تطوير التعليم الجامعى الليبيى باستخدام اسلوب إعادة الهندسة فى ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية

إعـــداد

أ.د/ أحمـد إبراهيـم أحمـد

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرغ

كليـــة التربيـــة – جامعـــة بنهـــا

د/ عبد الحميد عبد الفتاح شعلان

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كليـــة التربيـــة – جامعـــة بنهـــا

أ/ سدينا جبريل غيث يونس

بحث مشتق من الرسالة الخاصة بالباحثة

تطوير التعليم الجامعى الليبى باستخدام أسلوب إعادة الهندسة فى ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية

إعـــداد

أ.د/ أحمـد إبراهيـم أحمـد
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرغ
كليـــة التربيـــة – جامعـــة بنهـــا

د/ عبد الحميد عبد الفتاح شعلان
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كليـــة التربيـــة – جامعـــة بنهـــا

أ/ سدينا جبريل غيث يونس

ملخـــص البحـــث

يهدف البحث الى تطوير التعليم الجامعى الليبي فى ضوء مدخل إعادة الهندسة الادارية، ولتحقيق الهدف تم إعتماد المنهج الوصف التحليلى بجمع وتفسير المعلومات اللازمة للاستفادة منها فى موضوع البحث، وناقش البحث مفهوم مدخل إعادة الهندسة الادارية وأهم مبادئها ومراحلها، ومعوقات تطبيقها فى مؤسسات التعليم الجامعي، وخلص البحث بتقديم بعض التوصيات التى توضح لمؤسسات التعليم العالى أهمية تبنى مدخل إعادة الهندسة الادارية.

Abstract

The research aims to develop Libyan university education in the light of the re-engineering entrance.

The research discussed the concept of the re-engineering engineering entrance and its main principles and stages, and the obstacles to its application in the institutions of higher education. The research concluded by presenting some recommendations that explain to the institutions of higher education the importance of adopting the approach of re-engineering management.

١- مقدمـــــة:

تواجه مؤسسات التعليم الجامعى العديد من المشكلات والتحديات فى ظل العولمة وثورة المعلومات والتقلبات العالمية وأنعكاساتها على سوق العمل، وهى مطالبة بقيادة التغيير فى المجتمع نحو الآمال والطموحات المرجوة، مما يفرض عليها تغيير أساليبها الإدارية الحالية وتبنى مفاهيم إدارية جديدة تمكنها من إيجاد نظم جديدة فاعلة للارتقاء بمستوى الاداء، وزيادة كفاءتها وجودة مخرجاتها وتحقيق قدرات تنافسية لتصبح بمستوى هذه التحديات.

وتأتى الادارة الجامعية على اولويات تطوير التعليم الجامعى، ولايمكن ان ينجح العمل الجامعى اكاديميا او بحثيا او يكون فى خدمة المجتمع والبيئة، مالم تكن على رأسه ادارة علمية متطورة واعية ومخلصة، بداية من رئيس الجامعة ومرورا بنوابه وانتهاء الى رؤساء الاقسام(١).

لذلك قامت مؤسسات تعليمية عديدة بالبحث عن أساليب إدارية معاصرة لكى تتغلب بها على مشكلاتها ومتغيرات ومتطلبات العصر، والخروج من النموذج التقليدى فى الإدارة لمداخل إدارية حديثة تتفاعل إيجابياً معها(٢). كما وتشير الدراسات الحديثة المهتمة بتطوير المنظمات، إن أحدث التطورات في الفكر الإداري المعاصرهو إنتاج مفاهيم وممارسات جديدة لإدارة المنظمات،ولعل من أبرزها الهندسة الادارية.(٣)

رغم ما تحقق من انجازات فى قطاع التعليم الجامعى فى ليبيا، ورغم المحاولات الواضحة للتغير والتطويروالزيادة الواضحة فى اعداد الطلاب، وتوفير المعدات والتقنيات المختلفة، وايفاد اعداد كبيرة للدراسات بالخارج ، الا انه يلاحظ بعض السلبيات والمعوقات التى تعوق ادائه لمهامه ومنها تضخم الهياكل الادارية واستمرار هيكل الجامعات على حاله منذ سنوات دون تطور فاعل مع متطلبات المرحلة وبما يتناسب مع طبيعة المؤسسات التعليمية والعلمية والبحثية، وبطء الجامعات الليبية فى الاستجابة لمطالب التغيير والتطوير نظرا لتعقيد التنظيمات البيروقراطية واستطالة سلسلة المستويات ذات الصلاحية فى اتخاذ القرارات التعليمية القصور فى ادخال الميكنة والمنظومات الالكترونية لانجاز الاعمال الإدارية.(٤)

