



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة تبوك
كلية التربية والآداب
قسم الإدارة والتخطيط التربوي

**تطوير العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية الحكومية
بمدينة تبوك في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية
Administrative processes development at government
secondary schools in The city of Tabuk based on the
administrative re-engineering approach**

مشروع بحثي مقدم إلى قسم الإدارة والتخطيط التربوي كمتطلب تكميلي للحصول على
درجة الماجستير في التربية تخصص الإدارة والتخطيط التربوي

إعداد الباحث

هاشل مضحي هشلول العماري

الرقم الجامعي ٣٦١٠٠٠٢٤٠

إشراف الدكتور

محمد مسلم حسن علي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك

كلية التربية والآداب - جامعة تبوك

٢٠١٨م / ١٤٣٩هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خير خلقه أجمعين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. أما بعد.

يسرني ويشرفني أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير لهذه المؤسسة التربوية الشامخة، جامعة تبوك، منبع العلم والثقافة والأدب والتي أدين لها بالفضل بعد الله تعالى، فقد تعلمت فيها الكثير وأضافت لي كنز لا يقدر بثمن من العلم والمعرفة. كما أتقدم بالشكر والتقدير لأستاذي الفاضل المشرف على هذه الدراسة؛ سعادة الدكتور / محمد مسلم حسن علي، على ما قدمه لي من دعم ومساندة، وملاحظات قيمة، وتوجيهات سديدة، مما كان له الأثر الأكبر في إنجاز هذه الدراسة، أسأل الله أن يجزيه خير الجزاء، كما أتقدم بالشكر والتقدير لسعادة رئيس قسم الإدارة والتخطيط التربوي؛ الدكتور / خليفة بن حماد البلوي على توجيهاته ووقفاته الدائمة معي ومع زملائي وسعية الدائم لتذليل كافة الصعاب التي واجهتنا في فترة الدراسة، وتشجيعه المستمر للإبداع والتميز، كما أتوجه بالشكر والتقدير لأساتذتي الأفاضل أعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة تبوك على كل ما قدموه من دعم وتوجيه، كذلك أشكر أعضاء لجنة المناقشة الموقرة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الدراسة وتقديم الآراء السديدة التي تزيد من قيمتها.

كما أتوجه بالشكر للسادة المحكمين، الذين منحوني من وقتهم الثمين لتحكيم أداة الدراسة، وإبداء ملاحظاتهم القيمة، وكل من ساندني أثناء مسيرتي العلمية.

الباحث،،،

إِهْدَاءٌ

إلى والدي ووالدتي حفظهما الله

إلى نزوجتي وأبنائي وفقهم الله

إلى إخواني وأخواتي سلمهم الله

أهدي هذا الجهد المتواضع

الباحث،،،

مستخلص الدراسة باللغة العربية

عنوان الدراسة: تطوير العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية

اسم الباحث: هاشل مضحي هشلول العماري

الجامعة: جامعة تبوك

القسم: الإدارة والتخطيط التربوي

تاريخ إجراء الدراسة: ١٤٣٨ هـ - ١٤٣٩ هـ الفصل الدراسي الأول

هدفت الدراسة إلى تطوير العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك من حيث التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية، والتعرف على فاعلية تطبيقها وسبل تطويرها بالمدارس الثانوية والمعوقات التي تحول دون ذلك، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات التالية (النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في الإدارة).

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، كما تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تم تطبيقها على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (١٣٠) بين قائد وقائدة، ووكيل ووكيلة في المدارس الثانوية الحكومية. بمدينة تبوك، استجاب منهم (١١٠) وهم يمثلون نسبة ٨٥%.

المعالجات الإحصائية: وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ وتحليل التباين الأحادي واختبار (ت).

