتحسين الملاعب ومعسكرات الجواله وصالات ممارسة الأنشطة ، ولا توجد متابعة للطلاب المشاركين في الأنشطة الطلابية ، ولا يتم عمل استقصاء شهري للتعرف على آراء الطلاب في مستوى الخطط والبرامج .

٣/١/٩/١ الاستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع عمليات

الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال فريق العمل :

يوجد اجتماعات دورية بين القيادة العليا والعاملين بالإدارة للتعرف على مشكلاتهم ، ولا توجد فرص متاحة لتبادل المعلومات والآراء مع الرؤساء والقيادة العليا بالجامعة ، ولا يتم تشكيل فرق عمل لوضع تصورات معينة لجودة الأداء داخل الإدارة ، ولا يوجد لجنة من كبار المديرين تعمل على وضع استراتيجيات لتنفيذ الأنشطة الطلابية ، ولا يتم اعطاء المزيد من الوقت لفرق العمل للتركيز على فاعلية الاداء لتحقيق الاهداف .

٤/١/٩/١ الاستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع عمليات

الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التحسين

المستمر :

يتم اعداد تقرير سنوي عن الاداء الكامل بالإدارة ، وتوجد برامج تدريبية لنشر ثقافة الجودة للعاملين بالأنشطة الطلابية ، وتقوم الإدارة بكتابة تقرير عن ادائها في نهاية السنة المالية ، ولا

يوجد معايير لجودة برامج الأنشطة الطلابية بالجامعة ، واليات العمل بالإدارة العامة لرعاية الطلاب لا تساهم في حدوث عملية التطوير في تنفيذ الأنشطة الطلابية ، ولا يتم تخصيص الوقت اللازم للتأكد من ان خطط التطوير يتم تنفيذها بجدية ، ولا يتم التقييم المستمر للأنشطة الطلابية لمعرفة مدى ملائمة النشاط لاحتياجات الطلاب ، ولا يتم عمل دراسات عن كيفية تحسين مستوى العاملين بالإدارة ، ولا توجد معايير علمية لتقويم الاداء الإداري .

٥/١/٩/١ الاستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التركيز على العمليات :

توجد مسئوليات واضحة لكل وظيفة من وظائف الهيكل الإداري ، وتتفق الاجراءات الادارية بالإدارة مع السياسات الموضوعية ، وتحدد الإدارة الميزانية التي تحتاجها الأنشطة الطلابية سنويا ، ولا تتناسب الخطط الموضوعية للأنشطة الداخلية بالإدارة مع الاهداف العامة لإدارة رعاية الطلاب بالجامعات ، ولا توجد نظام رقابي مالي للتأكد من أن الاعتمادات المالية تصرف وفقا للخطة المقررة ، ولا يتم توزيع المخصصات المالية لكافة الأنشطة بشكل يتناسب مع طبيعة كل نشاط ، ولا تقوم الادارة الاهتمام بالتنمية البشرية للعاملين بها .

٦/١/٩/١ الاستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور واقع عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التعليم والتدريب :

يوجد دورات تدريبية للأخصائيين بالإدارة لتبسيط إجراءات تنفيذ الأنشطة الطلابية ، ويوجد سجل بيانات للدورات التدريبية المنفذة بالإدارة ، ولا يتم تدريب العاملين بالإدارة بما يناسب الاحتياجات الوظيفية في ضوء تقويم الأداء ، ولا تخصص الإدارة جزء من ميزانيتها لتطوير العاملين بها مهنياً ، ولا يتم اقامة دورات تدريب للعاملين في الأنشطة الطلابية لرفع مستوى الاداء والخدمة ، ولا يوجد إدارة تعليم وتدريب داخل لتدريب العاملين بإدارة رعاية الطلاب بالجامعة ، ولا توجد خطة استراتيجية لتطوير العاملين بالإدارة لتحسين الاداء في الأنشطة الطلابية.

#### ٢/٩/١ التوصيات

- تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الادارية من خلال تطبيق التصور المقترح .
- تحديث أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لإنجاز العامل بشكل مستمر .
- وضع خطط لتحسين الملاعب وصالات ممارسة الأنشطة الموجودة حالياً .
- تشكيل فرق عمل لوضع تصورات معينة لجودة الأداء داخل الإدارة .
- تدريب العاملين بالإدارة بما يناسب الاحتياجات الوظيفية في ضوء تقويم الأداء .
- إنشاء إدارة تعليم وتدريب لتدريب العاملين بإدارة رعاية الطلاب بالجامعة .

## التصور المقترح لإعادة هندسة عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية في ضوء معايير إدارة الجودة

### مفهوم التصور المقترح :

تعتبر أجهزة رعاية الطلاب من الاجهزة الحديثة ، التي تلعب دورا هاما وجوهريا في إحداث تغيير وتطوير في سلوكيات الطلاب ، وقد يأتي ذلك من خلال خدماتها المتنوعة التي تقدمها سواء للشباب عامة ولشباب الجامعات خاصة عن طريق تنفيذ الانشطة المحببة والتي تتماشى مع متطلبات واحتياجات هذه المرحلة السنية ، من خلال العلاقات الانسانية التي تربط بين الاختصاصيين المنفذين للأنشطة وبين الممارسين لأوجه الانشطة المتنوعة ، ويتم ذلك عن طريق اختيار وتنظيم برامج وأنشطة رياضية واجتماعية وثقافية وفنية وجوالة ومعسكرات ورحلات بالتعاون مع تنظيمات الاتحادات الطلابية بالكليات ، بهدف استثمار وقت الفراغ لدي الطلاب والطالبات لصقل مواهبهم وتنمية قدراتهم وتدريبهم علي القيادة وتحمل المسؤولية .

