

متطلبات تطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

The Requirements of Applying Reengineering
in Social Welfare Institutions

٢٠٢٢/٢/١٥ تاريخ التسليم

٢٠٢٢/٢/٢٥ تاريخ الفحص

٢٠٢٢/٣/٨ تاريخ القبول

إعداد

احمد محمد عيش

متطلبات تطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

اعداد وتنفيذ

احمد محمد عليش

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الى تحديد متطلبات تطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، واعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بمديرية التضامن الاجتماعي بمحافظة قنا، واستخدمت استمارة استبيان من اعداد الباحث لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من ١٩٦ موظف من العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي بمحافظة قنا، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من المتطلبات جاءت مرتبة على النحو التالي:

١. المتطلبات التنظيمية: ان تقوم المؤسسة بالتركيز على العمليات وليس الانشطة والإجراءات، ان يتم تبسيط الاجراءات نحو التحول الى الهندرة، ان يتم تحويل الإعداد الوظيفي من التعليم الى التدريب والتعلم
٢. المتطلبات المالية: توافر الموارد المالية اللازمة لتطبيق الهندرة، ان توفر المؤسسة الموارد المالية لموارد تقييم الاداء، ان توفر المؤسسة مخصصات مالية لبرامج التطوير
٣. المتطلبات التقنية: ان توجد قاعدة بيانات مشتركة تسهل تبادل المعلومات بالمؤسسة، ان تقوم المؤسسة بتحديث اجهزة الحاسب الآلي باستمرار، ن يتم استخدام الحاسب الآلي اكثر من الاعمال الورقية
٤. المتطلبات البشرية: ان يجيد المديرين والموظفين التحدث بلغات اخرى غير العربية، ان يكون لدى المديرين والموظفين معرفة كافية بالهندرة ومقوماتها، ان يتبنى المديرين المفاهيم الادارية الحديثة
٥. المتطلبات التقييمية: ان يتم تقويم الاداء في ضوء النتائج، ان تتوافر النظرة التكاملية في عملية تقويم الاداء، الاهتمام بالتغذية الراجعة في جميع مراحل العمل
٦. المتطلبات الادارية: قيام إدارة المؤسسة بالتخطيط لنقل مفهوم الهندرة للموظفين، اعتماد إدارة المؤسسة على خطة طوارئ لمواجهة الامور الغير اعتيادية، ان يكون لدى إدارة المؤسسة رؤية مستقبلية بتطبيق مفهوم الهندرة بالمؤسسة

الكلمات المفتاحية: المتطلبات، الهندرة، مؤسسات الرعاية الاجتماعية

The Requirements of Applying Reengineering in Social Welfare Institutions

Abstract

The current study aimed to determine the requirements for the application of reengineering in social welfare institutions, and the study relied on the comprehensive social survey approach for workers in the Directorate of Social Solidarity in Qena Governorate, and a questionnaire form prepared by the researcher was used to collect data, and the study sample consisted of 196 employees working in the Directorate of Social Solidarity in Qena Governorate. The study was divided into a set of requirements arranged as follows:

1. Organizational requirements: that the institution focus on operations and not activities and procedures, that procedures are simplified towards shifting to reengineering, that job preparation is transferred from education to training and learning
2. Financial requirements: Availability of the financial resources needed to implement reengineering, that the institution provide financial resources for performance evaluation resources, that the institution provide financial allocations for development programs
3. Technical requirements: That there be a common database that facilitates the exchange of information in the institution, that the institution constantly updates computers, that the computer is used more than paperwork
4. Human requirements: that managers and employees be fluent in speaking languages other than Arabic, that managers and employees have sufficient knowledge of reengineering and its components, that managers adopt modern management concepts
5. Evaluation requirements: that performance be evaluated in light of the results, that an integrative view is available in the performance evaluation process, and attention to feedback at all stages of work
6. **Administrative requirements: the organization's management plans to transfer the concept of reengineering to employees, the organization's management** adopts a contingency plan to face unusual matters, that the management of the organization has a future vision by applying the concept of reengineering in the organization

Keywords: requirements, engineering, social welfare institutions

أولاً: تمهيد لمشكلة الدراسة:

نشأت الرعاية الاجتماعية منذ ان تكونت اول جماعة اجتماعية أوليه متماسكة، وتسودها علاقات اجتماعية صحيحة تتصف بالعمق، مثل جماعة العائلة، كانت العلاقات الوثيقة بين افراد تلك الجماعة غير قائمة على المصلحة، كما هو الحال فى المجتمعات الحاضرة والمعاصرة، ولكنها كانت مع ذلك تلزم أدبيا القادرين بمساعدة غير القادرين وأن يحددوا مدى احتياجهم للمساعدة، وهكذا تكون الرعاية الاجتماعية قد نشأت بسبب الحاجة والضعف اولاً، وفى الجماعات الاولى ثانياً. (عيوش، ٢٠٠٩، ١١)

حيث بدأ دور الدولة يظهر بوضوح فى مجال الرعاية الاجتماعية ابتداءً من اوائل القرن التاسع عشر، وقد ظهر ذلك فى انشاء وزارة الاوقاف سنة ١٨٣٥، والتي تعتبر اول محاولة منظمة من جانب الدولة لتنظيم شؤون الاحسان ورعية الفئات المحتاجة فى المجتمع، وخصصت الوزارة من ميزانيتها لإنشاء الملاجئ والمدارس والمستشفيات والمساعدات المادية فى المواسم والاعياد. ومع مطلع القرن العشرين ظهرت المحلات الاجتماعية فى مصر عام ١٩٢٩، واطلق عليها جماعة الرواد وانشأت الجمعية المصرية للدراسات الاجتماعية وقامت الجمعية بإنشاء اول مدرسة للخدمة الاجتماعية ومع بداية الاربينات بدأت الدولة تؤكد دورها فى مجال الرعاية الاجتماعية وكان من اهم الخطوات هو إنشاء وزارة الشؤون عام ١٩٣٩. (خاطر، ٢٠٠٠، ٢١)

واصبحت المنظمات والمؤسسات ضرورة فى حياة البشرية وتتزايد اهميتها يوماً بعد يوم بحكم

التغيير وتعدد الحاجات الانسانية، لمقابلة الحاجات وتحقيق التنمية فى البيئة والمجتمع، وان الرعاية الاجتماعية المؤسسة هو ما يسمى بنظام الرعاية الاجتماعية والذي يتمثل فى شكل مؤسسة او هيئة لتقديم الخدمات الاجتماعية كوظيفة شرعية للمجتمعات الحديثة لمساعدة الافراد للوصول الى اشباع حاجاتهم. (السروجى، ٢٠١٣، ١١)

وعلى اساس ان جميع الانشطة فى اى منظمة تتحدد وتبدأ بواسطة الافراد الذين يعملون فيها، وكل ما تملكه المنظمة الحديثة من موارد مادية ومالية لا يحقق هدفاً ولا يصل الى غاية مالم يتوافر الجهد والتوجيه البشرى، وهذا ما اشارت اليه دراسة (محمد، ٢٠٢١) حيث اشارت الى استثمار الموارد فى اعداد وبناء الانسان وتدريبه وتعليمه وتأهيله للقيام بدورة الادارى بهذه المؤسسات، وكذلك تقييم اداء المديرين وتدريبهم لتحسن مستواهم الادارى.