ومن خلال اطلاع الباحثة على أدبيات الفكر التربوى والإدارى المعاصر وجدت أن هناك مجموعة من الدراسات التى يمكن أن تفيد هذا البحث ومنها: ودراسة Obi and Ibezim (2013 التى هدفت إلى التأكد من الخبرة النيجيرية في التعليم الجامعي باستخدام إعادة هندسة إدارة المعلومات الاستراتيجية، ذلك أن التعليم الجامعي يتم توجيهه

بأهداف واضحة، وتحقيقها يتطلب إعادةالهندسة من خلال إدارة المعلومات الاستراتيجية، ولقد استثمرت مؤسسات التعليم العالي والجامعةالنيجيرية بشكل كبير في عملية هندسة الأعمال، والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات لتحسين الخدمات وخفض التكاليف، وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية أنه بالرغم من الاستثمارات في مجال إدارة المعلومات في الجامعات إلا أن العمليات الحيوية فى التعليم والبحث وإدارة الجامعة لم يتم إعادة هندستها خلال إدارة المعلومات الاستراتيجية(٥).

وجاءت دراسة أحمد أبو عمشة (٢٠١١) لتبحث أثر تطبيق إعادة هندسة العمليات الادارية على أداء صندوق الطالب بالجامعة الأسلامية من وجهة نظر الطلبة والتى هدفت الى التعرف على أثر تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء صندوق الطالب بالجامعة الاسلامية من وجهة نظر الطلبة،ومن أهم النتائج: أن تطبيق أسلوب إعادة الهندسة الإدارية على دائرة صندوق الطالب أدى الى تبسيط إجراءات العمل، وتجويد الخدمة المقدمة(٦).

٢- مشكلـــة البحـــث:

تحددت مشكلة الدراسة الحالية فى التساؤل الرئيسى التالى:

- **كيف يمكن تطوير التعليم الجامعى بدولة ليبيا باستخدام مدخل إعادة الهندسة الادارية؟**

ويتفرع من هذا التساؤل التساؤلات التالية:

١- ما الاطار العام لمدخل اعادة الهندسة الادارية؟

٢- إلى أى مدى يمكن الاستفادة من مدخل إعادة الهندسة الإدارية فى تطوير التعليم الجامعى الليبي ؟

٣- أهـــداف البحـــث:

يهدف البحث الى تحقيق الاهداف التالية:-

١- القاء المزيد من الايضاح حول مدخل إعادة الهندسة الادارية، واهم المبادىء التى تقوم عليها ومحاولة ايضاح كيفية توظيفه فى تطوير التعليم الجامعى الليبي؟

٢- محاولة التوصل الى بعض التوصيات والمقترحات الإجرائية التى يمكن من خلالها مساعدة مؤسسات التعليم الجامعى بدولة ليبيا فى ايجاد حلول للمشكلات والمعوقات التى تواجهها.

٤- أهميـــــة البحـــــث:

يستمد البحث اهميته من عدة اعتبارات يمكن اجمالها فى الجوانب التالية:

- اثارة وعى وانتباه القيادات الادارية الجامعية المشرفة على مؤسسات التعليم الجامعى فى ليبيا، الى أهمية أستخدام مدخل اعادة الهندسة الادارية تطوير التعليم الجامعى والتى اثبتت فعاليتها عندما وضعت موضع التنفيذ.
- المساهمة فى تناول احد الموضوعات التى نعانى من ندرتها فى المكتبة الليبية، الا وهو استخدام الاساليب الادارية الحديثة فى تطوير العمليات الادارية لمنظومة التعليم الجامعى.

٥- منهـــــج البحـــــث:

للاجابة عن تساؤلات البحث، وتحقيقا لأهدافه، وتمشياً مع طبيعته، يستخدم البحث المنهج الوصفى الذى لا يقتصر على وصف ما هو كائن، وجمع بيانات ومعلومات عنه، بل يتعدى ذلك إلى تحليل الأدبيات النظرية من بحوث ودراسات ومؤتمرات فى محاولة لاستخلاص الدلالات النظرية التى تثرى موضوع البحث بالوصول إلى استنتاجات تسهم فى فهم الواقع وتطويره[٧]. والاستعانة بأحد أدواته أكثرها مناسبة لطبيعة وموضوع وأهدافه البحث لذلك قامت الدراسة باستخدام المنهج الوصفى والأسلوب الإحصائى

٦- مصطلحـــات البحـــث:

ارتكز البحث الحالى على عدة مصطلحات أهمها:

١- التطويـــــر: Development

هو عبارة عن جهود مخططة هادفة نحو خلق جو يساعد على تغيير سلوك الافراد والجامعات وتطوير وتحسين اساليب التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار[٨].

