مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد
اسم الكاتب: م. يوسف عبد الله العامر
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1763
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 00:55 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد

The Impact of the Re- Engineering of Administrative Processes on the Performance of Human Resources in Irbid Governorate Electricity Company

يوسف عبد الله العامر
مدرس/ وزارة التربية والتعليم/ الأردن

Yousef Abdullah Alamer
Teacher/ the Ministry of Education/ Jordan
yamer8122@gmail.com

تاريخ الاستلام: 17/ 3/ 2020م، **تاريخ القبول:** 15/ 6/ 2020م.
E-ISSN: 2410-3349
P-ISSN: 2313-7592

Received: 17/ 3/ 2020, **Accepted:** 15/ 6/ 2020.
DOI: 10.33977/1760-005-014-008
https: //journals.qou.edu/index.php/eqtsadia

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. قام الباحث بتطوير استبانة تحتوي على (25) سؤالاً تم توزيعها على (175) موظفاً في شركة كهرباء محافظة إربد، لتحقيق هدف هذه الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة كان أبرزها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإعادة هندسة العمليات الإدارية بأبعادها (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) على أداء الموارد البشرية بأبعاده (جودة الخدمات، تحسين قدرات العاملين) في شركة كهرباء محافظة إربد. ويوصي الباحث شركة كهرباء محافظة إربد بالاهتمام الجيد بالتغيير داخليًا، من خلال توفير نظام حوافز ومكافآت للعاملين المجتهدين والقادرين على تقديم أفكار إبداعية جديدة.

الكلمات المفتاحية: إعادة هندسة العمليات الإدارية، أداء الموارد البشرية، شركة كهرباء محافظة إربد.

Abstract:

This study seeks to identify the effect of administrative processes re - engineering on human resource performance in Irbid Governorate Electricity Company. The study relied on the descriptive analytical approach. The researcher developed a questionnaire containing 25 questions. It was distributed to 175 employees at Irbid Governorate Electricity Company, to achieve the goal of this study. The study concluded several results, most importantly there were statistically significant differences at the level of significance $a \leq 0.05$ in the impact of re - engineering administrative processes with all its dimensions (communication, strategy, willingness to change) on the performance of human resources with all its dimensions (quality of services, improvement of the capabilities of employees) at Irbid Governorate electricity company. The researcher recommends that the Company should focus on changing its internal system through providing incentives and rewards for hard - working employees who are able to provide new innovative ideas.

***Keywords**: Reengineering Administrative Processes, Human Resources Performance, Irbid Governorate Electricity Company.*

المقدمة:

أحدثت التطورات العلمية والثورة المعلوماتية والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة واقعًا إداريًا مختلفًا عمَّا كانت عليه في السابق، وتتجلى مظاهر الواقع الجديد في تراجع كثير من المفاهيم الفكرية والمنظومات التي اعتمدت عليها الدراسات الإدارية السابقة، ممّا جعل الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمُت بصلة لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته في السابق، وللتعامل مع المتغيرات التي تحدث على المستوى المحلى والعالمي، يستلزم الأمر تبنى أساليب إدارية حديثة تتلاءم والتغيرات التي تمر بها المنظمات، فالأساليب والوسائل التقليدية للإدارة لم تعد قادرة على التعامل مع التطورات الحديثة (الآغا، 2017).

وتُعد إعادة هندسة العمليات الإدارية واحدةً من التوجهات الإدارية الحديثة والمهمة والتي تقود عملية التغير في المنظمات، بحيث تجعلها تبدأ عملها من جديد بهدف تسهيل الخدمات وتقديمها للمتعاملين مع هذه القطاعات بالمواصفات التي تلبي احتياجاتهم ورغباتهم وبمستوى عالٍ من الجودة. إذ تسهم هندسة العمليات الإدارية في تحفيز المنظمات على مواكبة التغيرات الحاصلة في التقانة، وتحقيق زيادة الشعور بالمسؤولية، فضلاً عن تطوير الأداء الوظيفي لمواكبة التغيرات السريعة والمتلاحقة في بيئة الأعمال الحديثة (Eze, Adelekan, & Nwaba, 2019).