أهم النتائج

- أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة حول واقع العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك، كانت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٢.٣٣).
- أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لأهمية آليات تطوير العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك، كانت بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٢.٥٤).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع العمليات الإدارية التالية في مجال (التخطيط) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير النوع.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع العمليات الإدارية التالية في مجالات (التنظيم، والتوجيه، والرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير النوع ولصالح الإناث.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محور واقع العمليات بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير النوع ولصالح الإناث.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع العمليات الإدارية (التخطيط-التنظيم-الرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك وعلى المستوى الكلي وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع العمليات الإدارية في مجال (التوجيه) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة ولصالح فئة الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول آليات تطوير العمليات الإدارية في مجال (التخطيط) في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك وعلى المستوى الكلي وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول آليات تطوير العمليات الإدارية في مجال (التنظيم، التوجيه، الرقابة) في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك وعلى المستوى الكلي وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة ولصالح فئة الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات).

Abstract

Study's Title: Administrative processes development at government secondary schools in The city of Tabuk based on the administrative re-engineering approach

Researcher: Hashel Modhhi H AL Ammari

University: University of Tabuk

Departmentment : Educational Administration and Planning

1439- 1438Date of study: First semester

The present study aimed to develop administrative processes in the secondary schools in Tabuk in terms of planning, organization and supervision in the light of the re-engineering entrance, to identify the effectiveness of its application and the means of developing it in secondary schools and the obstacles that prevent it, and to detect the differences of statistical significance between the responses of the sample members according to For the following variables (type, job title, years of (management experience

The Study's Method: The analytical descriptive Method

The Study's Community : The study has been applied to the leaders of agents in the government high schools (boys and girls) in the city of Tabuk (130) between the leader and leader, agent and agent

The Study's sample: The study was applied on (110) between the commander and leader of the agent and attorney of the original community, ie by 85%

Statistical treatments: using the Pearson correlation coefficient, the Cronbach alpha factor, the mono-variance analysis, the (T)

The results

The degree of appreciation of the sample of the study sample on the status of the development of the following administrative processes (planning, organization, supervision, supervision) in the secondary schools in Tabuk was medium with an average of (2.33).

The degree of appreciation of the study sample members for the importance of the mechanisms of developing the following administrative processes (planning, organization, supervision, supervision) in the secondary schools in Tabuk city was significantly (2.54).

There were no statistically significant differences at the level of ($\alpha 0.05$) between the average responses of the study sample members on the status of the development of the following administrative processes in the field of planning in secondary schools in Tabuk city according to gender variable.

There were statistically significant differences at the level of ($\alpha 0.05$) between the average responses of the study sample members on the status of the development of the following administrative processes in the fields of (organization, guidance and supervision) in secondary schools in Tabuk city according to gender variable and for females.

There were statistically significant differences at the level of ($\alpha 0.05$) on the reality of the development of administrative processes in the field of (guidance) in secondary schools in Tabuk city according to the variable number of years of experience and for the category of experience (more than 10 years).

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	شكر وتقدير
ب	إهداء
ج	المستخلص باللغة العربية
د	المستخلص باللغة الإنجليزية
هـ	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ط	قائمة الملاحق
٦-٢	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٢	المقدمة
٣	مشكلة الدراسة
٥	أهداف الدراسة
٥	أهمية الدراسة
٥	مصطلحات الدراسة
٦	حدود الدراسة
٤١-٧	الفصل الثاني: أدبيات الدراسة
٨	أولاً: الإطار النظري: المبحث الأول: الإدارة المدرسية ووظائفها
٨	مفهوم الإدارة المدرسية
٩	أهداف الإدارة المدرسية
١٠	مفهوم تطوير الإدارة المدرسية
١٠	أهداف تطوير الإدارة المدرسية
١١	وظائف الإدارة المدرسية
١٢	١- التخطيط
١٧	٢- التنظيم
١٧	٣- التوجيه
١٩	٤- الرقابة
٢٠	المبحث الثاني: إعادة الهندسة الإدارية
٢٠	نشأة ومفهوم إعادة الهندسة الإدارية
٢١	أهداف إعادة الهندسة الإدارية
٢٢	أهمية إعادة الهندسة الإدارية بالإدارة المدرسية
٢٣	مبادئ إعادة الهندسة الإدارية