وعلى ذلك فإدارة المنظمة هى العمل الرئيسى والواجب الاول من بين واجبات الادارة، وان الادارة التى تنجح فى استخدام القدرة الانسانية افضل استخدام تتكون من نسق اجتماعى شديد التماسك يعمل بكفاءة، حيث هدفت دراسة (عبدالغنى، ٢٠١٨) الى زيادة كفاءة مؤسسات الرعاية الاجتماعية من خلال الادارة الالكترونية، ويتكون هذا النسق من جماعات عمل مترابطة، يتصف افرادها بدرجة عالية من الولاء للمجموع، والثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، وهذا ما هدفت اليه كلا من دراسة (حسن، ٢٠١٩) ودراسة (حسين، ٢٠١٩) ولا شك ان ادارة مؤسسات

الرعاية الاجتماعية تخضع بصورة اكبر لهذا النمط من الادارة.

وإذا نظرنا الى تعريف الرعاية الاجتماعية نجد انه يشمل تقديم الخدمات المختلفة، الصحية والتعليمية.... الخ الى المجموعات البشرية، فان ادارة المدرسة او المستشفى او الجمعيات من الطبيعي ان لكل نوع من هذه المنظمات او المؤسسات سمات تنظيمية خاصة ترتبط بطبيعة الخدمة التي تقدمها، ومن ثم ينظر الى الادارة في كل نوع من هذه المؤسسات على ان لها اسلوبا مميزا يتطلب بعض التعديلات في الهيكل التنظيمي، وفي طريقة ممارسة الادارة. (البرلسي، ١٩٧٤، ٥٤)

وتسعى مهنة الخدمة الاجتماعية الى تقديم مستوى افضل من الخدمات لافراد المجتمع، من خلال مؤسسات الرعاية الاجتماعية، والتي لها دورا هاما في حياة المجتمعات الاقتصادية والاجتماعية، اذ انها تهدف الى تحسين مستوى معيشة الافراد، وذلك من خلال تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية للعديد من الفئات المختلفة. (عبدال موجود، سيد، ٢٠٠٣، ٧)

ومع مرور الوقت اخذت الادارة في الخدمة الاجتماعية تنمو وتتطور متأثرة بمنظور المهنة ذاتها، والنقد العلمي والتكنولوجي التي يميز عصرنا الحالي حتى تستطيع ان تزيد فعاليتها في ادارة المؤسسات الاجتماعية، لمواجهة المتطلبات والاحتياجات سريعة التغير.

واصبحت الادارة في الخدمة الاجتماعية اساسا للعمل المهني في مؤسسات الرعاية الاجتماعية، كما اصبحت من المقررات الاساسية التي يدرسها طلاب كليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية،

لتساعدهم على اكتساب المعارف والمهارات الادارية اللازمة لنجاح عملهم، عندما يتولى منصبا اداريا في احدى مؤسسات الرعاية الاجتماعية، سواء كان مديرا للمؤسسة او عضوا في البناء التنظيمي بها، وهذا ما اكدت عليه دراسة (صديق، ٢٠١٧) عند امتلاك الأخصائي الاجتماعي حزمة من المهارات المهنية يكون قادر على القيام بأدواره الاجتماعية، يمكن أن يساعدنا ذلك في تلبية حاجات العملاء وحل مشكلاتهم ضمن مؤسسات الرعاية الاجتماعية. (على، ٢٠١٠، ٢٣٠)

ان التخطيط الاجتماعي كطريقة من طرق الخدمة الاجتماعية يعرف بانه عملية تغيير اجتماعي لتوجيه طاقات المجتمع وموارده في اقل فترة زمنية محددة لتحقيق الاهداف الاجتماعية، ويتم من خلال اجهزة ومنظمات ومؤسسات تضم اخصائيين اجتماعيين يعملون مع غيرهم من التخصصات لتحقيق اهداف المجتمع في التنمية الشاملة، فيهدف الى تحقيق التنسيق والتكامل بين كافة الانظمة والمؤسسات المهمة بالرعاية الاجتماعية، لتحقيق الاستثمار الامثل للإمكانيات والموارد البشرية والمادية والتنظيمية المتاحة او التي يمكن اتاحتها. (على، ٢٠١٠، ٢١٨)

ولكى ينجح المخطط الاجتماعي في القيام بدوره كإداري لابد ان يكون على معرفة بالهيكل التنظيمية ومعرفة كيفية تعديل وتطوير تلك الهياكل داخل المؤسسة التي يعمل بها لمساعدتها على تحقيق اهدافها. (الدسوقي، ٢٠١٢، ٣٧١)

فمؤسسات الرعاية الاجتماعية لها دور كبير فى حياتنا، لكونها الوسيلة التى يستند اليها المجتمع فى التطوير، اقتصاديا واجتماعيا وتعليميا وصحيا.... الخ، حيث انها تلعب دورا هاما فى تحقيق النمو الاقتصادى والاجتماعى بما يضمن استمرارية المجتمع. (ابوالنصر، ٢٠٠٧، ٥)

وقد شهد العقد الاخير من القرن العشرين العديد من التغيرات السريعة على جميع الأصعدة، الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والإدارية، والتي لا يستطيع احد ان يخفى دورها الرئيسي فى توجيه التطوير الي ارفع مستوياته، كونه يهدف الي رفع مستوى الاداء الي التقدم والنهضة ما امكن ذلك. حيث اشارت دراسة (السيد، ٢٠١٨) الى ضرورة ان تكون المؤسسات قادرة على إحداث تغييرات للتعامل الإيجابي مع المتغيرات والتحديات المتلاحقة من أجل تحقيق أهدافها.

وتأكيدا لأهمية التطوير الاداري اكد عدد من خبراء الإدارة ان تجاوز المشاكل التي تعاني منها المنظمات يقتضى ابداع متواصل، وتجديد مستمر لتمكين المنظمات الإدارية من اداء عملها بصورة اكثر كفاءة وفاعليه، وانتهاج الاساليب الإدارية الحديثة التي اثبتت التجارب نجاحها فى القطاعات العامة والخاصة، اذا ما طبقت بشكلها الصحيح وفق منهجها العلمى والعملى، وهذا ما نلاحظه من خلال الدراسات التي ركزت على اساليب التطوير الادارى المختلفة مثل دراسة (الرشيدى، ٢٠١١) التي درست ادارة الجودة الشاملة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، وايضا دراسة (احمد، ٢٠٢١) بعنوان لتحول

الرقمي كمؤشر تخطيطي لتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، وكذلك دراسة (عبدالله، ٢٠٢١) التي تناولت الحوكمة وتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية، ودراسة (عبدالغنى، ٢٠٢١) بعنوان الإدارة الإلكترونية كمدخل لدعم المؤسسات الاجتماعية على المستوى المحلى. (بوزيد، ٢٠١٢، ٣٢)

فالمؤسسات مازالت تعتمد فى عملها على الاساليب الادارية والتقنية القديمة بعيدا عن التطور الحاصل على المستوى المحلى والعالمى، مما ابرز الحاجة الى تفحص آليات تقويم اداء المؤسسة. ولقد اصبحت المنظمات تبحث عن الادوات والوسائل التي تمكنها من البقاء فى حدود المنافسة، وتعد اعادة هندسة الاعمال (الهندرة) احدى استراتيجيات التغيير التي تساهم فى اكساب المنظمة المرونة اللازمة للتكيف والاستجابة للتغيرات والتعقيدات البيئية الكبيرة، فنجد دراسة (Dell'Aquila, Mary Elizabeth 2017) التي تؤكد ان تطبيقات إعادة هندسة الأعمال الناجحة تؤدي إلى زيادة المزايا التنظيمية، مما قد يتيح للقادة التنظيميين المزيد من الفرص وزيادة المسؤولية الاجتماعية للشركات، وكلها قد تؤثر بشكل مباشر على نوعية الحياة فى المجتمع، وايضا دراسة (العطية، ٢٠٢٠) التي توصلت نتائجها الى ان هناك علاقة طردية بين هندرة اداره الموارد البشرية بأبعدها مجتمعة وتطوير الاداء الوظيفي والقياده والاداره والتخطيط الاستراتيجي والتدريب والكفاءة والفاعلية. (على، ٢٠٠٥، ١٤)