وتعد عملية إعادة هندسة العمليات الإداريّة إضافة قيمة للشركة وأمرًا حيويًا لضمان استمراريتها في جميع الأوقات، حيث أن البيئات تتغير بحيث يكون لها بطبيعة الحال تداعيات خطيرة على التعاملات التجارية للشركات في مواكبة المطالب السائدة. يمكن القول إن مثل هذا التغيير يساعد الشركة على تحسين استراتيجيتها ومنهجيتها مثل النجاح في مجال الأعمال. عند اختيار المنهجية، يتعين على الشركة مراعاة الجوانب المختلفة المناسبة لعملية عملها، مثل: مستوى مخاطر الأعمال، والمدة، والأفراد المعنيين، وتكلفة الاستثمار. وسيضمن هذا الاعتبار أن التغيير المقصود سوف يسير بسلاسة على المسار، وأن يكون مثاليًا لتحقيق الأهداف المقصودة، ويكشف الأخلاقيات التي تمارس في الشركات، إنّ إعادة هندسة العمليات الإدارية هي المنهجية الأكثر فعالية حتى الآن؛ لأنه يشدد دائمًا على التغييرات الحرجة التي تحدث، مثل: توفير التكاليف، وتقليل الوقت. يضاف إلى ذلك تعزيز فائدة إعادة هندسة العمليات الإدارية بشكل أكبر من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات (Zaini & Saad, 2019).

ويوجب التطور السريع للتكنولوجيا، والاعتراف بقيمة الابتكار وتحسين المستوى التكنولوجي للإنتاج، وزيادة العمالة الإنتاجية والتجديد النوعي للعمليات، والإدخال الفعال لتقنيات توفير الموارد، وتحسين حماية العمال ونظام السلامة، فضلاً عن الجودة الجديدة للموارد البشرية تحدد الخصائص الأساسية لاقتصاد المعرفة الحديث. حيث يشير مفهوم إدارة المعرفة لنظام إدارة الأصول الفكرية للمنظمة، ويتضمن تطوير التقنيات الفكرية التي تهدف إلى ضمان جودة عمليات الإنتاج من الموارد المعرفية والاجتماعية والاقتصادية والعاطفية والنفسية للشركة في الوضع الاجتماعي والاقتصادي الحديث، ويعتمد مفهوم إدارة المعرفة على تحول المعرفة، والكفاءات الفردية للموظفين إلى نظام من التقنيات الفكرية الفعالة، والإمكانات الفكرية ورأس المال الفكري للشركة، والتي تشكل الأساس لاستراتيجية وتكتيكات تطوير الشركة (Lyskova, 2018).

وباعتبار شركة كهرباء محافظة إربد واحدة من الشركات التي تحتاج إلى التطوير المستمر للأنظمة الإدارية التي تنتهجها؛

لذلك فمن الضروري أن تمتلك شركة كهرباء محافظة إربد فلسفةً تنظيميةً في إدارة عملياتها وفعاليتها، ورفع كفاءتها الوظيفية وزيادة إمكانية تفصيل السياسات التنظيمية حتى تتمكن من تحقيق أهدافها والوصول إلى غاياتها وإيصال رسالتها وخدماتها للمجتمع، وإعادة رسمها من جديد بصورة أفضل من السابق. وضرورة وضع نظام رقابة على أداء الموارد البشرية من خلال تقييم أدائها والذي يسمح بتحديد الانحرافات واكتشافها واستبيان النقائص ومعرفة مصدرها، ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها، وتصحيحها، وهذا يتم بموجب عمليات التقييم التي تركز على الأداء في عمليات الأقسام جمثعها بما فيها قسم الموارد البشرية، إذ كلما تمت عمليات التقييم بأسلوب عملي دقيق صححت الأعمال، وزاد التعاون بين مختلف المصالح من جهة ومع الإدارة العليا من جهة أخرى (البحيري، 2015).

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرّف على أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد.

مشكلة الدراسة

يعد مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية أحد مداخل التطوير الإداري، والذي يركز على إعادة التصميم السريع والتغيير الجذري للعمليات الإدارية الاستراتيجية والعملياتية، بهدف تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية في الشركة، وتحقيق رضا المستفيدين.

وأوصت بعض الدراسات كدراسة البحيري (2015) ، ودراسة الآغا (2017) ، بإجراء دراسات ذات علاقة بموضوع الدراسة ومن خلال الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة، تم التوصل إلى وجود فجوة في العمليات الإدارية المطبقة في شركة كهرباء محافظة إربد، والافتقار إلى دراساتٍ سابقة تضمنت الكشف عن إعادة هندسة العمليات الإدارية، وتأثيرها على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد؛ كما استدل الباحث على مشكلة الدراسة من خلال دراسة التوصيات المقدمة من بعض الباحثين حول إعادة هندسة العمليات الإدارية، وأداء الموارد البشرية ومنها دراسة العولقي (2018) ، ودراسة Omidia & Khoshtinat (2016)، ودراسة Akbaba & Altindag (2016)، ودراسة .Byremo (2015) لذلك فإن الغرض من هذه الدراسة هو قياس أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد.