لهذا نجد أن عمل الأخصائي برعاية الشباب عمل تربيوي على درجة عالية من الأهمية والمسئولية ، وهذه القيمة العالية لعمل الأخصائي تحتم الاهتمام به وتزويده بالإمكانات ومنحه المكافآت والراتب المالي الذي يتناسب مع هذه الدرجة العالية من التأثير في المجتمع لضمان رفع مستوى العاملين لهذه المسئولية ، ولتحقيق ذلك يتطلب هذا الامر تقديم تصور مقترح لتطبيق أسلوب إداري حديث يمكن من خلاله هندرة إجراءات وأساليب العمل بالأسلوب العلمي والمنهجية المناسبة مما يساعد على زيادة فاعلية إدارة رعاية الطلاب بالجامعة ويرفع من مستوى أداء العاملين بها .

### الهدف من التصور المقترح :

يهدف التصور المقترح الى تطبيق اسلوب إعادة هندسة العمليات الادارية وأسلوب ادارة الجودة الشاملة معا عن طريق استخدام الاسلوب الاول للوقوف على الوضع الحالي للعمليات الادارية وإعادة بناءها من الجذور ، واستخدام الاسلوب الثاني للأخذ في الاعتبار معايير محددة للجودة الشاملة والتي تسعى المؤسسة الى تحقيقها ، حيث يتم وضع إطار منهجي لإعادة هندسة العمليات الإدارية بالإدارة العامة لرعاية الطلاب يتم من خلاله التركيز على زيادة الأداء وتطويره من خلال وضع بناء تنظيمي جديد يزيد من فاعليته ، ويتم ذلك عن طريق :

- التركيز على نظم المعلومات وخلق أسلوبا إبداعيا في طرق وأساليب تنفيذ العمل وليس للميكنة التي تهدف لتوفير الوقت .
- التحسينات الجوهرية للإجراءات والاساليب الموجودة من الجذور وإعادة بنائها بما يتناسب مع المتطلبات الحالية وأهداف الادارة العامة لرعاية الطلاب .
- إيمان واقتناع القيادة العليا بالتغيير الجزري لإجراءات وأساليب العمل .
- التركيز على المستفيد الاول وهو الطالب الجامعي .
- تكوين فرق عمل والجمع بين المركزية واللامركزية .

- التحسين المستمر للعمليات الادارية و لإجراءات وأساليب العمل القديمة .
- التعليم والتدريب المهني للعاملين بإدارة رعاية الطلاب بالجامعة .

### فلسفة التصور المقترح :

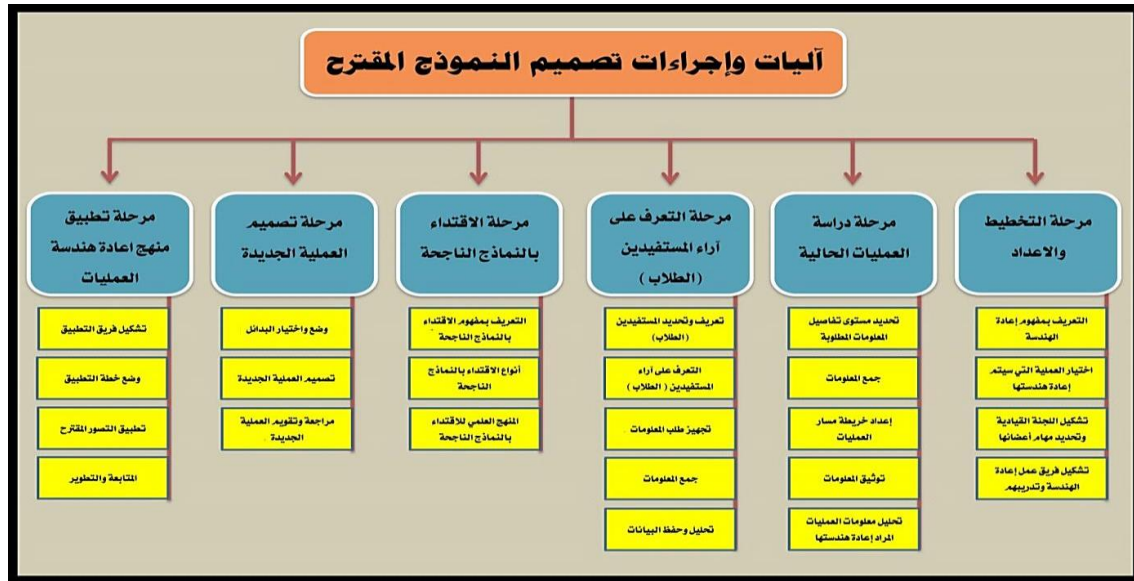
- تقوم فلسفة التصور المقترح على مجموعة من الأسس والمرتكزات من أهمها:
- التزام وقناعة الادارة العليا بالجامعات بضرورة الحاجة لتبنى برنامج إعادة هندسة العمليات الادارية في ضوء معايير الجودة الشاملة ، من أجل تحسين الوضع الحالي للإدارة وتوجيه سلوك العاملين لتحقيق أهداف مشتركة وتنسيق جهودهم ليقدموا أفضل ما لديهم من قدرات واستعدادات لتحقيق الاهداف والنتائج المرجوة .
  - توجيه العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بالتركيز على رغبات طلاب الجامعة وتحديدها والتعرف على الخدمات التي يحتاجها هؤلاء الطلاب و ضرورة تناسبها مع احتياجاتهم بحيث يتم إعادة بناء العمليات لتحقيق هذا الغرض .
  - تكوين جماعة من الافراد من العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب ، يتحمل كل فرد منهم مسؤوليات ومهام جزئية معينة في هذا العمل من حيث تشخيص وتصميم وتنفيذ برنامج إعادة هندسة العمليات الادارية ، لتحقيق هدف واحد مشترك بينهم ، ويتم اختيار أعضاء الفريق حسب شروط و صفات متمثلة في الخبرة العملية في مجال العملية المراد هندستها ، مهارات التفاعل الإيجابي ، مهارات الاتصال ، روح العمل الجماعي ، النظرة الشمولية المتعمقة
  - تصميم وتطبيق نظام إبداعي في صورة جهود مستمرة لتحسين الخدمات أو العمليات أو كافة مجالات العمل بالإدارة العامة لرعاية الطلاب من خلال دراسة مراحل تقديم الخدمات وتحفيز المدراء والعاملين بشكل ينعكس على تخفيض تكلفة تلك الخدمات لمواكبة التغيرات والاتيان بالجديد والافضل وتحقيق التميز لتقديم خدمة جيدة للطلاب .
  - منح صلاحيات لمختلف مستويات النظم الادارية ، وتحديد الاطار الذى يمكن العمل فيه ، واتخاذ القرارات في نطاق محدد بالقدر اللازم لإنجاز مهمة معينة ورفع مستوى الرضا الوظيفي وتطوير العاملين ليصبحوا ذو مهارات متعددة .
  - تمكين العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب من اداء اعمالهم بسرعة عالية وذلك من خلال توفر المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات و تسهيل عملية الحصول عليها .
  - إعادة تصميم عمليات الادارة العامة لرعاية الطلاب من خلال تحويلها من عمليات مجزأة وموزعة على وظائف مختلفة معزولة عن بعضها البعض الى عمليات كاملة موزعة على فرق عمل بحيث يؤدي كل فريق عملية كاملة ، وذلك بغرض تعظيم القيمة المقدمة للطالب الجامعي .