ان اعادة هندسة الاعمال (الهندرة) بالرغم من كونها من الاساليب الحديثة فى الادارة لكسب ميزة تنافسية حاسمة وقوية، إلا ان عناصرها ومكوناتها ليست جديدة او مبتكرة، فجميعها كانت موجودة لسنوات عديدة، ولكن الجديد هو كيفية مزج هذه العناصر معا فى تعاون متكامل، والخروج منها بهذا الاسلوب الذى اذا توافرت له البيئة الملائمة فسوف تكون له نتائج متميزة، حيث تؤكد دراسات (Hughes, Scott. 2020) ان الهندرة تؤدي الى تحسين جودة الخدمة وزيادة الانتاجية والمعالجة الاستباقية للتحديات المحتملة، وهناك ايضا دراسة (الحاج، ٢٠١٩) التى تؤكد ان الهندرة تؤدي الى تحسين جودة الخدمة.

ويمكن القول ان هناك تغييرات وتطورات ادارية متلاحقة لمسايرة التطورات البيئية والتكنولوجية، وذلك ان اى منظمة تريد ان تحافظ على كيانها واستمرارها عليها ان تستخدم اساليب وابداعات وابتكارات متميزة، ومن بين الاساليب التى استخدمت وبنجاح فى بعض المنظمات هو اسلوب او منهج اعادة هندسة الاعمال، وتؤكد دراسة (Jeffers, Anthony, 2012) على ان الهندرة تساعد المنظمات والمؤسسات على البقاء والاستدامة لفترات طويلة، وكذلك دراسة (Balog, Jennifer A.2013) التى ترى ان الهندرة فرصة حقيقية لإحداث تأثير دائم على مجتمعنا. (عبدالله، ٢٠١٢، ٦٥)

ظهر مفهوم اعادة هندسة العمليات الإدارية (Business Processes Reengineering) او ما يعرف اختصارا فى الادبيات الادارية

ب(الهندرة) كأحد الآليات التى تبنتها المنظمات المختلفة فى محاولتها للتكيف مع التغيرات، حيث ظهر بوضوح ان المناهج التى اتبعتها المؤسسات فى الماضى أصبحت غير قادرة على الوفاء باحتياجات المؤسسات فى القرن ال ٢١ ، كونها تحتاج الى تغيير جزرى فى اداء انشطتها وعملياتها من اجل تحسين الاداء والسرعة فى الاجاز والتكلفة الاقل، وهو ماتسعى إليه الهندرة، من خلال معالجة الفجوة بين النتائج المستهدفة والنتائج المحققة فعلا، وبالتالي وصول المؤسسة إلى الاستغلال الامثل لطاقاتها ومستوى الجودة والكفاءة فى تأدية النشاطات المختلفة، وهذا ما تؤكد دراسة (Hicks, Michael 2020) التى ترى ان الهندرة إصلاح شامل لعمليات المنظمة لتحقيقها الكفاءة والفعالية التنظيمية.

وقد ظهرت الهندرة فى بداية تسعينات القرن الماضى على يد الكاتب الأمريكى مايكل هامر "M.Hammer" وزميله جيمس شامبى "J.Chamby" فى كتابهما الشهير هندرة المنظمات وانتشر هذا المفهوم اكايميا ومهنيا. وتعد الهندرة وسيلة ادارية تقوم على اعادة البناء التنظيمى من جذوره وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الاساسية بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح فى اداء المنظمات يكفل سرعة الاداء وتخفيض التكلفة وجودة المنتج، فهذفت دراسة (البكري، ٢٠١٧) الى معرفه مدى فعاليتها فى تحسين الاداء وزياده سرعه التنفيذ مع تحقيق الجوده فى العمل.

وتشكل الهندرة مفهوما اداريا جديدا لكل المنظمات الخاصة والعامة على السواء، ورغم ذىوع

المفهوم كآلية رئيسية من آليات الإصلاح الإداري، فإنه قد يصطدم بالقيم والمفاهيم الإدارية السائدة والقديمة، ونظم العمل التقليدية، وطرق التفكير المألوفة، وينتج عن ذلك تعثر وإخفاق تطبيق هذا المفهوم الإداري الجديد، وبطبيعة الحال فإنه يجب على المنظمات الراغبة في تبني هذا المفهوم معرفة مدى توافقها مع قيم ومعتقدات وسلوكيات من سيطبق عليهم، وأشارت دراسة (Kapoor, Ashok 2014) الى ان الهندرة تؤدي الى تحسين الاداء اذا ما طبقت بشكل صحيح وفق الشروط الخاصة بها، وايضا دراسة (ازيرق، ٢٠١٧) التي توصلت الى ان الهندرة تؤثر في اداء العاملين تأثير ايجابيا اذا ما تم تطبيقها بطريقة صحيحة. (اسماعيل، ٢٠١٣، ٤٤)

ان الهندرة تعنى الاعتماد على النتائج بدلا من الاهداف، ومن ثم تختلف عن العديد من مداخل التطوير المستحدثة مثل (تكنولوجيا المعلومات وادارة الجودة الشاملة وتخفيض الحجم واعادة الهيكلة والادارة بالاهداف وتحسين الاداء وزيادة الانتاجية)، وذلك بالرغم من التشابه بينها وبين هذه المداخل من حيث الرغبة في التحسين المستمر والسعي نحو تحقيق خفضا في التكاليف وتقديم خدمات افضل للعملاء، حيث هدفت دراسة (Kemp, Herbert C, 2014) الى اختبار الارتباطات بين ثلاثة متغيرات تنظيمية مشتركة مرتبطة بتنفيذ تخطيط موارد المؤسسات (إعادة هندسة العمليات الادارية وإعادة الهيكلة التنظيمية والتدريب الرسمي) وتوصلت الى ان العلاقة بينهم ايجابية. (صلاح الدين، ٢٠١٣، ٣٤)

ويحتاج تنفيذ اعادة هندسة الاعمال الى توافر عدد من المتطلبات الاساسية والتي يمكن تسميتها بالعناصر الحاسمة للنجاح عند تطبيق اعادة هندسة الاعمال ويتطلب الامر متابعة سيرها باستخدام عدد من الاساليب الفنية حتى يتحقق النجاح المطلوب، فهناك دراسة (الأغيا، ٢٠١٧) التي استهدفت معرفه مدى توفر المتطلبات الأساسية لتطبيق اعاده الهندسة.

ومما هو جدير بالذكر ان عمليات التخطيط الاجتماعي تبدأ بالفهم العميق والتحليل العلمي للمجتمع، بكل ما فيه من مشاكل اجتماعية، تؤثر على العلاقات الانسانية والاعمال الانتاجية الخاصة ببقاء وتقدمه، ويهدف التخطيط الاجتماعي الى توعية الانسان وتحديد احتياجاته من الخدمات والعمل على اشباعها. (حمزة، ٢٠٢٠، ١٧٨)

ويضيف الباحث أنه نتاجاً لما سبق باتت الحاجة ملحة إلى تطبيق الهندرة في العديد من المنظمات، نظرا للدور الذي تقوم به الهندرة من تغيير جذري وتطوير حقيقي وتحسين فعلى في جودة الخدمات

ثانيا: صياغة مشكلة الدراسة:

تعتبر الهندرة من المفاهيم الجديدة التي ظهرت في نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين والتي تشمل العديد من المبادئ الاساسية والتي تمثل تغييرات جذرية في نظم العمل، هذه التغييرات مثلت إنطلاقة جديدة للفكر الإداري تجعله يتلائم ويتوافق مع متغيرات القرن الحادي والعشرين، وتستهدف الهندرة إعادة هندسة للعمليات التي تؤديها الأجهزة والادارات، فهذه العمليات هي مصدر المشكلات التي تعاني منها المؤسسات، وهي التي ينبغي التغيير فيها

بشكل جديد ومبتكر من خلال اعادة تصميم تلك العمليات.