٢- الادارة الجامعية: University Administration

هى مجموعة العمليات والانشطة المختلفة التى يقوم بها الموظفون واعضاء هيئة التدريس والطلاب بطريقة المشاركة والتعاون والفهم المتبادل فيما بينهم فى جو ديمقرطى يحفز الهمم ويبعث الرغبة فى العمل المثمر بما يكفل تحسين العملية التعليمية فى التعليم الجامعى وتحقيق اهدافها.[٩]

أولا: أسلوب إعادة الهندسة الادارية Business Process Reeningreeing:

وتعتبر إعادة هندسة العمليات بمثابة الثورة الإدارية الحديثة أو كما يراها البعض أحدث صيحة فى عالم الإدارة اليوم، فبعد أن تمكنت عدة منظمات رائدة من تحقيق نتائج خارقة لم يسبق لها مثيل فى عالم التطوير والتحسين المستمر _ سارعت منظمات أخرى فى مختلف أنحاء العالم الى اعتناق هذا الإسلوب الإداري الجديد وتوظيفه لتطوير مختلف جوانب العمل فيها(١٠).

أما إعادة الهندسة على مستوى التعليم الجامعى: فتعرف على أنها إعادة تصميم جذرى وسريع للعمليات ذات القيمة الاستراتيجية، بهدف إحداث طفرات تحقق قيمة إستراتيجية مضافة، والتغيير عبر عمليات إعادة الهندسة باتجاه إعتماد استراتيجية التفوق النوعى، يعد إقراراً لفكرة التحسين المستمر، وسبيلاً للارتقاء بمستوى التعليم الجامعي.(١١)

١- مبادئ إعادة الهندسة الإدارية:

أن أهم المبادئ التي تقوم عليها تقنية إعادة هندسة العمليات هي:

- التحديد الواضح لأهداف واستراتيجيات المنظمة.
- إعادة التفكير في الوضع الحالي ومحاولة لإعادة اكتشاف المنظمة.
- دمج عدة وظائف في وظيفة واحدة من خلال النظر إلى المهام وليس النتائج.
- تنفيذ خطوات العمل حسب طبيعتها من خلال التدفق الطبيعي للعمل.
- خفض مستويات الرقابة والمراجعة والاكتفاء بالرقابة اليومية المستمرة على رأس العمل.
- التركيز على العميل باعتباره القوة المحركة للأهداف والاستراتيجيات.
- التركيز على العمليات وليس على الوظائف والأشخاص شمول المنظمة ككل(العمليات، النظم، السياسات، والهياكل التنظيمية).
- حشد البيانات والمعلومات والمبررات اللازمة لاتخاذ القرارات السليمة(١٢).

٢- أهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة):

بصورة عامة يمكن تحديد أهداف الهندرة بما يلي:

١. التخلص من الروتين القديم وأسلوب العمل الجامد والتحول إلى الحرية والمرونة .
٢. تخفيض تكلفة الأداء.

٣. تحويل عمل الأفراد من رقابة وإشراف لصيق يمارس عليهم، إلى عمل يتمتعون فيه بصلاحيات وتحمل للمسؤوليات.
٤. الجودة العالية في الأداء.
٥. الخدمة السريعة والمتميزة.
٦. إحداث التكامل والترابط بين مكونات العملية الواحدة(١٣).

ثانياً: متطلبات تطبيق الهندسة الادارية (الهندرة) فى التعليم الجامعى الليبى:

تتكون الهندسة الادارية من خمس مراحل: الاعداد، التحديد، التصور، الحل ، التحول، وبالنسبة لمرحلة الحل فهي تقسم اكثر الي التصميم الفني والبعدالاجتماعي وهي الخطوتين اللاتين يجري تنفيذها بصورة متزامنة ، ويجري تصميم المراحل علي التوالي ، ويتم تقسيم المراحل الي مهام عددها خمسة واربعين خطوة ومن ابرز ملامحها انها تركز علي احداث تغييرات جذريه في العملية الاستراتجية ذات القيمه المضافة.