- تخفيض زمن وتكلفة القيام بالأنشطة الطلابية عن طريق رفع الكفاءة الادارية والاستغلال الامثل للموارد المتاحة بالجامعة بهدف الحصول على نفس مخرجات العمليات الاساسية بزمن أقل وسرعة اكبر وجودة أعلى دون أن يؤثر ذلك على جودة أو نوعية أو مواصفات الخدمة المقدمة .
- نقل الخبرات والمعارف بهدف نشر الوعي وتمكين العاملين من التعرف على اساليب التطوير وتعديل قناعاتهم وآرائهم وتزويدهم بالمهارات الادارية لتحسين جودة الخدمات المقدمة للطلاب .
- الاهتمام بمجموعة من العناصر ( المادية ، البشرية ، المالية ) بشكل تقوم من خلاله بتجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات وإيصالها الى العاملين بالشكل الملائم وفي الوقت المناسب لمساندة اتخاذ القرارات ومساعدتهم في اداء الوظائف الموكلة لهم بشكل فعال ، مما يخلق أسلوبا إبداعيا في طرق وأساليب تنفيذ العمل .

آليات وإجراءات تطبيق التصور المقترح :

يتضمن آليات وإجراءات النموذج المقترح مجموعة من الخطوات والاجراءات التي تم إتباعها لإحداث التطوير و التغيير المستهدف والذي يشتمل على مجموعة من المراحل و يوضح الشكل التالي هذه المراحل بالإضافة الى الخطوات التي تتكون منها كل مرحلة .



دراسة وتقييم الاوضاع الحالية لأساليب إعداد وتنفيذ الأنشطة الطلابية برعاية الطلاب للتعرف على الايجابيات والسلبيات ومعرفة المشكلات والصعوبات تمهيدا لوضع رؤية مستقبلية لرعاية الطلاب تساعد على تطبيق هذا التصور المقترح ، وتتكون مرحلة التخطيط و الاعداد من مجموعة من الخطوات وهي :-

### الخطوة الاولى : التعريف بمفهوم إعادة الهندسة .

في هذه الخطوة يتم عقد ندوات ولقاءات وتوزيع نشرات تتضمن وضع خطة متكاملة لتوعية العاملين بإدارات رعاية الطلاب بما يضمن اندماج الجميع في العمل وحشد قواهم وطاقتهم للعمل الجاد والارتقاء بمستوى الأنشطة الطلابية بالجامعة .

### **الخطوة الثانية : إختيار العملية التي سيتم إعادة هندستها .**

يتم في هذه الخطوة اختيار العملية التي سيتم هندستها وذلك من خلال عقد اجتماع لمديري إدارات الادارة العامة لرعاية الطلاب ، حيث يتم دمج العمليات الادارية الفرعية المتشابهة في الانشطة الطلابية ببعضها البعض بغرض الوصول الى عمليات إدارية رئيسية يتم من خلالها اختيار العمليات التي تحتاج لإعادة هندسة ، وهناك شروط وميزات للعملية التي تحتاج للهندرة فإذا انطبقت هذه المعايير أو أغلبها على العملية فهذا يعطي دليلا واضحا على أن تلك العملية تحتاج إلى هندرة وهذه المعايير هي :

- تضارب الاجراءات عند تنفيذ الانشطة .
- ارتفاع تكلفة العملية الخاصة بتنفيذ الانشطة الطلابية .
- طول وقت تنفيذ العمليات الادارية .
- وجود الكثير من الفحص والمراقبة على العملية الادارية الخاصة بتنفيذ الانشطة الطلابية .
- يتم إعادة إدخال البيانات والمعلومات .