ومن ثم تتمثل مشكلة الدراسة في الوقوف على متطلبات تطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

ثالثا: أهمية الدراسة:

١. تكمن أهمية الدراسة في حيوية موضوعها وتناولها لموضوع يهم جميع المنظمات الساعية إلى البقاء والنهوض من خلال الهندرة، في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات المستخدمة والموارد البشرية وسبل تطويرها لابد من تطوير البناء التنظيمي لمؤسسات الرعاية الاجتماعية

٢. تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري للبحوث والدراسات التي تناولت الهندرة، وكذلك الوصول لبعض الخبرات التي قد تسهم في إثراء الجانب المعرفي لمهنة الخدمة الاجتماعية

٣. قلة عدد الدراسات التي تناولت موضوع الهندرة في مؤسسات الرعاية الاجتماعية في حدود علم الدارس

٤. النظام الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية في حاجة إلي تطوير، وذلك من خلال الاعتماد على الهندرة ، والتي تعمل على تحسين أداء العمل من خلال تحسين مستوى تقديم الخدمات وجودتها، والسرعة وتقليل التكلفة، والقضاء على الروتين الإداري، والنهوض بالمؤسسة، وهذا ما تسعى إليه الخدمة الاجتماعية في تقديم الخدمات.

٥. اشارت العديد من الادبيات والدراسات الى ان الهندرة تؤدي الى تخفيض وقت تقديم الخدمات بنسبة ٧٠%، تخفيض التكاليف بنسبة ٤٠%، زيادة رضا العملاء وجودة الخدمة بنسبة ٤٠%، كل هذه النتائج تدعو الى ضرورة معرفة متطلبات تطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.

(RADHAKRISHNAN,

BALASUBRAMANIAN, 2008, 14)

رابعا: اهداف الدراسة:

إن الدراسة الحالية لها هدف رئيسي وهو تحديد متطلبات تطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الاهداف الفرعية التالية:

١. تحديد المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
٢. تحديد المتطلبات التقنية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية
٣. تحديد المتطلبات البشرية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
٤. تحديد المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية
٥. تحديد المتطلبات التنظيمية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية
٦. تحديد المتطلبات التقييمية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

خامسا: تساؤلات الدراسة:

ما متطلبات تطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية؟

ويمكن الاجابة على هذا التساؤل من خلال
التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية؟
٢. ما المتطلبات التقنية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية؟
٣. ما المتطلبات البشرية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية؟
٤. ما المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية؟
٥. ما المتطلبات التنظيمية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية؟
٦. ما المتطلبات التقويمية اللازمة لتطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية؟

سادساً: مفاهيم الدراسة:

مفهوم المتطلبات

تعرف المتطلبات لغوياً بأنها: مصدر الفعل المبني للمجهول (ط ل ب) بإعتباره ضرورياً لسد الحاجات وتلبية الرغبات.

واصطلاحياً: يعرف كمرادف لمفهوم الحاجة فهي تحدد المواد القائمة أو التي يمكن أتاحتها للربط والتنسيق حتى يمكن تجنب الإزدواجية والصراع والتنافس وايضاً لرفاهية وتحقيق الذات".(السكري, ٢٠٠٠, ص ١٦٨).

وهناك من يعرف المتطلب بأنه "شئ يستلزم وجوده أو شرط يجب توافره , وعلي هذا فالمتطلب هو الشيء الذي يطالب بإيجاده وتأكيدده وقد يكون المتطلب شرطاً لتحقيق نتائج معينة"(Munir Boolbaki ,1996, p779)

وتعرف أيضاً بأنها: " احتياجات ومقاصد يلتزمها الأفراد والجماعات والمنظمات لتصبح وضع أو القيام بعمل ما او علاج خلل معين " (بدوي ,١٩٧٧, ص٣١٣).

ويمكن تحديد المفهوم العاملي للمتطلبات في هذه الدراسة بالاتي:

١- شيء معين يستلزم وجوده لتحقيق هدف ما, وهو تطبيق الهندرة.

٢- هذه المتطلبات ضرورية بالنسبة للشيء المراد تحقيقه, وهي الهندرة.

تتمثل هذه المتطلبات في الدراسة الحالية في المتطلبات الادارية, المتطلبات التقنية, المتطلبات البشرية, المتطلبات المالية, المتطلبات التنظيمية, المتطلبات التقويمية, والتي تعمل علي تطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

مفهوم الهندرة:

بداية إن كلمة الهندرة كلمة عربية جديدة مركبة من كلمتين "هندسة" و "ادارة" وهي ترجمة لكلمة " Business Reengineering" والتي تعنى إعادة هندسة الاعمال, فلفظ الهندرة لايعنى الترجمة الحرفية "الهندسة الادارية" او "الادارة الهندسية"

عرفها (مايكل هامر وجيمس شامبي): أنها إعادة التفكير المبدئي والاساسي وإعادة تصميم العمليات الادارية بصفه جذرية, بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة, وليست هامشية تدريجية, في معايير الاداء

- هي عملية البدء من الصفر وليس اصلاح وترميم
 - هي عملية متكاملة تحتوى على مراحل متسلسلة
 - تهدف الى التغيير الجذرى للعمليات الادارية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية
 - واعادة تصميم اساليب تقديم الخدمات التقليدية السائدة فيها بصورة جذرية
 - وتطوير البناء التنظيمى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية
 - تركيز على الاستخدام الضرورى والملح لنظم المعلومات
 - تحفز الافراد على مشاركتهم فى صنع القرارات
 - من اجل تحقيق الاهداف، وتجويد المخرجات بما يتفق مع مستحدثات العصر ومتطلباته.
- مفهوم مؤسسات الرعاية الاجتماعية:
- هي مؤسسات اجتماعية تهدف الى مساعدة افراد المجتمع ومد يد العون لهم وتلبية احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتعليمية وغيرها بما يساعدهم على التكيف مع المجتمع ويمكنهم من استثمار طاقتهم من اجل بناء انفسهم ومجتمعاتهم.
- (حسين، ٢٠١٩، ٢٥)
- وهي عبارة عن وحدات اجتماعية تم بناؤها بشكل مقصود، لتحقيق اهداف معينة، من خلال تقديم الخدمات للافراد لمساعدتهم على اشباع احتياجاتهم وحل مشكلاتهم. (محمد، ٢٠٠٤، ٦٨)

الحاسمة، مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرية. (Kubicová, 2015, 41).

ولكن فى عام ٢٠٠٠ وضع هامر تعريف اخر مع ستانتن ستيفن مفاده: هي اعادة التفكير الجوهرى فى عمليات المنظمة واعادة تصميمها بشكل جذرى لتحقيق تحسينات جذرية فى الاداء.

(هامر وستيفن، ٢٠٠٠، ٢٤)

وهي مزيج من تبنى العمليات وتطبيق تكنولوجيا المعلومات المتقدمة فى الجهود المخطط لها فى التغيير التنظيمي. نظراً للتأثير المحتمل على معايير الأداء الرئيسية مثل سرعة التسليم، والتكلفة المنخفضة لكل وحدة إنتاج، وجودة العملية العالية.