وفيما يلي سوف نتناول هذه المراحل علي النحو التالي: -

المرحلة الأولى: دعم الإدارة العلي المجهودات إعادة هندسة التدريب والتطوير، وذلك بعد اعتقادها بأهمية هذا المنهج والثقة بنتائجه، وتوفر الرغبة والاستعداد للتغيير الجذري.

المرحلة الثانية: توفير متطلبات تطبيق إعادة هندسة التدريب والتطوير، وتشمل:

-**المتطلبات التنظيمية وتشمل:** قسم أو إدارة مسئولة عن إعادة الهندسة في الهيكل التنظيمي، وإعادة هيكلة النشاط المستهدف في المنظمة بما يؤدي إلى المرونة والسرعة والدقة في الأداء، وتحديد العلاقة بين إعادة هندسة القسم المستهدف والأنشطة الأخرى.

- **المتطلبات البشرية وتشمل:** الإعداد الجيد للمدربين لإحداث التغيير الجذري في المفاهيم والأفكار، وإقناع وتأهيل الأفراد الأساتذة، وعمال الإدارة المرتبطين بعملية التدريب، داخل الجامعة لقبول إعادة الهندسة والمشاركة في تنفيذها، مع شرح مزايا إعادة الهندسة بالنسبة لهم في الأجل الطويل، وبناء الثقافة التنظيمية لدى الأفراد مثل التكيف مع إعادة الهندسةوالجودةالشاملة،والتحول إلى فرق العملا لموجهة ذاتيا، وتطوير التزام الأفراد بخدمة العميل.

- **المتطلبات المادية وتشمل:** توفير الميزانية الملائمة لتحقيق أهداف إعادة الهندسة، وتصميم نظم فعالة للأجور والمكافآت، وتوفير بيئة عمل مناسبة من حيث الموقع والتصميم والمساحة والتجهيزات التدريبية، وإدخال نظم متقدمة مثل شبكة الإنترنت والاتصال عن بعد، والاعتماد على التجهيزات الآلية لترشيد الوقت والجهد والتكلفة.

المرحلة الثالثة: التطبيق الفعلي لإعادة هندسة التدريب والتطوير، وتتطلب تحديد أهداف إعادة هندسة، والقيام بإجراءات التطوير والتغيير على مستوى المسئولين عن التدريب.

المرحلة الرابعة: تقييم نتائج تطبيق إعادة هندسة التدريب والتطوير، بحيث تكون عملية التقييم مستمرة، ويشترك بها جميع العاملين، وتنمية التقييم الذاتي.

المرحلة الخامسة: المتابعة المستمرة لإعادة الهندسة في إطار فلسفة إعادة الهندسة ويمكن تطبيق مثل هذه الخطوات على أي مجال أخر في التعليم العالي(١٤).

ثالثاً: معوقات تطبيق الهندسة الإدراية فى التعليم الجامعى الليبي: –

يري خبراء الإدارة المهتمين بمدخل إعادة البناء بوجود بعض الأخطاء الشائعة التي قد تحول دون تطبيقه بفاعلية واهمها: –

- محاولة إصلاح العمليات بالمؤسسة بدلا من تغييرها تماما.
- التركيز علي العمليات الإدارية بالمؤسسة وإعادة تصميمها فقط.
- القبول بالنتائج الطفيفة والتحسينات الخفيفة في تحقيق الأهداف التعليمية بالمؤسسة.
- التراجع من منتصف الطريق وعدم استكمال عمليات التغيير .
- وضع العراقيل أمام إعادة البناء والتركيز علي المظهر لا الجوهر.
- السماح للسلوكيات الإدارية السائدة بالمؤسسة تمنع إعادة البناء من الإنطلاق .
- محاولة إجراء عمليات إعادة البناء من الأسفل إلي الأعلي.
- عدم تخصيص موارد لأجراء العمليات(١٥).

١٢- نتائج البحث:

- ضعف تدبير الموارد المادية اللازمة لتنفيذ عمليات إعادة الهندسة.
- ضعف الاهتمام بالاشراف والتقييم لعمليات إعادة الهندسة.
- ضعف توفير العناصر البشرية اللازمة لقيادة عمليات إعادة الهندسة.
- ضعف العمل على القيام بالتغذية الراجعة لعمليات إعادة الهندسة.

توصيـــات البحـــث:-

- ضرورة تدبير الموارد المادية اللازمة لتنفيذ عمليات إعادة الهندسة.
- ضرورة الاهتمام بالاشراف والتقييم لعمليات إعادة الهندسة.
- -ضرورة توفير العناصر البشرية اللازمة لقيادة عمليات إعادة الهندسة، والعمل على تكوين فرق عمل مدربة على تنفيذ عملية إعادة البناء والتغيير.