### **الخطوة الثالثة : تشكيل اللجنة القيادية وتحديد مهام أعضائها .**

وفيها يتم تشكيل اللجنة القيادية وتحديد مهام أعضائها وتسندها هذه المهمة لمدير عام الادارة العامة لرعاية الطلاب ، ويتم تشكيل فريق من المسؤولين التنفيذيين الذين لهم علاقة مباشرة بالعملية المراد إعادة هندسة عملياتها ، ومهمة هذه اللجنة وضع الخطة الاستراتيجية للأنشطة الطلابية ، وتحديد هدف الانشطة الطلابية والرؤية المستقبلية لتطويرها ومعالجة المشكلات وتذليل الصعوبات التي تواجه فريق العمل أثناء تنفيذ الانشطة .

### **الخطوة الرابعة : تشكيل فريق عمل إعادة الهندسة وتدريبهم .**

تقوم اللجنة القيادية بالتعاون مع الإدارات والأقسام ذات العلاقة المباشرة بالعملية باختيار رئيس وأعضاء فريق العمل ، وعادة ما يتكون الفريق من أربعة إلى ستة أفراد ، يتم تدريبهم عن طريق تطوير مهاراتهم وقدراتهم وتعديلها وتحديثها أو تغييرها كلياً ولا بد أن يكون التدريب مناسباً لإعداد الفرد وتأهيله للتعایش مع وظيفته والمشاركة في عملية التغيير ، ويقوم فريق العمل قبل الشروع في العمل بالتأكد من التالي :

- وضع الخطة العامة لمشروعات تنفيذ الانشطة الطلابية والتي يجب أن تتضمن الجدول الزمني لإنجاز كل مرحلة من مراحل المشروع وعلى أساسها يحدد موعد الانتهاء من المشروع .
- الاتفاق على الجدول الزمني والذي يحوي على ( أوقات الاجتماعات اليومية ، تنسيق الاجازات بين أعضاء فريق العمل إلى غير ذلك من متطلبات المشروع ) .



### المرحلة الثانية : دراسة العمليات الحالية

في هذه المرحلة يقوم فريق العمل بالتعرف على الوضع الحالي لأداء العمل وكيفية أداء العمل، وتقييم العمليات الحالية ، وتحديد العملية المراد هندستها ، والتعرف على نواحي القصور قبل وضع حلول للتطبيق كما يجب تحديد مقاييس الأداء والنجاح للعملية الحالية ونتائجها ممثلة في التكاليف والجودة والوقت وسرعة الأداء ، وبعد تشخيص العمليات الحالية يوجه فريق العمل الانتباه إلى عملية إعادة تصميم العمليات ، وتشتمل هذه المرحلة على مجموعة من الخطوات وهي :-

#### الخطوة الاولى : تحديد مستوى تفاصيل المعلومات المطلوبة .

من خلال الرؤية المستقبلية التي تم وضعها من قبل اللجنة القيادية يتم تحديد نوعية المعلومات المطلوب جمعها ، فهناك معلومات كمية والتي تتمثل في إعداد الطلاب المشاركين في الأنشطة الطلابية وكذلك الموظفين القائمين على تنفيذ الأنشطة الطلابية ، وأيضا يتم حصر عدد الملاعب ومعسكرات الجواله وصلات تنفيذ الأنشطة ، ويمكن الحصول عليها من الوثائق الرسمية ، والنوع الثاني من المعلومات وهي المعلومات الكيفية والتي تتمثل في تحليل رؤية ورسالة رعاية الطلاب بالجامعة ويمكن الحصول عليها من خلال المقابلات والملاحظات التي تتم عند تنفيذ الأنشطة .

#### الخطوة الثانية : جمع المعلومات .

يتم جمع المعلومات من خلال التعرف على الوضع الحالي ويمكن التعرف عليه من خلال :  
- الناحية الفنية : وهي التعرف على جميع التفاصيل الفنية المتعلقة بالعملية الحالية وتتنحصر في ( الإجراءات - الخطوات - النماذج - الأدوات - الأنظمة - الوقت ) .  
- الناحية التنظيمية : وهي التعرف على تفاصيل الهيكل التنظيمي إضافة إلى مسميات وظائف العاملين برعاية الطلاب القائمين على إنجاز العملية ومستواها التنظيمي ومهارتهم الفنية .  
- الناحية الاجتماعية : تتمثل في التعرف على بيئة العمل سواء داخل الجامعة أو خارجها التي يعمل خلالها القائمون على إنجاز العملية والتعرف على الحوافز والمميزات التي تتوفر لهم .

#### الخطوة الثالثة : إعداد خريطة مسار العمليات .

بعد جمع المعلومات يقوم فريق العمل برسم خريطة المسار للعمليات وتصف تتابع الأنشطة في العملية ورسم الهيكل التنظيمي للأقسام التي تشترك في أداء إجراءات إعادة الهندسة للعملية بهدف معرفة العلاقة بين تلك الأقسام المختلفة وسير المهام بينها .

#### الخطوة الرابعة : توثيق المعلومات .

في هذه الخطوة يقوم فريق العمل بالتأكد من صحة المعلومات التي تم جمعها من الإدارات والأقسام بإدارة رعاية الطلاب ، فجميع هذه المعلومات يجب تدقيقها ومطابقتها من قبل المختصين الذين تم استخلاص تلك المعلومات منهم وأخذ موافقتهم عليها ، ومن ثم عرض هذه المعلومات والرسومات الخاصة بها على مدراء الإدارات المعنيين بالعملية وأخذ موافقتهم على صحة المعلومات والبيانات التي تم جمعها.