(R. RADHAKRISHNAN, S. BALASUBRAMANIAN, 2008, 12)

عرفها سعيد نجيب: هي اعادة التصميم الجذرى للنظم والعمليات الادارية، واعادة النظر فى ثقافة المنظمة او المؤسسة او الهيئة، وفى طرق العمل التى تتبعها، وذلك بهدف تحقيق ففزة نوعية خارقة للعادة فى مستويات الاداء وخدمات العملاء، بما فى ذلك من زيادة فى الانتاج وتقليل الفاقد والاستجابة الفورية لمتغيرات الاسواق العالمية واعتبار العنصر البشرى اهم موارد المنظمة، فهى اداة لخفض التكاليف والمنافسة وتعميق لمافهم الجودة الشاملة وتفعيلها. (نجيب، ٢٠٠٧، ٢٢)

من خلال ما سبق يمكن تحديد المفهوم العاملي للهندرة فى النقاط التالية:

من خلال ما سبق يمكن تحديد المفهوم
العالمي لمؤسسات الرعاية الاجتماعية فى
النقاط التالية:

- هى مؤسسات اجتماعية حكومية او اهليه او حكومية اهليه
- هدفها الاساسى مساعدة الافراد على مواجهة مشكلاتهم واشباع احتياجاتهم
- تقدم خدمات اقتصادية واجتماعية وتعليمية وصحية ونفسية.... الخ
- تخدم كافة فئات المجتمع (اطفال وشباب وشيوخ ورجال ونساء.... الخ)
- مؤسسات غير هادفة للربح

سابعا: الموجهات النظرية:

نظرية الانساق العامة:

النسق هو عبارة عن مجموعة من العناصر تتجمع معا فى علاقات ، وتتميز عافى خصائص، فالنسق يتكون من اجزاء ووحدات متفاعلة مع بعضها البعض. (عطية، جمعة، ٢٠٠١، ١٤)

ويعرف النسق على انه (الكل الذى يتضمن مجموعة اجزاء فى علاقات بين بعضها البعض، ولها خواص مميزة)، وتتنوع مصطلحات الانساق طبقا للوحدات التى تتعامل معها الخدمة الاجتماعية. (السنهورى، ٢٠٠٧، ٢٩٦)

ويرى اصحاب نظرية الانساق ان طبيعة المؤسسات والنظم الاجتماعية ما هى الا بناءات اجتماعية لها وظائف تؤديها فى المجتمع التى تعيش فيه، وتعد هذه الوظائف جملة الاهداف التنظيمية التى تهتم بها المؤسسات الاجتماعية، فالمؤسسة ما هى الا نسق اجتماعى له مجموعة

من العمليات الداخلية والخارجية التى تتداخل فى علاقات متعددة مع البيئة الخارجية، ومن ثم يجب ان يحدث نوع من التوازن البيئى والتنظيمى من اجل استمراره وتحقيق اهدافه. (عبدالرحمن، ٢٠٠١، ٥٨)

وحتى تتمكن مؤسسات الرعاية الاجتماعية من القيام بدورها كنسق داخل المجتمع فان ذلك يتطلب:

١. المدخلات: وهى التى تشمل الامكانيات المادية والبشرية والفنية
٢. العمليات التحويلية: وهى تتمثل فى انظمة وبرامج العمل داخل مؤسسات الرعاية الاجتماعية

٣. المخرجات: التى تتمثل فى البرامج والخدمات التى تقدمها مؤسسات الرعاية الاجتماعية
٤. التغذية العكسية: رد فعل المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم (عبد الموجود، ٢٠٠٧، ٦٥)

وسوف تتم الاستفادة من نظرية الانساق العامة فى اطار الدراسة الحالية من خلال النظر الى مؤسسات الرعاية الاجتماعية كنسق فرعى له علاقة بالنسق الخارجى وهو البيئة، وان التفاعل بينهما امر ضرورى، ولذا يجب على مؤسسات الرعاية الاجتماعية ان تواكب التطورات الحديثة فى مجال الادارة من خلال استخدام الهندرة لكى تستطيع تقديم خدماتها بكفاءة وفاعلية ، وبأقل تكلفة، واقصر وقت

وفي ضوء نظرية النسق يمكن تحليل مديرية التضامن الاجتماعى كما يلي :

١- المدخلات

ويقصد بمدخلات التضامن الاجتماعي في الدراسة الحالية:

أ. الموارد المادية: وتشمل الأموال اللازمة للبرامج، والمعدات والأجهزة التكنولوجية الحديثة، والخدمات التي تقدمها المؤسسة للمستفيدين.

ب. الموارد البشرية: وتشمل العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي والأخصائيين الاجتماعيين ومديري المؤسسة، ولذا يجب الاهتمام بالإعداد الجيد لكافة العاملين بالمؤسسة علي كيفية استخدام الحاسب الآلي، وكافة الأجهزة التكنولوجية الحديثة حتي يستطيعوا تقديم الخدمات بكفاءة عالية وسرعة من خلال الاعتماد علي الهندرة

٢- العمليات التحويلية:

وهي ما يقوم به العاملين داخل مديرية التضامن الاجتماعي من تحويل الطاقة والموارد المستمدة من الدولة سواء كانت مادية / بشرية إلي خدمات ومشروعات

٣- المخرجات:

ويقصد بها في هذه الدراسة كل ماتم إنجازه من خدمات ومشروعات للمستفيدين من الخدمات وذلك من خلال تقديم الخدمات بسرعة عالية وفي أقل وقت، وأقل تكلفة، من خلال الاعتماد علي الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل الإداري

٤- التغذية العكسية:

ويقصد بها في هذه الدراسة رد فعل المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم من

خلال الاعتماد علي الوسائل التكنولوجية الحديثة، في العمل، ومدى التحسن في مستوى الخدمات المقدمة ومدى سرعة وكفاءة الخدمات المقدمة، وكذلك رد فعل المجتمع الذي توجد فيه المؤسسة

ثامناً: الإجراءات المنهجية:

أولاً: نوع الدراسة:

تتنمى الدراسة الراهنة الي الدراسات الوصفية.

ثانياً: المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة الحالية علي منهج المسح الاجتماعي الشامل لجميع المديرين والموظفين العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي التي وقع الاختيار عليها داخل محافظة قنا، وعينة عمدية لبعض الخبراء.

ثالثاً: أدوات الدراسة:

أعتمدت الدراسة الحالية علي أدواتين لجمع البيانات:

(أ) أستبيان للمديرين والموظفين العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي.

وذلك لجمع البيانات من المديرين والموظفين العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي التي وقع الاختيار عليها، والمرتبطة بمتطلبات تطبيق الهندرة لتطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، والمعوقات التي تحول دون تطبيق الهندرة، ومقترحات التغلب عليها، وقد أتبع الباحث في إعداد هذه الاستمارة الخطوات الآتية:

١. المرحلة التمهيديّة: في هذه المرحلة قام الباحث بالرجوع إلى مجموعة من الدراسات السابقة

المتصلة بدراسته، وقام بالإطلاع على الإستمارات والمقاييس الخاصة بهذه الدراسات وأستفاد الباحث منها في الحصول على بعض المتغيرات المتصلة بموضوع الدراسة، وبناءً عليه تم تصميم إستبيان للمديرين والموظفين العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي حول متطلبات تطبيق الهندرة لتطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.