أسئلة الدراسة

ويمكن تحقيق غرض الدراسة من خلال الإجابة على السؤال الرئيس الآتي: **هل يوجد أثر لإعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد؟**

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الاتصال في العمليات الإدارية، استراتيجية المؤسسة، الاستعداد للتغيير) على جودة الخدمات في شركة كهرباء محافظة إربد؟
- هل يوجد أثر لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الاتصال في العمليات الإدارية، استراتيجية المؤسسة، الاستعداد للتغيير) على تحسين قدرات العاملين في شركة كهرباء محافظة إربد؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من جانبين:

♦ **أولاً: الأهمية النظرية:** تكمن الأهمية النظرية في مساهمة البحث في تطوير الإطار النظري لهندسة العمليات الإدارية، وأثرها على أداء الموارد البشرية في تحقيق أهداف الشركة لإكسابها قيمة تنافسية بين المنافسين، وذلك عن طريق مراجعة الإطار النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة. وأيضًا تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في تقديمها إضافة للمكتبة العربية في مجال هندسة العمليات الإدارية، وأثرها على أداء الموارد البشرية.

♦ **ثانياً: الأهمية التطبيقية:** يتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في مساعدة صناع القرار في شركة كهرباء محافظة إربد؛ ليشكل مرجعية يَستند إليها صناع القرار لتطوير أداء الموارد البشرية من خلال استخدام منهج هندسة العمليات الإدارية، وبالتالي تحسين جودة الخدمة المقدمة وأخذ ما تتوصل إليه الدراسة من نتائج لعمل برامج لهندسة العمليات الإدارية، مما يجعلها أكثر فاعلية عند تقديمها للخدمات للمجتمع. ومن المؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة أيضًا في الكشف عن مستوى أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد عند تطبيق هندسة العمليات الإدارية، للاستفادة منها في تقييم درجة الأداء، وبالتالي تحسين جودة الأداء وزيادة الإنتاجية.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

قام الباحث بتحديد التعريفات الإجرائية لكل متغير من متغيرات الدراسة كما يلي:

◄ **هندسة العمليات الإدارية: عرفها البحيري (2015: 28)** بأنها: «إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية، وإعادة تصميمها للوصول إلى تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء للحصول على رضا العملاء عن منتجات المؤسسة وخدماتها». وعرفها الباحث إجرائيًا: بأنها إعادة تصميم العمليات، والتنظيم ونظم المعلومات المساعدة لتحقيق تحسين جذري في الوقت والتكلفة، والجودة، ورضا العملاء، عن منتجات وخدمات مقدمة للعملاء».

◄ **أداء الموارد البشرية: عرفه Sudha & Kavita (2019: 32)** بأنه: "حصيلة نتائج ممارسات الموظفين في ضوء سياسة المؤسسة لغايات تحقيق الأهداف بأقل التكاليف وأعلى جودة". وعرفه الباحث إجرائيًا: بأنه العلاقة بين كفاءة أداء العاملين وواجباتهم ومسئولياتهم الوظيفية التي يشغلها الفرد وكل من سلوكه ومقدرته على أداء تلك الواجبات والمسؤوليات بما يساعد على التعرف على جوانب القوة والضعف في الأداء.

◄ **شركة كهرباء محافظة إربد:** هي شركة تأسست في عام 1957م باسم شركة كهرباء إربد الأهلية، وصدر قانون امتيازها باسم شركة كهرباء لواء عجلون في عام 1961م، وبموجبه حصلت الشركة على حق توليد الطاقة الكهربائيةونقلها وتوزيعها لكامل منطقة الامتياز التي تضم محافظات: إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون، أجزاء من محافظة البلقاء وفي ضوء التقسيمات الإدارية التي حدثت في المملكة في عام 1967م، تم تغيير اسم الشركة ليصبح شركة كهرباء محافظة إربد المساهمة العامة المحدودة.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

1. الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على العاملين من الإدارة العليا والوسطى في شركة كهرباء محافظة إربد.
2. الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على شركة كهرباء محافظة إربد.
3. الحدود الزمنية: أنجزت هذه الدراسة خلال العام 2020م.
4. الحدود العلمية: تم اعتماد أبعاد المتغير المستقل وهو إعادة هندسة العمليات الإدارية (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) وأبعاد المتغير التابع وهو أداء الموارد البشرية (جودة الخدمات، تحسين قدرات العاملين) في شركة كهرباء محافظة إربد.