الخطوة الخامسة : تحليل معلومات العمليات المراد إعادة هندستها .  
يقوم فريق العمل هنا بدراسة وتحليل جميع المعلومات التي تم تجميعها بهدف التعرف على الأسلوب الذي يتم به أداء العمل وكل ما يؤثر على إنجازه من الناحية الفنية والتنظيمية والاجتماعية ، وبذلك يتكون لدى جميع أفراد فريق العمل معرفة متكاملة لما يتم أدائه ، كما يقوم أعضاء الفريق بتحديد مواطن القوة والضعف في إجراءات تنفيذ الأنشطة الطلابية وتسجيل جميع الملاحظات .

### **المرحلة الثالثة : التعرف على آراء المستفيدين ( الطلاب ) .**

في هذه الخطوة يقوم فريق العمل بالتركيز الشديد على المستفيدين الرئيسيين ( الطلاب ) من الخدمة التي تقدمها رعاية الطلاب ، فهم مصدر رئيسي يحتاج اليه فريق العمل لسماع آرائهم عند عملية التغيير ، والاستماع الى شكواهم ومتطلباتهم إضافة إلى مقترحاتهم المتعلقة بتطوير الأنشطة الطلابية ، فالعملية الجديدة يجب أن تشبع رغبات كافة الطلاب ، وتشتمل هذه المرحلة على :-

### **الخطوة الاولى : تعريف وتحديد المستفيدين (الطلاب) .**

في هذه الخطوة يتم تحديد المقدمين للخدمة وهم موظفي إدارات رعاية الطلاب بالجامعة وكذلك المستفيدين من الخدمة وهم طلاب الجامعة .

### **الخطوة الثانية : التعرف على آراء المستفيدين ( الطلاب ) .**

في هذه الخطوة يتم عقد ندوات أو تصميم استبانات للتعرف على مدى رضا الطلاب المستفيدين من الخدمة المقدمة لهم من قبل موظفي إدارة رعاية الطلاب .

### **الخطوة الثالثة : تجهيز طلب المعلومات .**

فقبل البدء في جمع المعلومات يقوم فريق العمل القيام بإعداد دليل إرشادي يحتوي على قائمة بالأسئلة المطلوب الإجابة عليها من قبل الطلاب المشتركين في الأنشطة الطلابية .

### **الخطوة الرابعة : جمع المعلومات .**

يتم جمع البيانات والمعلومات المطلوبة عن طريق الندوات او استخدام الاستبانات ، فعند اختيار أسلوب الاستبانة ، يتم صياغة تلك الأسئلة على شكل نقاط محددة الاجابات حتى يسهل تفريغها ، أما إذا تم اختيار أسلوب الندوات فيتم صياغة الدليل الإرشادي على شكل نقاط رئيسية تشكل جميع أجزاء العملية لتكون المرجع الذي يعتمد عليه في إدارة النقاش .

### **الخطوة الخامسة : تحليل وحفظ البيانات .**

فالحفاظ على المعلومات التي تم جمعها من المستفيدين لتسهيل الوصول إليها عند الحاجة تجمع وتصنف المعلومات حسب آراء ومقترحات أو شكاوي وملاحظات أو طلبات ويتم تسجيل وحفظ المعلومات بالحاسب الآلي حتى يسهل الرجوع للمعلومات في حالة وجود أي استيضاح .

### المرحلة الرابعة : الاقتداء بالنماذج الناجحة

تمثل هذه الخطوة مرحلة هامة في سبيل الوصول إلى التصميم الجديد لعمليات و إجراءات تنفيذ الأنشطة الطلابية ، حيث تساعد الاقتداء بالنماذج الناجحة فريق الهندرة على التفكير الابداعي ، لما يتضمنه من الاطلاع على أفضل أساليب العمل الموجودة بإدارات رعاية الطلاب بمختلف الجامعات الاخرى ، وتشتمل هذه المرحلة على :-

### الخطوة الاولى : التعريف بمفهوم الاقتداء بالنماذج الناجحة .

هو عملية مستمرة لقياس أداء العمليات والاجراءات المتبعة في تنفيذ الأنشطة الطلابية بالجامعات مقابل أداء الجامعات الاخرى المتفوقة والمنافسة أو الرائدة في نفس المجال .

### الخطوة الثانية : أنواع الاقتداء بالنماذج الناجحة

هناك أربع أنواع من الاقتداء بالنماذج الناجحة من الممكن محاولة إتباع كل نوع من هذه الانواع ، حيث يمثل النوع الاول : الاقتداء بالمنافسين " وهذا النوع يتم من خلال الاطلاع على أفضل إجراءات وأساليب العمل لدى الجامعات الاخرى المنافسة أو الرائدة ، أما النوع الثاني الاقتداء بالمهام يطبق هذا النوع في حالة الاقتداء بالنماذج الناجحة لمهمة عمل محددة .

أما النوع الثالث الاقتداء بالعمليات داخليا : هنا يتم الاطلاع على أفضل الأنشطة الطلابية المنفذة بالجامعة ، أما النوع الرابع فهو الاقتداء الشامل : وهذا النوع مطابق للاقتداء بالمهام ، ولكن يختلف عنه بأن يتم تطبيقه على أكثر من مهمة عمل هيئات ومؤسسات غير الجامعة مثل وزارة الشباب و الرياضة و التي تتشابه في أنشطتها مع الأنشطة الطلابية بالجامعة .