٢. مرحلة صياغة أسئلة الاستمارة: في هذه المرحلة قام الباحث بصياغة أسئلة الإستمارة في صورتها المبدئية، وقد أشتملت على (٣١) واحد وثلاثون سؤالاً،

وقد تم مراعاة الآتي عند إعداد وتصميم أبعاد الاستمارة:

١. أن تشتمل كل عبارة على فكرة واحدة.
٢. عدم استخدام الكلمات التي تحمل أكثر من معنى.
٣. أن تكون العبارات بعيدة عن الغموض اللغوي حتى تتناسب مع المبحوثين.
٣. مرحلة تحديد موازين التقدير: في هذه المرحلة تم استخدام أوزان الرتب الثلاثية لليكرت كالتالي:
نعم (٣) إلى حدما (٢) لا (١) في العبارات الموجبة.
نعم (١) إلى حدما (٢) لا (٣) في العبارات السلبية.
٤. مرحلة التأكد من صدق الإستمارة: حيث أعتد الباحث في إجراء صدق الإستمارة على ثلاث أنواع من الصدق هما:

النوع الأول: صدق المحتوى (الصدق المنطقي) Logical Validity:

ولتحقيق هذا النوع من الصدق قام الباحث بالآتي:

١. الإطلاع على العديد من الكتابات النظرية المتصلة بالهندرة، وأيضاً الكتابات التي تناولت موضوع تطوير البناء التنظيمي.
٢. الإطلاع على الدراسات والأبحاث السابقة المرتبطة بمتغيري الدراسة.
٣. التوصل إلى العلاقة بين تطبيق الهندرة وتطوير البناء التنظيمي.
٤. التعبير عن متطلبات تطبيق الهندرة ومعوقات ومقترحات تطبيق الهندرة في صورة أسئلة.

النوع الثاني: الصدق الظاهري (صدق المحكمين) Face Validity:

تم التحقق منه من خلال عرض إستمارة الإستبيان على مجموعة من السادة المحكمين وعددهم (١١) من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة اسيوط وفي ضوء ملاحظاتهم قام الباحث بتعديل وإعادة صياغة وإضافة وحذف بعض الأسئلة من الاستمارة، وقد تم الحكم على الاستمارة في ضوء عدة معايير هي:

١. مدي سلامة الصياغة للعبارة ووضوحها.
 ٢. مدي ارتباط العبارة بالبعد الذي تقيسه.
 ٣. إضافة بعض العبارات التي قد تكون ذات أهمية من وجهة نظر المحكم.
- وخرجت الإستمارة في صورتها النهائية مشتملة على (١٩) سؤالاً يتضمن كل سؤال مجموعة من العبارات، حيث تم دمج المعوقات والمقترحات وحذف بعض العبارات

النوع الثالث: صدق الإتساق الداخلي
(الصدق العاملي):
أعتمد الباحث في حساب صدق الإتساق
الداخلي علي معامل ارتباط كل بعد في الأداة
بالدرجة الكلية، وذلك لعينة قوامها (١٠)

مفردات من مجتمع الدراسة، وتبين أنها
معنوية عند مستويات الدلالة المتعارف
عليها، وأن معامل الصدق مقبول. كما يتضح
من الجدول التالي:

جدول رقم (١)

يوضح الاتساق الداخلي بين أبعاد استمارة استبيان العاملين ودرجة الاستبيان ككل

م	الأبعاد	معامل الارتباط	الدلالة
١	المتطلبات الادارية لتطبيق الهندرة لتطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.	٠,٧٨٠	**
٢	المتطلبات التقنية لتطبيق الهندرة لتطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.	٠,٨٢١	**
٣	المتطلبات البشرية لتطبيق الهندرة لتطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.	٠,٧٧٦	**
٤	المتطلبات المالية لتطبيق الهندرة لتطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.	٠,٧٧٨	**
٥	المتطلبات التنظيمية لتطبيق الهندرة لتطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.	٠,٧٦٠	**
٦	المتطلبات التقييمية لتطبيق الهندرة لتطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.	٠,٧٤٥	**
٧	معوقات تطبيق الهندرة لتطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.	٠,٧٣٤	**
٨	مقترحات تطبيق الهندرة لتطوير البناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.	٠,٧٢٩	**

**معنوية عند (٠,٠١)

*معنوية عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أن: معظم أبعاد الأداة
دالة عند مستوي معنوية (٠,٠١) لكل بعد
علي
حدة، ومن ثم تحقق مستوى الثقة في الأداة
والاعتماد علي ما تحقق من نتائج.
٥. مرحلة التأكد من ثبات الاستمارة: حيث قام
الباحث بالتأكد من ثبات الاستمارة بتطبيق

الاستمارة على عدد (١٥) خمسة عشر مفردة من
المسؤولين من أجل العمل كتجربة أولى وتم
استبعادهم من عينة الدراسة، وقام الباحث بإعادة
الاختبار بعد ١٥ يوم خمسة عشر يوماً على نفس
العينة، وتم حساب معامل ثبات الاستبيان من
خلال معامل القدرة على الاسترجاع
ومعادلته (جتمان):

عدد الأخطاء

معامل القدرة على الاسترجاع (جتمان) = ١ -

عدد الأسئلة × عدد المبحوثين

١٩

معامل القدرة على الاسترجاع (جتمان) = ١ - = ٠,٨٤ وهو معامل ثبات صالح.

١٥ × ٨

حيث بلغ معامل الثبات للاستبيان وفقاً لهذه المعادلة (٠,٨٤) وهذا يعني أن الاستمارة على درجة عالية من الثبات وعلى هذا يمكن الاعتماد عليها والاطمئنان لنتائجها.

وتم حساب معامل (الصدق الذاتي) كصدق إحصائي، ويعني صدق الدرجات التجريبية للاختبار بالنسبة للدرجات الحقيقية، ويقاس بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات، فأصبح

معامل الصدق = الجذر التربيعي (٠,٨٤) = (٠,٩٢)، وبالتالي قيم معاملات الصدق الذاتي مرتفعة، حيث هذا يعني أن الاستمارة على درجة عالية من الصدق وعلى هذا يمكن الاعتماد عليها والاطمئنان لنتائجها.

وبذلك يكون معامل الصدق والثبات مقبولين مما يدل على صدق الاستمارة وثباتها وصلاحيته للتطبيق.

رابعاً: مجالات الدراسة:

تحددت مجالات الدراسة في الآتي:

(أ) المجال المكاني:

تم تطبيق الدراسة الميدانية على مديرية التضامن الاجتماعي بمحافظة قنا.

ومن أسباب اختيار الباحث للمجال المكاني:

١- تعد مديرية التضامن الاجتماعي جزءاً من

وزارة التضامن الاجتماعي التي هي من أكبر

مؤسسات الرعاية الاجتماعية في الدولة

٢- لها دور ملموس مجتمعياً، وتخدم فئات

مختلفة من المواطنين ومناطق جغرافية

متباينة.

٣- تنوع الخدمات التي تقدمها المديرية.

٤- توافر عدد مناسب من عينة الدراسة في تلك المديرية.

(ب) المجال البشري:

١- مجتمع البحث: وهو حصر شامل لجميع

العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي

بمحافظة قنا ويبلغ عددهم ١٩٦

(ج) المجال الزمني: الفترة الزمنية التي

أستغرقها الباحث في جمع البيانات

وإستخلاص النتائج وهي من

٢٥/١/٢٠٢٢ الي ٣٠/٢/٢٠٢٢.