الصفحة	الموضوع
٢٤	خصائص إعادة الهندسة الإدارية
٢٥	مراحل إعادة الهندسة الإدارية
٢٦	فوائد تطبيق إعادة الهندسة الإدارية
٢٨	متطلبات تطبيق إعادة الهندسة الإدارية
٢٩	تطبيق إعادة الهندسة الإدارية في المؤسسات التربوية
٣٠	إعادة الهندسة الإدارية في المدرسة
٣٠	١- السياسة المنظمة للمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية
٣١	٢- أهمية إعادة الهندسة الإدارية في المدرسة
٣١	٣- الأسباب التي تدعو إلى ضرورة إعادة هندسة منظومة التعليم
٣٢	٤- أدوات إعادة هندسة العمليات الإدارية في المدارس
٣٣	إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بعمليات الإدارة المدرسية التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة
٣٥	ثانياً: الدراسات السابقة
٤١	التعقيب على الدراسات السابقة
٥٠-٤٣	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة
٤٤	منهج الدراسة
٤٤	مجتمع الدراسة وعينتها
٤٥	أداة الدراسة
٤٥	إجراءات تطبيق الدراسة
٥٠	المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة
٧١-٥١	الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج
٥٢	نتائج الإجابة عن السؤال الفرعي الأول ومناقشتها
٥٩	نتائج الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني ومناقشتها
٦٦	نتائج الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث ومناقشتها
٧١	نتائج الإجابة عن السؤال الفرعي الرابع ومناقشتها
٨٠-٧٧	الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات والمقترحات
٧٧	ملخص النتائج
٧٩	توصيات الدراسة
٨٠	مقترحات الدراسة
٨٨-٨٢	المراجع
٨٢	قائمة المراجع العربية
٨٦	قائمة المراجع الأجنبية
٨٨	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٤٥	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)	١
٤٦	توزيع عبارات الاستبانة على الأبعاد	٢
٤٧	معامل الارتباط بين كل عبارة و الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه العبارة	٣
٤٩	معاملات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل	٤
٥٠	معيير تفسير النتائج	٥
٥٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك من وجهة عينة الدراسة .	٦
٥٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك في مجال (التخطيط) من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة تنازلياً	٧
٥٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك في مجال (التنظيم) من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة تنازلياً	٨
٥٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك في مجال (التوجيه) من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة تنازلياً	٩
٥٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك في مجال (الرقابة) من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة تنازلياً	١٠
٥٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية آليات تطوير العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك من وجهة عينة الدراسة .	١١
٦١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية آليات تطوير العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك في مجال (التخطيط) من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة تنازلياً	١٢
٦٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية آليات تطوير العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك في مجال (التنظيم) من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة تنازلياً	١٣

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٦٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية آليات تطوير العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك في مجال (التوجيه) من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة تنازلياً	١٤
٦٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية آليات تطوير العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك في مجال (الرقابة) من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة تنازلياً	١٥
٦٦	نتائج اختبار(ت) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير النوع	١٦
٦٨	نتائج اختبار(ت) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	١٧
٦٩	نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة واقع العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة:	١٨
٧٠	نتائج اختبار شيفية(Scheffe) للفروق الدالة والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة على مجال " التوجيه "	١٩
٧١	نتائج اختبار(ت) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لآليات تطوير العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير النوع	٢٠
٧٣	نتائج اختبار(ت) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لأهمية آليات تطوير العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	٢١
٧٤	نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على أهمية آليات العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة:	٢٢
٧٥	نتائج اختبار شيفية(Scheffe) للفروق الدالة والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة على مجال (التنظيم،التوجيه، الرقابة) وعلى المستوى الكلي	٢٣

قائمة الملحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
٩٠	قائمة بأسماء السادة المحكمين	١
٩٢	الاستبانة في صورتها النهائية	٢
٩٩	استمارة تسهيل المهمة	٣
١٠١	خطاب سعادة عميد كلية التربية والآداب	٤
١٠٣	خطاب تسهيل مهمة الباحث	٥
١٠٥	أعداد القادة والوكلاء للمرحلة الثانوية بمدينة تبوك	٦
١٠٧	أعداد القائدات والوكيلات للمرحلة الثانوية بمدينة تبوك	٧

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- مقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- حدود الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تسعى كثير من المؤسسات العامة، والخاصة، إلى تطوير إدارتها، وأدائها، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لها، بما يحقق أكبر إنتاجية ممكنة، وبأقل تكلفة مع الحفاظ على جودة مخرجاتها.