الدراسات السابقة

قام الباحث بالرجوع لمجموعة من الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة للوقوف على أهم الدراسات التي تناولتها، والتعرف على الأساليب والإجراءات التي تبنتها، والنتائج التي توصلت إليها، لتكوين قاعدة معرفية تساهم في بلورة هذه الدراسة. وفيما يلي استعراض لأهم الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، مصنفة إلى دراسات عربية وأجنبية.

هدفت دراسة (Al - Fawaeer, Ridha, & Yousif, 2019)إلى استكشاف العلاقة وتحليلها بين الأبعاد الثلاث لعمليات إعادة هندسة العمليات (الهيكل التنظيمي والعمليات والتكنولوجيا) والجوانب الثلاثة لأداء الموظفين (المعرفة والمهارة والاتجاهات) ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (80) فرداً من (14) شركة أردنية مساهمة العامة. كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية وقوية ومهمة بين أبعاد إعادة هندسة العمليات وأداء الموظفين، وأشارت أيضاً إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد إعادة هندسة العمليات على أداء الموظفين.

وقام (Eze, Adelekan & Nwaba, 2019)بدراسة هدفت التعرف إلى تأثير إعادة هندسة العمليات التجارية على أداء شركات التأمين في نيجيريا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (490) فرداً من الموظفين في شركات التأمين في (لاغوس) في نيجيريا. أظهرت أن عنصري إعادة هندسة العمليات التجارية (العمليات والتكنولوجيا) وإعادة هندسة العمليات التجارية ككل لها تأثير إيجابي على أداء شركات التأمين في نيجيريا.

وأجرى سليماني (2017) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على أداء الموارد البشرية في المجتمع الصناعي للإسمنت الجزائر الوحدة التجارية بسكرة، وبلغت عينة الدراسة (54) عاملاً، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على أداء الموارد البشرية في المجتمع الصناعي للإسمنت (الجزائر) الوحدة التجارية بسكرة. كما توصلت الدراسة إلى اقتراحات عدّة أهمها: ضرورة وجود إدارات متخصصة للمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات تتولى تخطيط البرامج وتنفيذها والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة، وزيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، والعمل على تعزيزها لدى العمال من أجل تحسين أدائهم.

وهدفت دراسة الآغا (2016) إلى تحديد أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية بأبعادها (التزام الإدارة العليا، الاستعداد للتغيير، تمكين العاملين، مواكبة التطور التكنولوجي، الاستراتيجية) في المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة على تحسين أدائها، ومعرفة مدى توفر المتطلبات الأساسية لتطبيق إعادة الهندسة في المصارف الإسلامية. وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث تكون مجتمع الدراسة من (68) من المديرين العامين ومديري الفروع ورؤساء الأقسام في المصارف الإسلامية. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: توفر المتطلبات الأساسية لتطبيق إعادة هندسة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة بنسبة (77.79%) مما يدل على إعادة هندسة العمليات بصورة جيدة في المصارف الإسلامية.

كما قام (Omidia & Khoshtinat, 2016)بإجراء دراسة هدفت إلى الكشف عن العوامل المؤثرة في تطبيق عملية الهندرة بأبعادها (العامل البشري، الثقافة التنظيمية، العمل التقني) في شركات الخطوط الجوية في ضوء المناخ التنظيمي السائد فيها. واشتملت عينة الدراسة على (312) مديرا ورؤساء الأقسام والموظفين تم اختيارهم عشوائياً في شركة الخطوط الجوية الإيرانية. وقام الباحث بإجراء المقابلة الشخصية في عملية جمع البيانات، بالإضافة إلى الاستبانة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي المستند إلى التعاون والمشاركة في عمليات اتخاذ القرار من أهم العوامل التي تساعد في عملية هندرة العمليات. كما أوضحت النتائج إلى أن هندرة عمليات الموارد البشرية يؤثر بشكل كبير على العمليات الإدارية في الشركة من حيث تقليل عدد العاملين في الشركة، وتخفيض التكاليف، والمحافظة على مستوى الإنتاجية التنظيمية.