ومما سبق يمكن التأكيد على ان عملية إعادة الهندسة قد تكون حلاً جذرياً لكثير من مشاكل التعليم الجامعاالليبي، إذا أحسن إستخدامها ويمكن أن تؤدى الى نتائج متقدمة فى التطوير والتحسين المستمر، وانها تصلح لبعض العمليات الادارية والاكاديمية، كما ان تطبيقها يتطلب توفير بعض المتطلبات الاساسية خاصة فى البنية التحتية قبل الشروع فى تطبيقها، والتى من اهمها تاهيل أعضاء هيئة التدريس والاداريين والعاملين للعمل فى ظل النظام الجديد، وتقبله والتاقلم معه، وإدخال التكنلوجيا الحديثة فى الادارة والتدريب عليها والابتكار فى استخدامها، واقتناع القيادات الادارية الجامعية بحاجتهم الى إعادة الهندسة وانها يمكن أن تكون الحل لكثير من المشاكل الادارية والاكاديمية ، وضرورة العمل فى فرق عمل متضامنة لتحسين الاداء الادارى.

وبالتالى أصبح من الاهمية بمكان ضرورة تبنى مدخل إعادة الهندسة فى إدارة مؤسساتنا التعليمية وذلك لتحقيق أهدافها والتى يمكن أن تتكامل فى تحقيق الاهداف المؤسسية بجودة عالية، أما مدخل إعادة الهندسة ومدخل الادارة على المكشوف فهما من المداخل التى تعد من المداخل الثورية التى تحقق تقدماً جذرياً فى تحقيق الاهداف المؤسسية.

المراجـــــع

١- فتحى درويش عشيبة: ادوار الادارة الجامعية فى مصر فى ضوء التحديات المعاصرة، دورية الادارة العامة، المجلد ٤٥، العدد ٢، ٢٠٠٥,

٢- على شوعى ناجى: تطوير إدارة كليات التربية بالجمهورية اليمنية فى ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية،جامعة عين شمس، ٢٠٠٤، ص، ١.

3- Paper, D. & Chang, R. D. (2005). The state of business process Reengineering: A search for success factors. Total Quality Management Journal, 16.1, 121-133

٤- رضوان احمد بشير: ادارة الجامعات الليبية فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة المختار، طبرق، ليبيا، ٢٠٠٨، ص ١٠.

5- Ibezim, Nnenna & Obi,Chiaka(2013): Re-engineering University Education through Strategic Information Management: The Nigerian Experience, Scientific Research, pp 783 – 800

٦- أحمد عبد المجيد محمد أبوعمشة:أثر تطبيق إعادة هندسة العمليات الادارية على أداء صندوق الطالب بالجامعة الأسلامية من وجهة نظر الطلبة، دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، فلسطسن، ٢٠١١,

٧- ديوبولدفاندلين: مناهج البحث فى التربية وعلم النفس، ترجمة، محمد نبيل نوفل وأخرون، ط ٤، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٩٠، ص ٢١٢,

٨- محمد عبد القادر قراقزة: نحو ادارة تربوية واعية، دار الفكر العربى، لبنان،٢٠٠٥، ص,١٤

٩- رمزى أحمد عبد الحى: تقييم آداء الإدارة الجامعية فى ضوء إدارةالجودة الشاملة، دار الوفاء، الاسكندرية، ٢٠٠٧، ص ٣١,

10-Colin Coul.Son Thomas (Ed) (1997), Business Process Reeningreeing: Myth & Reality, London: Kogan page, p 4

١١-محمد سيف الدين فهمى وحسن عبد المالك محمود: تطوير الادارة المدرسية فى دول الخليج العربى، مكتب التربية العربى لدول الخليج، الرياض، ١٩٩٣.

١٢-بسمان فيصل محجوب: ادارة التغيير ومتطلبات استرايجية التفوق النوعى، المؤتمر العربى الثانى للقيادة الابداعية، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الارية، ٢٠٠٢، ص ١٩.

١٣-بوحنية قوي: إعادة هندسة الاداء الجامعى " مقاربة معاصرة"، مجلة الباحث، العدد الخامس، ٢٠٠٧، ص ٥٠.

١٤-عمر وصفى عقيلى: مدخل الى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، الطبعة الاولى، عمان، دار وائل للنشر، ٢٠٠١.

١٥-توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مداخل جديدة لعالم جديد، دار النهضة العربية، توزيع دار الفكر العربية ٢٠٠٣.