خامساً: أساليب التحليل الإحصائي:

أستخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية

لتحميل نتائج الدراسة وتفسيرها، وقد تم

تطبيق بعض القوانين يدوياً وبعضها الآخر

باستخدام الحاسب الآلي من خلال برنامج

التحليل الإحصائي (SPSS) (statistical

package for social sciences)،

حيث يمكن الإشارة إلى أن المعاملات

الإحصائية التي أستخدمت في الدراسة:

١- النسب المئوية لحساب استجابات المسؤولين

عن الجداول البسيطة للدراسة.

٢- حساب المتوسط الحسابي لبعض الخصائص

الشخصية والاجتماعية لعينة الدراسة من

المسؤولين.

٣- التكرارات المرجحة والمتوسط المرجح

ومجموع أوزان، وذلك لترتيب العبارات

الخاصة بكل متغير من متغيرات الدراسة.

ويتم تقدير المتوسط المرجح وفقاً للجدول

التالي:

مستوى منخفض	قيمة المتوسط للعبارة او البعد بين ١-١.٦٦
مستوى متوسط	قيمة المتوسط للعبارة او البعد بين ١.٦٧-٢.٣٣
مستوى مرتفع	قيمة المتوسط للعبارة او البعد بين ٢.٣٤-٣

دلالة ومستوى القوة النسبية من خلال ثلاثة مستويات كمؤشرات:

٤- الدرجة النسبية لتحديد قيمة الدرجات الفعلية التي حصلت عليها العبارات والمتغيرات.
٥- حساب القوة النسبية لكل متغير من متغيرات الإستمارة، وقد تم وضع النسب الآتية لتحديد

مستوى منخفض	إذا تراوحت نسبة العبارة او البعد بين ٣٣.٣-٥٥.٥%
مستوى متوسط	إذا تراوحت نسبة العبارة او البعد بين ٥٥.٦-٧٧.٧%
مستوى مرتفع	إذا تراوحت نسبة العبارة او البعد بين ٧٧.٨-١٠٠%

٢. ان يتم تبسيط الاجراءات نحو التحول الى الهندرة
٣. ان يتم تحويل الإعداد الوظيفي من التعليم الى التدريب والتعلم
٨. المتطلبات المالية:

١. توافر الموارد المالية اللازمة لتطبيق الهندرة
٢. ان توفر المؤسسة الموارد المالية لموارد تقييم الاداء

٣. ان توفر المؤسسة مخصصات مالية لبرامج التطوير
٩. المتطلبات التقنية:

١. ان توجد قاعدة بيانات مشتركة تسهل تبادل المعلومات بالمؤسسة
٢. ان تقوم المؤسسة بتحديث اجهزة الحاسب الآلي باستمرار

٦- معامل الإرتباط بيرسون لحساب صدق الإلتساق الداخلي لأبعاد الإستمارة.
٧- معامل الإرتباط جتمان لحساب معامل ثبات الإستمارة.
٨- الرسوم والأشكال البيانية لوصف أستجابات المبحوثين في أشكال بيانية.

تاسعا: نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من اهمها:
تحدد متطلبات تطبيق الهندرة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية كما يلي:

٧. المتطلبات التنظيمية:

١. ان تقوم المؤسسة بالتركيز على العمليات وليس الانشطة والإجراءات

٣. ان يتم استخدام الحاسب الآلى اكثر من
الاعمال الورقية
١٠. المتطلبات البشرية:

١. ان يجيد المديرين والموظفين التحدث بلغات
اخرى غير العربية

٢. ان يكون لدى المديرين والموظفين معرفة
كافية بالهندرة ومقوماتها

٣. ان يتبنى المديرين المفاهيم الادارية الحديثة
١١. المتطلبات التقويمية:

١. ان يتم تقويم الاداء في ضوء النتائج

٢. ان تتوافر النظرة التكاملية في عملية تقويم
الاداء

٣. الاهتمام بالتغذية الراجعة في جميع مراحل
العمل

١٢. المتطلبات الادارية:

١. قيام إدارة المؤسسة بالتخطيط لنقل مفهوم
الهندرة للموظفين

٢. اعتماد إدارة المؤسسة على خطة طوارئ
لمواجهة الامور الغير اعتيادية

٣. ان يكون لدى إدارة المؤسسة رؤية مستقبلية
بتطبيق مفهوم الهندرة بالمؤسسة

مراجع الدراسة:

١. ابوالنصر، مدحت محمد (٢٠٠٧): ادارة منظمات المجتمع المدني، ادراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة
٢. أحمد، محمد عبدالرحمن حسن. (٢٠٢١). التحول الرقمي كمؤشر تخطيطي لتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية: جامعة الفيوم - كلية الخدمة الاجتماعية، ٢٤ ع ، 705 - 742 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1181544>
٣. ازيرق، ام الحسن محمد احمد (٢٠١٧): اثر الهندره على اداء العاملين في وزاره العدل، رساله ماجستير، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي، جامعة ام درمان الاسلامية، السودان
٤. إسماعيل، ممدوح مصطفى(٢٠١٣). "الهندرة Reengineering: رؤية تأصيلية تشغيلية". الإدارة: اتحاد جمعيات التنمية الإدارية مج ٥٠، ع ٣، ٤
٥. الاغا، رمضان عبد الفتاح (٢٠١٧): تحسين اداء المصارف الاسلاميه العامله في قطاع غزه عبر اعاده هندسه العمليات الهندره، رساله ماجستير، كليه التجاره، الجامعه الاسلاميه غزه، فلسطين
٦. البرلسي، ابراهيم على(١٩٧٤): مؤسسات الرعاية الاجتماعية: ادارتها وبرامجها، اتحاد جمعيات التنمية الادارية
٧. البكري، الباقر الطيب حسب الله (٢٠١٧): استنباط نموذج لتاثير الهندره على شركات التشييد في ولايه الخرطوم، رساله دكتوراه، كليه العلوم الهندسيه، جامعه ام درمان الاسلاميه، السودان
٨. الحاج، أنس تاج محمد (٢٠١٩): اعاده هندسة العمليات الادارية "الهندرة" وأثرها على جودة الخدمة: دراسة شركة مطار الخرطوم الولي "الفترة من ٢٠١٠ إلى ٢٠١٨"، رساله دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان
٩. الدسوقي، ماهر ابو المعاطي(٢٠١٢): الاتجاهات الحديثة في التخطيط الاجتماعي- مجالات الرعاية الاجتماعية والتنمية الشاملة-، المكتب الجامعي الحديث
١٠. الرشيدى، عبدالونيس محمد. (٢٠١١). إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية للمسنين في مصر: دراسة مطبقة بدار الرعاية الاجتماعية للمسنين بدمهور مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية: جامعة طوان - كلية الخدمة الاجتماعية، ع ٣٠، ج ١ ، 412 - 358 مسـتـرجـع مـن <http://search.mandumah.com/Record/121574>
١١. السروجي، طلعت مصطفى (٢٠١٣): ادارة المؤسسات الاجتماعية للاصلاح والتطوير، عمان، ط١، دار الفكر للنشر والتوزيع،
١٢. السكري، أحمد شفيق.(٢٠٠٠). قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، الإسكندرية. دار المعرفة الجامعية.
١٣. السيد، خالد عبدالفتاح عبدالله. (٢٠١٨). الأوزان النسبية لخصائص مؤسسة الرعاية الاجتماعية الذكية مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية: جامعة الفيوم - كلية

الخدمة الاجتماعية، ع ١١ ، 353 - 301
مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1117588>

١٤. العطية، طلال حمد عبدالله حمد (٢٠٢٠): واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في مصرف قطر المركزي، رسالة ماجستير، كلية الاعمال، جامعة عمان الاهلية، الاردن

١٥. بدوي، أحمد ذكي. (١٩٧٧). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت، مكتبة لبنان.