ويبدو أن التغيير أصبح من خصائص الحياة اليومية، حيث تكثر من حولنا الدوافع التي تعكس التغيير، بل ويحتاج الأمر أحياناً إحداث التغيير، فمع التغيرات المتلاحقة أصبح على كل مؤسسة من وقت لآخر، إجراء إصلاحات على نظامها، حيث ينطبق هذا على نظامنا التعليمي، ومهما كانت الإصلاحات، إلا أن التعليم المدرسي في المستقبل سوف يحتفظ بخصائصه الرئيسية ولكن يتوقف استمراره على قدرته في الحفاظ بجودة التعليم، ومواكبته لمتغيرات الحياة.

وهناك مجتمعات تسعى للتقدم فهي تبحث عن العوامل التي تساعد على إعادة تشكيل العقول وممارسات الحياة، حيث اتفق المهتمون بشئون التعليم، وصناع القرار التربوي على إحداث تغييرات جوهرية شاملة في نظام التعليم، بما يجعل الطالب أكثر قدرة على التكيف مع مجتمع المعرفة، وانعكاساته على التربية، وعلى إعداده لمنتج تعليمي ذات جودة عالية، والانتقال من المستوى المحلي إلى التنافسي الإقليمي والدولي (حنفي، ٢٠٠٩: ٢).

ولعل مؤسسات التعليم أصبحت بحاجة لتحليل وتفسير بيئتها، وتحديد أدوارها الخاصة؛ في ظل المطالب المتزايدة للبيئة المعقدة، والديناميكية؛ للتمكن من وضع رؤية واضحة، ومشاركة كيفية تطويرها، والوسائل الضرورية لضمان ذلك التطوير (مارجريت، ٢٠٠٦: ٤٥).

وهذا يتطلب سعياً جاداً من المسؤولين عن العمل المؤسسي التربوي، في البحث عن سبل لتطوير آدائهم، من خلال تطبيق نظريات الإدارة التربوية الحديثة، التي تعزز مكانة المؤسسات التعليمية، وتعمل للمحافظة عليها، وتسعى للرفق بها والتغلب على كل التحديات التي تعترضها (الدجنى، ٢٠١٠: ٤).

ويشير أبو عاشور (٢٠٠٨) إلى أن معظم المشكلات التي تواجه مدارس التعليم العام ترجع إلى القصور في العمليات الإدارية بها، والتي تتمثل في (التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة) لذا فإن هذه العمليات الإدارية؛ تمثل أكثر العمليات الجوهرية في تحقيق وظيفة المدرسة من جهة، ورضا الطالب وأسرته من جهة أخرى.

ويؤكد حلمي(٢٠٠٣) أن المنظمات التي تبنت إعادة الهندسة، قامت بالتخلص من طرقها القديمة في معالجة الأمور، وبدأت بفكر ورؤى جديدة، وحققت نجاحات كثيرة، وتحسيناً للأداء في مؤسسات الأعمال والخدمات والتعليم، ما حفزه على الاقتراب من هذا المدخل واستخدامه في المنظمات التعليمية لتحسين أدائها.

وتقوم إعادة هندسة المدرسة على نسيان تقاليد وطرائق الأداء المتبعة في المنظمة كلياً، والبدء بالتفكير في أفضل طريقة أو كيفية تأدية العمل المطلوب وكأن شيئاً لم يكن موجوداً أو ممارساً قبل ذلك، أي أن تركيز هذا التوجه منصب على إعادة التفكير في العمليات وليس النشاط أو المهمة في حد ذاتها، بغرض تجويد الخدمة أو المنهج كوسيلة لتحقيق هدفه الأساسي المتمثل في العناية بمتلقي الخدمة (أحمد،٢٠٠٧: ٥٣).