### المرحلة الخامسة : تصميم العملية الجديدة

تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل مشروع الهندرة وأكثرها صعوبة لاعتمادها على استنباط أفكار وأساليب جديدة لتطوير وتحسين العمل ، ويتم خلال هذه المرحلة تصميم العملية الجديدة وتوثيقها لوضعها بديلا عن العملية الحالية ، وتشتمل هذه المرحلة على :-

### الخطوة الاولى : وضع واختيار البدائل .

عند القيام بوضع تصميم للعملية الجديدة فمن الأفضل طرح أكثر من بديل وعدم الاكتفاء بتصميم واحد ، وهذا من شأنه أن يترك المجال مفتوحا للجنة القيادية للاختيار بين أكثر من بديل عند اتخاذ القرار وهو ما يساعد على نجاح جهود التصور المقترح ، ويتم ذلك بإتباع التالي :

- يقوم أعضاء فريق العمل بترتيب ومراجعة جميع الأفكار التي جمعت من المراحل السابقة عن طريق الرؤية المستقبلية للدراسة ( وتحديد الموظفين القائمين على أداء العملية الحالية ، وأعضاء فريق العمل ، وتحليل العملية الحالية ) .

- يقوم أعضاء فريق العمل بوضع الأفكار والمقترحات للعملية البديلة على ضوء ما توفر لديهم من أفكار في المراحل السابقة .

- يقوم أعضاء فريق العمل بوضع ومناقشة فرص استخدام تقنية المعلومات في تطوير العملية الحالية ومحاولة إعادة التفكير في جميع الأفكار والمقترحات التي تم وضعها من وجهة نظر تقنية المعلومات .

- يقوم باختيار وتحديد بديل أو بديلين من هذه المقترحات لاعتمادها ، بالشروط التالية :

- أن تحقق هذه البدائل الرؤية المستقبلية للتصور المقترح .
- أن يمكن تحقيقها ضمن الامكانيات المتاحة ولا تكون صعبة وخيالية .
- أن تكون أقل تكلفة ( قدر الامكان ) عند تطبيقها .
- أن تحقق للطلاب المشاركة الايجابية في الانشطة الطلابية .

### **الخطوة الثانية : تصميم العملية الجديدة**

بعد أن يتم اختيار البدائل للعملية الحالية يبدأ فريق العمل في تصميم العملية الجديدة ، إذ يتم تصميمها من النواحي الثلاث التصميم الفني والتنظيمي والاجتماعي ويتم ذلك لجميع البدائل كالتالي :

- **التصميم الفني** : يقوم فريق العمل بكتابة وتوثيق جميع تفاصيل العملية الجديدة ، وبعد الانتهاء من وضع التصميم الفني يقوم فريق العمل برسم العملية الجديدة البديلة .

- **التصميم التنظيمي** : يقوم فريق العمل بوضع الهيكل التنظيمي الجديد الذي يتناسب مع العملية الجديدة ، بحيث يؤدي هذا الهيكل إلى المساعدة في سير الاجراءات بالانسائية المطلوبة ولا يكون عائقا أمام سير العملية الجديدة ، ويمكن لفريق العمل أن يدمج أو يلغي أو ينشئ إدارات أو أقسام حسب الحاجة ، ومن ثم يتم توزيع المهام على تلك الإدارات والأقسام ، كما يقوم فريق العمل بتحديد التالي :

- مستوى الصلاحيات الإدارية لاتخاذ القرارات في العملية الجديدة .
- المستوى التنظيمي للموظفين القائمين على أداء العملية ومستوى صلاحياتهم .
- المؤهلات العلمية المطلوب توفرها في الموظفين القائمين على أداء العمل .

- **التصميم الاجتماعي** : يقوم فريق العمل بوضع التفاصيل للنقاط التالية :

- شروط بيئة العمل التي سيؤدي الموظفون من خلالها أعمالهم .
- الحوافز والمميزات المطلوب توفرها للموظفين القائمين على العمل .
- الدورات التدريبية المطلوب توفيرها للموظفين .

### **الخطوة الثالثة : مراجعة وتقويم العملية الجديدة .**

بعد الانتهاء من تصميم العملية الجديدة ، يبدأ فريق العمل بمراجعة وتقويم نتائج العملية بأحد الأساليب التالية :

- مناقشة نتائج العملية الجديدة مع المسؤولين ، وهذا يساعد كثيرا في الحصول على دعمهم للتصميم الجديد للعملية المقترحة ويقلل من التغييرات التي كثيرا ما تحدث عند التطبيق .

- استخدام المحاكاة الهندسية لمراجعة وتقويم نتائج العملية الجديدة وخصوصا إذا كانت العملية تحت الدراسة من العمليات التشغيلية الميدانية ، حيث توجد العديد من البرامج التي تمكننا من محاكاة العملية الجديدة على الحاسب الآلي واستخلاص النتائج ومعرفة نقاط الضعف وتعديلها قبل التطبيق الفعلي على الواقع .

### **المرحلة السادسة : تطبيق منهج اعادة هندسة العمليات**

هي من أطول المراحل وأصعبها من حيث أنها تستغرق فترة زمنية تتراوح ما بين سنة وثلاث سنوات ، وتتطلب التطبيق الكامل لعمليات إعادة الهندسة ووضع الأهداف وتحديد المسؤوليات والاختصاصات ووضع خطة تفصيلية بالفترة الزمنية اللازمة لإنجازها وفي هذا الصدد فإنه لضمان فاعلية التطبيق ودقته ، يتم المرور بالخطوات التالية :

### **الخطوة الاولى : تشكيل فريق التطبيق**

بعد الحصول على الموافقات النهائية والتوصيات الخاصة بالعملية الجديدة ، يتم تشكيل فريق لتطبيق الاجراءات الجديدة ، ويتشكل هذا الفريق من أعضاء جدد غير فريق العمل وتكون مهام هذا الفريق كالتالي :

- تدريب القائمين بالعمل على الإجراءات الجديدة .
- تطبيق الهياكل التنظيمية الجديدة .
- قياس تأثير التغييرات الجديدة .
- متابعة تطبيق الاجراءات الجديدة ورفع التقارير الدورية للجنة القيادية للمشروع .