وقام كل من (Akbaba & Altindag, 2016)بدراسة هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين هندرة العمليات الإدارية بأبعادها (تحليل العمل، إعادة الهيكلة، الثقافة التنظيمية) ، في الشركة وبين الأداء التنظيمي لها. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي المستند إلى توزيع استبانة على عينة مكونة من (310) من المدراء ورؤساء الأقسام والعاملين في الأقسام الإدارية المختلفة في عدد من الشركات التجارية والصناعية في الهند. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائيا بين هندرة العمليات الإدارية في الشركة وبين ارتفاع مستوى الأداء التنظيمي فيها. كما وأظهرت النتائج إلى أن عملية هندرة الموارد البشرية في الشركات الصناعية والتجارية تحتاج إلى عملية هندرة كلية في الأقسام جميعها.

وأجرى أبو عوض (2015) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية بأبعادها (البعد البشري، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي) وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان الموظفين العام، وتكونت عينة الدراسة من (90) موظفاً وموظفة في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج وجود علاقة طردية

بين مدى توافر أبعاد الهندرة في ديوان الموظفين العام، وبين مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين فيه. وعلاقة تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية، وتطوير الأداء الوظيفي في ديوان الموظفين حيث بلغت نسبته (60.16%) أي: أن العلاقة كانت بنسبة جيدة. وأوصت الدراسة بضرورة اقتناع الإدارة العليا بالديوان بعملية التغيير والهندرة حتى يقوموا بدورهم بإقناع العاملين بهذه العملية.

وأجرت (Byremo, 2015)دراسة هدفت إلى توضيح أسباب شعبية أداء الموارد البشرية، وهو افتراض أن إدارة الموارد البشرية هي مصدر للميزة التنافسية، وسوف تؤثر على النتائج التنظيمية والأداء في تجاه إيجابي. وإلقاء نظرة فاحصة على العلاقة المفترضة بين إدارة الموارد البشرية والأداء. وهناك قدر كبير من الأدلة التجريبية تدعم هذه العلاقة الإيجابية بين إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، وخلصت الأطروحة إلى أنه لا يزال من السابق لأوانه القول بأن إدارة الموارد البشرية تسبب في تحسين الأداء. ومع ذلك، فإن مقدار الأدلة التجريبية على وجود علاقة إيجابية يؤدي أيضًا إلى لاستنتاج أن إدارة الموارد البشرية يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على الأداء العاملين.

وقام عبدالرحمن (2014) بإجراء دراسة هدفت إلى تسليط الضوء على دور أداء الموارد البشرية في تحسين الخدمة المقدمة للمؤسسة والزبون في المؤسسة الخدماتية في وكالة التجارة لاتصالات الجزائر. وتم تطوير استبانة لجمع البيانات، كما تم استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (130) فرداً من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بمدينة أم (البواقي). وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: تغير النظرة إلى إدارة الموارد البشرية إذ أصبحت وظيفة استراتيجية تتعامل مع أهم موارد المؤسسة، وتتشابك مع الأهداف والاستراتيجيات العامة لها بعد أن كانت مجموعة أعمال إجرائية تتعلق بتنفيذ سياسات ونظم العاملين.

هدفت دراسة الطراونه وخاطر وطويقات (2011) إلى تحديد درجة تطبيق بنود إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء العاملين في مديرية التربية والتعليم لعمان الرابعة، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات، طُبقت على عينة مكونة من (150) موظفاً وموظفة يعملون في مديرية تربية عمان الرابعة. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق بنود إعادة هندسة العمليات الإدارية في المجموع الكلي كانت بشكل عام متوسطة، وجاء التقويم بدرجة مرتفعة، يليه التخطيط وإعداد البرامج والمبادرة وفهم العمليات الإدارية وإدراكها، والتطبيق والتغيير وبدرجة متوسطة لكل منها.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال النظر في أهداف الدراسات السابقة وعيناتها ونتائجها يظهر أن بعضها تناول إعادة هندسة العمليات في مجتمعات دراسية وعينات متنوعة، فدراسة أبي عوض (2015) تناولت تطبيق هندرة الموارد البشرية، ودراسة الآغا (2016) تناولت تحديد أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية، ودراسة (Omidia & Khoshtinat, 2016) تناولت الكشف عن العوامل المؤثرة في تطبيق الهندرة، ودراسة (Akbaba & Altindag, 2016)هدفت إلى معرفة العلاقة بين هندرة العمليات الإدارية والأداء التنظيمي. كما تناول البعض الآخر أداء الموارد البشرية كدراسة عبدالرحمن (2014) والتي هدفت إلى التعرف على دور أداء الموارد البشرية في تحسين الخدمة، ودراسة سليماني (2017) التي هدفت إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على أداء الموارد البشرية، ودراسة (Byremo, 2015)التي هدفت لتوضيح أسباب شعبية أداء الموارد البشرية.