من هنا تسعى هذه الدراسة الى التعرف على إمكانية تطوير العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية، وتحديد أهم المعوقات التي تحد من تطبيق إعادة الهندسة الإدارية في المدارس.

مشكلة الدراسة:

الإدارة المدرسية شأنها شأن أي عمل يقوم به الإنسان لا يخلو من وجود صعوبات تعترضه أثناء ممارسته، وتؤثر على القيام بوظائفها على الوجه الأكمل مع ملاحظة أن هذه المعوقات تختلف من مدرسة لأخرى ومن مرحلة تعليمية لا لظروف المدرسة وطبيعة القائمين عليها تسعى بلاد كثيرة متقدمة ونامية بين الحين والآخر إلى تحسين وتطوير الأداء المدرسي؛ مستهدفة من وراء ذلك مواكبة التغيرات العالمية المتسارعة في التكنولوجيا والاتصال. من أجل إعداد جيل من المتعلمين قادر على التعامل، والتفاعل مع مجتمع المعلوماتية. (البهواشي، ٢٠١٢: ١٨١) خصوصاً في ظل الاهتمام المتزايد بجودة التعليم، ومحاولات تطويره باستخدام الأساليب الإدارية الحديثة؛ حيث أصبحت المدرسة مطالبة برفع مستوى أدائها، ومطالبة بالتطرق إلى مجالات، واستراتيجيات تنافسية لم تكن معهوده من قبل، كالتنافس بالجودة التي تتبلور في النجاح في تصميم، وتنفيذ، وتقديم الخدمة؛ لإشباع حاجات المستفيدين من تلاميذ وأساتذة وعاملين، وتوقعاتهم.

كما أكدت الدراسات التي طبقت مدخل إعادة الهندسة الإدارية على أنظمة تعليمية في دول أخرى فاعلية هذا المدخل، وأوصت بتطبيقه في المؤسسات التعليمية؛ كدراسة (الديحاني،٢٠٠٩) والتي أكدت على أن مدخل إعادة الهندسة الإدارية يعد نموذجاً جديراً بالاعتبار في إطار الإصلاح التعليمي من أجل الوصول إلى صورة جديدة للمدارس ودراسة (حنون،٢٠١٠) والتي أكدت على ضرورة اعتماد

إعادة الهندسة الادارية لزيادة جودة العملية الادارية في المنظمة التعليمية كذلك دراسة (ابو العلاء، ٢٠١٠) والتي قدمت في ضوء نتائجها خطوات إجرائية مقترحة لإعادة الهندسة الادارية في المدرسة الابتدائية بمصر ودراسة (عبدالخالق، ٢٠١٣) التي أكدت على أن مدخل إعادة الهندسة الإدارية يحدث للمدرسة نقله نوعية تحقق تحسناً متميزاً.

لذا يمكن القول إن التحول نحو تطبيق إعادة الهندسة الإدارية الفاعلة والناجحة في المدارس لم يعد موضع تفكير، فالإدارة التقليدية قاصرة عن القيام بوظائفها في عالم معاصر يعيش عصر الانفجار المعرفي والتكنولوجي.

ومن ثم أصبح تطوير الإدارة المدرسية ضرورة ملحة في تطوير منظومة التعليم ككل، وهذا ما تعمل الدراسة عليه وتبني مدخلات إدارية حديثة، يتوفر فيه إحداث تغييرات جذرية بالعمليات الإدارية الخاصة بها؛ بما يتيح لها القضاء على تراكمات سنين طويلة من العمل في ظل النظم البيروقراطية، أصبح لا يجدي معها إدخال تحسينات جزئية أو هامشية. وعليه قد يكون مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية هو أقرب المداخل لتحقيق ذلك، بالإضافة إلى أنه يساير التطور في الفكر الإداري.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية بمدينة تبوك في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

١- ما واقع العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-الرقابة-التوجيه) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك؟

٢- ما آليات تطوير العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-الرقابة-التوجيه) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية؟

٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع العمليات الإدارية (التخطيط - التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية تُعزى للمتغيرات التالية: النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في الإدارة؟

٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول آليات تطوير العمليات الإدارية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية تُعزى للمتغيرات التالية: النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في الإدارة؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك من حيث التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية، والتعرف على فاعلية تطبيقها وسبل تطويرها بالمدارس الثانوية والمعوقات التي تحول دون ذلك، ويمكن ذكر أهم تلك الأهداف على النحو التالي:

- ١-الكشف عن واقع العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك؟
- ٢-وضع آليات لتطوير العمليات الإدارية التالية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية؟
- ٣-الكشف عن الفروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع العمليات الإدارية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية تُعزى للمتغيرات التالية: النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في الإدارة؟
- ٤-الكشف عن الفروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول آليات تطوير العمليات الإدارية (التخطيط-التنظيم-التوجيه-الرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية تُعزى للمتغيرات التالية: النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في الإدارة؟

أهمية الدراسة:

- لدراسة مجموعة من جوانب الأهمية من أهمها:
- ١- إمكانية استفادة صناع القرار والقائمين على تطوير الوظائف الإدارية المدرسية من نتائج هذه الدراسة.
 - ٢- كما تفيد قادة المدارس في الوقوف على نقاط القوة والضعف لديهم وإعادة الهندسة الإدارية في وظائفهم وأعمالهم اليومية وتقديم تغذية راجعة حول واقع أدائهم.
 - ٣- قد تساعد نتائج الدراسة الحالية وتوصياتها إدارات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك على تقويم إدارتهم وتحسين ممارساتهم في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية.

مصطلحات الدراسة:

١ - التطوير:

يعرف التطوير بأنه عملية تغيير إيجابي مقصود ومخطط هادف إلى الارتقاء بالمنظمات المجتمعية على مختلف ألوانها، كما أنه يتم على أساس مواجهة ايجابية وفعالية لقوى التغيير المحيطة

بالمنظمات، بحيث يأتي متسقاً مع أهداف وقيم مدروسة تمت صياغتها وبلورتها بأسلوب واع ومخطط وموجه (أحمد، ٢٠١١: ١٣).

ويُعرف إجرائياً بأنه قدرة المدرسة للانتقال من الوضع الحالي لوضع آخر معتمدة على تطبيق منهجية إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير عملياتها الإدارية (التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة)

٢- العمليات الإدارية:

هي أعمال ونشاطات محددة يؤدي تنفيذها إلى حسن سير العمل في المؤسسة، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة المتمثل بالبقاء، والنمو، والازدهار، وهي التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والإشراف والرقابة الإدارية، واتخاذ القرارات، والاتصال، والقياس، والتقييم والتغذية العكسية (عليما، ٢٠٠٧) كما تُعرف بأنها "مجموعة الأنشطة التي تشمل واحداً أو أكثر من المُدخلات لتقديم منتج ذو قيمة للعملاء" (خان، ٢٠١٢: ١٥٦).

وتعرف العمليات الإدارية إجرائياً بأنها مجموعة الأنشطة التي يتم من خلالها إنجاز المهام والمسؤوليات الإدارية بالإدارة المدرسية والتي تشمل على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لتحقيق الأهداف المنشودة.

٣- إعادة الهندسة الإدارية:

تُعرف بأنها "إعادة التفكير المبدئي والأساسي لتصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية، بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة وليست هامشية تدريجية في معايير الأداء الحاسمة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة" (الدجني، ٢٠١٣).

وتعرف الدراسة الحالية إعادة الهندسة الإدارية إجرائياً بأنها:

إعادة هيكلية الأنشطة الإدارية بإدارة المدارس الثانوية الحكومية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بما يحقق جودة الأداء والتحسين المستمر ورضا المستفيدين من خدمات.

حدود الدراسة

الحد الموضوعي / اقتصرت الدراسة موضوعياً على دراسة تطوير العمليات الإدارية (التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة) بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة تبوك في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية.

الحد الزمني / تم تطبيق أداة الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام ١٤٣٨هـ - ١٤٣٩هـ.

الحد المكاني / مدارس المرحلة الثانوية الحكومية بمدينة تبوك.

الحد البشري / تمثلت عينة الدراسة في قادة ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية الحكومية بمدينة

تبوك بنين وبنات.