### **الخطوة الثانية : وضع خطة التطبيق**

يقوم فريق التطبيق بوضع خطة متكاملة ، وهذه الخطة تنقسم إلى مرحلتين :

### **المرحلة الأولى : خطة التطبيق للتسعين يوم الأولى**

وهنا يقوم فريق التطبيق بوضع خطة تطبيق مفصلة للتسعين يوم الأولى ، وهذه الفترة هي أهم مرحلة من مراحل التطبيق التي يتم من خلالها وضع القواعد الرئيسية لبقية مراحل التطبيق ، وتحوي هذه الخطة على ( الإعلان عن العملية الجديدة - التدريب العملي للقائمين على العملية الجديدة - تجهيز المواد والمعدات المطلوبة للمرحلة القادمة - تفاصيل الفترة الانتقالية من الوضع الحالي إلى الوضع الجديد) .

### **المرحلة الثانية : خطة التطبيق طويلة المدى**

أثناء المرحلة الأولى من خطة التطبيق يقوم فريق العمل بوضع الخطة العامة للتطبيق طويل المدى وهذه الخطة التي تبدأ بانتهاء فترة التسعين يوم الأولى إلى نهاية فترة التطبيق .

### **الخطوة الثالثة : تطبيق التصور المقترح**

قبل الشروع في التطبيق يجب أن يتأكد فريق التطبيق بأن قائمة المراجعة التالية قد تم إنجازها - هل الموظفون الذين سيطبقون العملية الجديدة أحيطوا علما بها ؟

- هل تم التأكد (عن طريق المحاكاة الهندسية ، أو التطبيق الجزئي) من أن العملية الجديدة ستؤدي النتائج المطلوبة ؟

- هل هناك أي آثار سلبية لتطبيق التوصيات الجديدة؟

- هل تم تدريب الموظفين على الاجراءات الجديدة ؟

- ما هي مقاييس العمل التي ستقاس على أساسها الاجراءات الجديدة ؟

- ما هي الفترة اللازمة أو المتوقعة حتى توتي العملية الجديدة ثمارها ؟

### **الخطوة الرابعة : المتابعة والتطوير**

يقوم فريق التطبيق في هذه الخطوة بمتابعة سير عملية التطبيق ويقوم بإتباع التالي :

- دراسة المشكلات والعمل على تعديل بعض هذه التوصيات لتفاديها . ويتم ذلك شهريا .
- متابعة مشكلات عدم استيعاب القائمين على الاجراءات لأسلوب العمل الجديد .
- متابعة العوائق ( المالية والتنظيمية ) ويتم الرفع بها إلى اللجنة القيادية لتذليلها .
- رفع تقرير دوري ( ويفضل كل ثلاثة أشهر ) - عن نتائج التطبيق خلال السنوات الثلاث الأولى للجنة القيادية .

### **القائمون على تنفيذ التصور المقترح :**

يمكن تحديد الجهات التي تتولى عملية الهندرة مجتمعة أو منفردة كالتالي:

#### **قائد العملية :**

هو المؤسس الذى يتولى زمام المبادرة انطلاقا من كونه أحد كبار المسؤولين ذوى الصلاحيات الكافية لإحداث التغيير اللازم بالتنظيم ومن المفترض أن يكون مدير عام الادارة العامة لرعاية الطلاب ، حيث يكون له القدرة على اقناع الاعضاء بقبول هذه التغيرات الجزرية التي تحدثها عملية الهندرة، بشرط أن يتوافر لديه الرغبة لتطوير وتحسين العمل بالإدارة وتحسين وضعها الحالي

#### **صاحب العملية :**

يجب أن يتولى مسؤولية توجيه الهندرة أحد مديري إدارات رعاية الطلاب بشرط أن يتمتع بشخصية مرموقة ونافذة داخل الادارة .

#### **فريق إعادة هندسة الأعمال :**

مجموعة من الافراد العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب والذين يقومون بتشخيص العملية الحالية وإعادة تصميمها وتنفيذها ، ويكون اعضاء الفريق مكون من خمسة الى عشرة افراد .

#### **الاطار الزمنى لتنفيذ التصور المقترح :**

يستغرق تنفيذ التصور من سنة الى ثلاث سنوات ويعتمد هذا على مجموعة من المتغيرات :-

- مجال وعدد ومدى تعقد العمليات التي تم اختيارها لإعادة هندستها .
- إحساس الإدارة العليا بضرورة التغيير الجذري والحاجة له .
- مستوى الموارد البشرية المطلوب إشراكها في التطبيق .