واستفاد الباحث من الدراسات السابقة في دعم الأدب النظري، وتطوير المقاييس من خلال نتائج تلك الدراسات، وتفسير نتائج الدراسة الحالية، ومقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية.

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بمجتمعها (شركة كهرباء محافظة إربد) وعينة بحثها في الإدارات العليا والوسطى.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمد في تصميم الدراسة واختبار أسئلتها الأساليب العلمية؛ لتدعيم ما عرضه في الجانب النظري من خلال استبانة، وزعت على أفراد وحدة المعاينة من مجتمع الدراسة (شركة كهرباء محافظة إربد) ، ليتم تحليلها ووصفها باستخدام الأساليب الإحصائية بقصد التوصل إلى نتائج الدراسة التي تسهم في تقديم التوصيات المناسبة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في الإدارات العليا والوسطى في شركة كهرباء محافظة إربد في الأردن محل الدراسة.

عينة الدراسة

تم توزيع أداة الدراسة (الإستبانة) على أفراد مجتمع الدراسة جميعهم، والبالغ عددهم (190) فرداً، بطريقة المسح الشامل لمجتمع الدراسة، وبلغ عدد الإستبانات المستردة (175) وجميعها صالحة للتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة

قام الباحث ببناء أداة الدراسة الاستبانة، بالاستعانة بالدراسات السابقة (Akbaba & Altindag, 2016؛ Omidia & Khoshtinat, 2016؛ باغلأ، 2016؛ ضوعوبأ، 2015)، وتكونت الاستبانة من مقياسين، وهما: المقياس الأول إعادة هندسة العمليات الإدارية الذي تضمن (15) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات بواقع (5) فقرات لكل مجال، وهي: مجال الاتصال في العمليات الإدارية، ومجال استراتيجية المؤسسة، ومجال الاستعداد للتغيير، والمقياس الثاني أداء الموارد البشرية موزعة على مجالين بواقع (5) فقرات لكل مجال، وهما: مجال جودة الخدمة في المؤسسة، ومجال تحسين قدرات العاملين في المؤسسة.

صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق الاستبانة تمَّ عرضها على (7) محكمين من ذوي الخبرة والكفاءة من أساتذة الجامعات الأردنية، وكان الغرض من ذلك الحكم على درجة مناسبة الصياغة اللغوية، ومدى انتماء

الفقرة للمقياس والمجال الذي تنتمي إليه، بالإضافة إلى الحذف أو الإضافة وإجراء التعديلات اللازمة، وبناء على إجماع غالبية المحكمين، تمَّ تعديل الاستبانة وإخراجها بصورتها النهائية.

وبغرض استخراج مؤشرات الصدق لجميع فقرات الاستبانة، تمَّ تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (20) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية، وحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمجال التي تنتمي إليه، والمقياس ككل، والجدول (1) و (2) يبيِّنان ذلك:

الجدول (1) :

معاملات الارتباط بين فقرات مقياس إعادة هندسة العمليات الإدارية والمجال الذي تنتمي إليه والمقياس ككل

رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالمقياس	ارتباط الفقرة بالمجال	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالمقياس	ارتباط الفقرة بالمجال	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالمقياس	ارتباط الفقرة بالمجال
الاتصال في العمليات الإدارية			استراتيجية المؤسسة			الاستعداد للتغيير		
1	0.821**	.583**	1	.815**	.717**	1	.877**	.821**
2	.827**	.571**	2	.873**	.804**	2	.850**	.815**
3	.590**	.563**	3	.777**	.584**	3	.904**	.882**
4	.700**	.592**	4	.795**	.806**	4	.723**	.673**
5	.672**	.839**	5	.657**	.691**	5	.864**	.856**

*معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة (α≤0.05)

**معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة (α≤0.01)

يظهر من الجدول (1) أنَّ معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس إعادة هندسة العمليات الإدارية والمجال الذي تنتمي إليه تراوحت بين (0.590 – 0.904) ، ومعاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس إعادة هندسة العمليات الإدارية والمقياس ككل تراوحت بين (0.563 – 0.882) ، وهي معاملات ارتباط مقبولة ودالة لأغراض تطبيق هذه الدراسة.