١٦. بوزيد، إيمان عبدالرازق محمد (٢٠١٢): أثر متغيرات البناء التنظيمي والمتغيرات الشخصية على مستوى الإبداع الإداري للمديرين : دراسة ميدانية على شركات النفط العاملة في نطاق مدينة بنغازي، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا

١٧. حسن، دينا سمير عبدالكريم. (٢٠١٩). الثقة في مؤسسات الرعاية الاجتماعية. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية: جامعة أسبوط - كلية الخدمة الاجتماعية، ع ١٠، مج ١ ، 127 - 114 مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1123393>

١٨. حسين، إيمان فتحى عبدالمحسن. (٢٠١٩). قياس الرضا الوظيفي لموظفي مؤسسات الرعاية الاجتماعية بمكة المكرمة. مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال: جمعية كليات الإعلام العربية، ع ٢ ، 46 - 1 مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1025231>

١٩. حمزة، احمد ابراهيم (٢٠٢٠): المدخل الى الخدمة الاجتماعية، دار المسيرة للطباعة والنشر

٢٠. خاطر، احمد مصطفى (٢٠٠٠): الرعاية الاجتماعية، الاسكندرية، المكتبة الجامعية، ص ١١٦

٢١. صديق، حسين محمد. (٢٠١٧). مهارات وأدوار الأخصائي الاجتماعي ضمن مؤسسات الرعاية الاجتماعية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية: جامعة تشرين، مج ٣٩، ع ٣ ، 711 - 722. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1187237>

٢٢. صلاح الدين، صفاء محمد (٢٠١٣): اعادة الهندرة كأحد المداخل الحديثة للتطوير الإداري في المنظمات العامة، مجلة النهضة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مج ١٤، ع ٤

٢٣. عبدالرحمن، عبدالله محمد (٢٠٠١): إدارة المؤسسات الاجتماعية بين الاتجاهات النظرية والممارسات الواقعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية

٢٤. عبدالغني، أحمد عبدالحميد سليم. (٢٠١٨). متطلبات الإدارة الإلكترونية كمدخل لزيادة كفاءة مؤسسات الرعاية الاجتماعية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية: جامعة الفيوم - كلية الخدمة الاجتماعية، ع ١١ ، 39 - 11 مسترجع من

٣٠. عطية، السيد عبدالحميد، وجمعة، سلمى محمود(٢٠٠١): النظرية والممارسة فى الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية
٣١. على، امل عيد محمد (٢٠٠٥): العلاقة بين مكونات اعادة هندسة الاعمال واثرها فى اداء العمليات، دراسة استطلاعية لقياس ادراكات عينة من العاملين فى الشركة العامة للصناعات النسيجية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق
٣٢. على، ماهر ابو المعاطى(٢٠١٠): الاتجاهات الحديثة فى الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعى الحديث
٣٣. عيوش، نيا، والزعنون، فيصل (٢٠٠٩): الرعاية الاجتماعية، القاهرة، الشركة العربية للتسويق والتوريدات، ص ١١
٣٤. مايكل هامر، ستانتن ستيفن(٢٠٠٠): ثورة اعادة الهندسة، ترجمة: حسين الفلاحى، الرياض، افاق الابداع للنشر والاعلام، ص ١٥
٣٥. محمد، عبدالفتاح محمد(٢٠٠٤): الاسس النظرية لادارة المؤسسات الاجتماعية نماذج تطبيقية، الاسكندرية، المكتب الجامعى الحديث
٣٦. محمد، محمود احمد إسماعيل. (٢٠٢١). رؤية مستقبلية لتحقيق الإصلاح الإداري لمؤسسات الرعاية الاجتماعية في مصر. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية: جامعة أسيوط - كلية الخدمة الاجتماعية، ع ١٣، مج ١، 199 - 184 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1163150>

- <http://search.mandumah.com/Record/988903>
٢٥. عبدالغنى، أحمد عبدالحميد سليم. (٢٠٢١). الإدارة الإلكترونية كمدخل لدعم المؤسسات الاجتماعية على المستوى المحلي. مجلة تمكين للعلوم الإنسانية والإدارية: مركز تمكين للبحوث والدراسات، ع ١، 276 - 243 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1213102>
٢٦. عبدالله، الصادق احمد بلقاسم(٢٠١٢). "إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة". مجلة الاقتصاد والعلوم السياسية: جامعة طرابلس - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ع ١٠
٢٧. عبدالله، نمر ذكي شلبي. (٢٠٢١). الحوكمة وتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية للمستفيدين من برنامج تكافل وكرامة: دراسة مطبقة بوحدة الشؤون الاجتماعية ببركة غطاس مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية: جامعة الفيوم - كلية الخدمة الاجتماعية، ع ٢٤، 52 - 15 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1181946>
٢٨. عبدال موجود، ابو الحسن(٢٠٠٧): التطوير الإداري فى منظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية
٢٩. عبدالموجود، ابوالحسن، سيد، جابر عوض(٢٠٠٣): الادارة المعاصرة فى المنظمات الاجتماعية، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية

and Technology, Capella University,
Minnesota, United States,
Hicks, Michael(2020): .٤٢
IDENTIFICATION OF
OPPORTUNITIES FOR BUSINESS
PROCESS REENGINEERING TO
IMPROVE AVIATION SAFETY,
Doctoral Study, College of Business
Administration, Trident University
International, California, United
States,
Hughes, Scott(2020), Leadership .٤٣
Strategies to Maintain Hospital
Business Office Productivity During
a Merger, Doctoral Study, Business
Administration, Walden University,
Minnesota, United States,
Jeffers, Anthony(2012), Is there .٤٤
balance in Business Process
Management?, master study,
Engineering department, Arizona
State University, Arizona, United
States,
Kapoor, Ashok(2014), Business .٤٥
Process Reengineering and Its
Impact on Performance of Banks in
India – A Study With Special
Reference to Subsidiary Banks of
SBI, Doctoral Study, Department of

٣٧.نجيب، سعيد ٢٠٠٧: نظم المعلومات الادارية،
كلية التجارة، جامعة القاهرة، ص١٣٧
٣٨-. Balog, Jennifer A(2013), The re-
engineering of the nonprofit
business model: Learning from the
past, master study, Health Care
Administration, Utica College, New
York, United States,
٣٩. Boolbaki, (1996).Al-mawrid, Dar
El-Ilm lil –Malayen, Beirut.
٤٠. Dell'Aquila, Mary Elizabeth(2017),
Factors Contributing to Business
Process Reengineering
Implementation Success,
unpublished Doctoral Study,
College of Management and
Technology, Walden University,
Minneapolis, Minnesota, United
States
٤١. Herbert C. Kemp(2014),
ORGANIZATIONAL ADAPTATION
TO NEW TECHNOLOGY: AN
OF THE RELATIONSHIP ANALYSIS
BETWEEN ORGANIZATIONAL
AND ADOPTION OF ADAPTATION
NEW ENTERPRISE RESOURCE
SYSTEMS IN PLANNING (ERP)
SMALL-TO-MEDIUM SIZE FIRMS,
Doctoral Study, School of Business

Economics, Devi Ahilya
Vishwavidyalaya, India,

Kubicová, Jana. (2015): .٤٦

Reengineering - Concept and
review of Literature. Management -
Science and Education. 3. 41-46.

RADHAKRISHNAN. R, .٤٧

BALASUBRAMANIAN. S (2008):

BUSINESS PROCESS

REENGINEERING: Text and Cases,

PHI Learning Pvt. Ltd