## قائمة المراجع أولاً : المراجع العربية :

- ١- إبراهيم درويش (١٩٩٣م) : التنمية الادارية ، منشأة المعارف ، الاسكندرية
- ٢- أحمد جاد الكريم علاء (٢٠٠٩م) : أنشطة رعاية الشباب ودورها في تنمية المواطنة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة عين شمس .
- ٣- بوحنية قوي (٢٠٠٧م) : إعادة هندسة الأداء الجامعي " مقارنة معاصرة " ، مجلة الباحث ، جامعة ورقلة ، الجزائر .
- ٤- جوزيف كيلادا (٢٠٠٤م) : تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة ، ترجمة سرور على إبراهيم ، دار المريخ للنشر، الرياض.
- ٥- جيمس شامبي (٢٠٠٣م) : إعادة هندسة الادارة ، ترجمة عبد الرحمن هيجان ، معهد الادارة العامة ، الرياض.
- ٦- خديوي محمد خليفة (٢٠١٣م) : نموذج لإعادة الهندسة الادارية ( الهندرة ) بإدارات رعاية الشباب بجامعة عين شمس ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان .
- ٧- عبد الرحمن الضيخان (١٩٩٢م) : الاصلاح الإداري ، المنظور الإسلامي والمعاصر ، دار العلم للطباعة والنشر، جدة.
- ٨- عمر وصفي عقيلي (٢٠٠٠م) : المنهجية المتكاملة لأداره الجودة الشاملة ، دار وائل للنشر، عمان ، الأردن.
- ٩- مايكل هامر، جيمس شامبي (١٩٩٥م) : إعادة هندسة نظم العمل في المنظمات - الهندرة ، ترجمة شمس الدين عثمان ، الشركة العربية للأعلام العلمي ، القاهرة.
- ١٠- محمد حسين العجمي (٢٠٠٨م) : استراتيجيات الادارة الذاتية للمدرسة والصف ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان .
- ١١- محمد على رجب شكري (٢٠١٣م) : الادارة بالهندرة كنموذج مقترح لتطوير الادارة في الاندية الرياضية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان.
- ١٢- ناجي إسماعيل حامد (١٩٩٩م) : التخطيط في الاتحادات الرياضية الأولمبية في ضوء استراتيجية الرياضة المصرية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ، جامعة حلوان .
- ١٣- نرمين أحمد كمال حسين (٢٠٠٩م) : معايير الجودة الشاملة لتطوير إدارة النشاط الرياضي برعاية الشباب بجامعة طنطا، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا.



- ١٤- وليد حسين طلعت (٢٠١٨م) : إستراتيجية مقترحة لتطوير أداء إدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية ، سالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها .
- ١٥- وليد رزق بدر عبد الحفيظ (٢٠١٠م) : نموذج مقترح لهندسة أنشطة رعاية الشباب بجامعة جنوب الوادي ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط
- ثانيا : المراجع الأجنبية :
- 16- Hartini Ahmad, Arthur Francis, Mohamed Zairi (2007) : **Business Process-Reengineering: Critical Success Factors in higher education**, Business Process Management, Vol:13Page: 451- 469.
- 17- Jerva, Mark(2001) : **BPR and Systems Analysis and Design Making: The Case for Integration** , Topics in Health Information Management, Vol. (4).
- 18- Khashman, A (2019) : **The Effect of Business Process Re-Engineering on Organizational Performance: The Mediating Role of Information and Communications Technology**, International Journal of Business and Management, 14(9): 132-149.



## ملخص البحث باللغة العربية استراتيجية إعادة هندسة عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية في ضوء معايير إدارة الجودة

يهدف البحث الى إعادة هندسة عمليات الإدارة الرياضية بإدارات رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من خلال التعرف على واقع العمليات الادارية بالإدارة العامة لرعاية الطلاب من خلال ( نظم المعلومات - التركيز على المستفيد (الطالب) - فريق العمل - التعليم والتدريب ) ، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي نظراً لملاءمته وطبيعة البحث ، وقد بلغ أفراد العينة (١٣٠) فرد بنسبة (٦٦٪) من مجتمع البحث ، تم اختيار (٣٠) فرد بنسبة (٢٣٪) من عينة البحث الكلية لإجراء الدراسة الاستطلاعية عليهم ، وبذلك تصبح عينة البحث الاساسية ( ١٠٠ ) فرد بنسبة (٧٧٪) من عينة البحث الكلية ، وقد أشارت نتائج البحث الى ضرورة التركيز على تحديث نظام معلومات متكامل يزيد من فاعلية الاداء الإداري ، كما يجب من الضروري تكوين فرق عمل بالإدارة لوضع الخطط وحل المشكلات المتعلقة بتنفيذ الأنشطة ، كما يجب تحديث أنظمة تدريب العاملين بالإدارة ، ووضع خطط تدريبية تتماشى مع التطورات التكنولوجية ، فكل هذا يصب في مصلحة الطالب الجامعي ، وتوصى الباحثة بضرورة تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الادارية من خلال تطبيق النموذج المقترح ، وإجراء المزيد من البحوث والدراسات العلمية المتعلقة بالهندرة كأسلوب في تطوير الاداء الإداري بالجامعة .

## Abstract in English

The strategy of re-engineering the sports management processes in the student welfare departments in universities Egyptian in light of quality management standards

The research aims to re-engineer the sports management processes in student welfare departments in Egyptian universities by identifying the reality of administrative processes in the general administration for student welfare through. The survey was due to its relevance and the nature of the research, and the sample members reached (130), (30) of the total research sample to conduct the exploratory study on them, and thus the basic research sample becomes (100), and the results of the research indicated the need to focus on updating an integrated information system that increases the effectiveness of administrative performance, and it is necessary to form work teams in the administration to develop plans and solve problems related to the implementation of activities, and systems should be updated Training management personnel, and developing training plans in line with technological developments, all of this is in the interest of the university student. For research and scientific studies related to reengineering as a method for developing the administrative performance of the university.