الجدول (2) :

معاملات الارتباط بين فقرات مقياس أداء الموارد البشرية والمجال الذي تنتمي إليه والمقياس ككل

رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالمقياس	ارتباط الفقرة بالمقياس	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالمقياس	ارتباط الفقرة بالمجال
جودة الخدمة في المؤسسة			تحسين قدرات العاملين في المؤسسة		
1	.550*	.535*	1	.766**	.738**
2	.807**	.736**	2	.892**	.809**
3	.748**	.673**	3	.757**	.760**
4	.778**	.778**	4	.717**	.680**
5	.798**	.740**	5	.707**	.644**

*معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة (α≤0.05)

**معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة (α≤0.01)

يظهر من الجدول (2) أنَّ معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس أداء الموارد البشرية والمجال الذي تنتمي إليه تراوحت بين (0550 – 0.892) ، ومعاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس أداء الموارد البشرية والمقياس ككل تراوحت بين (0.535 – 0.809) ، وهي معاملات ارتباط مقبولة ودالة لأغراض تطبيق هذه الدراسة.

ثبات أداة الدراسة

بغرض التأكد من ثبات أداة الدراسة، تم تطبيقها مرتين بفارق زمني مقداره أسبوعان على عينة استطلاعية مكون من (20) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية، وتم حساب معامل ارتباط (بيرسون) بين التطبيقين لاستخراج ثبات الإعادة (Test Re - test) ، الجدول (3) يوضح ذلك، كما تمَّ تطبيق معادلة ثبات الأداة (كرونباخ ألفا) على مقياسي الدراسة ومجالاتهما، والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3) :

معاملات كرونباخ ألفا وثبات الإعادة الخاصة بمجالات الدراسة ومحاورها

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	ثبات الإعادة
1	الاتصال في العمليات الإدارية	5	.87	.84
2	استراتيجية المؤسسة	5	.89	.86
3	الاستعداد للتغيير	5	.90	.89
إعادة هندسة العمليات الإدارية		15	.96	.93
1	جودة الخدمة في المؤسسة	5	.91	.87
2	تحسين قدرات العاملين في المؤسسة	5	.92	.88
أداء الموارد البشرية		10	.95	.90

يظهر من الجدول (3) أن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات مقياس إعادة هندسة العمليات الإدارية تراوحت بين (0.87 – 0.90) ، وبلغ معامل (كرونباخ ألفا) للمقياس ككل (0.96) ، كما تراوحت معاملات (كرونباخ ألفا) لمجالات المقياس أداء الموارد البشرية بين (0.91 – 0.92) ، وبلغ معامل (كرونباخ ألفا) للمقياس ككل (0.95) ، كما يظهر من الجدول (3) أنَّ قيم معامل ثبات الإعادة لمجالات مقياس إعادة هندسة العمليات الإدارية تراوحت بين (0.84 – 0.89) ، وبلغ ثبات الإعادة للمقياس ككل (0.93) ، كما تراوحت معاملات ثبات الإعادة لمجالات المقياس أداء الموارد البشرية بين (0.87 – 0.88) ، وبلغ ثبات الإعادة للمقياس ككل (0.90) ، وجميع معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة لأغراض تطبيق هذه الدراسة.

تصحيح أداة الدراسة

تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (25) فقرة موزعة على مقياسين، حيث استخدم الباحث مقياس (ليكرت) للتدرج الخماسي بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، وتم إعطاء موافق بدرجة عالية جداً (5) ، موافق بدرجة عالية (4) ، موافق بدرجة متوسطة (3) ، موافق بدرجة ضعيفة (2) ، موافق بدرجة ضعيفة جداً (1) ، وذلك بوضع إشارة (√) أمام الإجابة التي تعكس درجة موافقتهم، كما تم الاعتماد على التصنيف التالي للحكم على المتوسطات الحسابية كالتالي: أقل من (2.33) ضعيفة، من (2.33 – 3.66) متوسطة، من (3.67) إلى (5.00) مرتفعة.

متغيرات الدراسة

- **المتغيرات المستقلة**

– إعادة هندسة العمليات الإدارية في شركة كهرباء محافظة إربد، وتمثلت بالاتصال في العمليات الإدارية، واستراتيجية المؤسسة، والاستعداد للتغيير.

- **المتغيرات التابعة**

– أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد، وتمثلت بجودة الخدمة في المؤسسة، وتحسين قدرات العاملين في المؤسسة.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية من خلال برنامج (SPSS) :

– معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لجميع مجالات الدراسة ومعامل ارتباط (بيرسون) لاستخراج مؤشرات الصدق وثبات.

– تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)للكشف عن أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية المتمثلة بِ (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) على أداء الموارد البشرية ككل وجودة الخدمات وتحسين قدرات العاملين.

نتائج الدراسة ومناقشتها

◄ النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرئيس: **هل يوجد أثر لإعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد؟** للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معاملات الارتباط بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وأداء الموارد البشرية. والجدول (4) يوضح ذلك:

الجدول (4) :

معاملات الارتباط بين إعادة هندسة العمليات الإدارية مجتمعة على أداء الموارد البشرية ككل

المتغيرات	أداء الموارد البشرية ككل	
	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الاتصال في العمليات الإدارية	.791**	.000
استراتيجية المؤسسة	.796**	.000
الاستعداد للتغيير	.860**	.000
إعادة هندسة العمليات الإدارية	.893**	.000

يظهر في الجدول (4) أن معامل الارتباط بين مقياس إعادة هندسة العمليات الإدارية وأداء الموارد البشرية ككل بلغ (0.893) وبدلالة إحصائية (0.000) ، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وأداء الموارد البشرية ككل.

وبهدف التأكد من نتائج تجانس التباين للمتغيرات المستقلة االاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) تم تطبيق اختبار (Tol-erance) واختبار التباين التضخمي (VIF) ، والجدول (5) يبين ذلك.

الجدول (5) :

نتائج تطبيق اختبار تولرنس ومعامل التباين التضخمي «VIF"

المتغير المستقل	Tolerance	VIF
الاتصال في العمليات الإدارية	.344	2.909
استراتيجية المؤسسة	.299	3.345
الاستعداد للتغيير	.370	2.701

يبين الجدول (5) أعلاه أن قيمة معامل التباين التضخمي (VIF)لجميع المتغيرات المستقلة أقل من (10) وقيم (تولرنس)

(Tolerance)أكثر من (0.05) وهذا يدل على تجانس التباين في مجالات (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) ، مما يعني إمكانية تطبيق تحليل الانحدار.

الجدول (6) :

نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية المتمثلة بِ (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) على أداء الموارد البشرية ككل (ن=175)

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة "t" الإحصائية	قيمة Beta	قيمة R	قيمة R2	قيمة F	دلالة "F" الإحصائية	Durbin - Watson
الاتصال في العمليات الإدارية	4.390	.000	.227					
استراتيجية المؤسسة	4.204	.000	.233	.909	.826	224.113	.000	1.889
الاستعداد للتغيير	10.123	.000	.505					

يظهر من الجدول (6) أن قيمة (R) بلغت (0.909) ، وقيمة (R2) بلغت (0.826) التي تمثل نسبة تأثير أو تفسير المتغير المستقل على المتغير التابع، وأن الاستعداد للتغيير له أكبر تأثير، حيث بلغت قيمة (10.123) (t) وبدلالة إحصائية (0.000) ، وبنسبة تأثير (50.5%) والتي تمثل قيمة بيتا (β) ، ثم جاء مجال الاتصال في العمليات الإدارية حيث بلغت قيمة (4.390) (t)وبدلالة إحصائية (0.00) ، ثم جاء آخرًا مجال استراتيجية المؤسسة حيث بلغت قيمة (4.204) (t) وبدلالة إحصائية (0.000). كما بلغت قيمة (دوربن واتسن) (1.889) (D - W) وهي أقل من (2) مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة. وبلغت قيمة "F" للمتغيرات مجتمعة (224.113) وبدلالة إحصائية (0.000) وهذا يدل على وجود أثر لإعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة إربد. ويعزى ذلك إلى سعي شركة الكهرباء إلى تطوير الأنشطة والعمليات من خلال إعادة هندسة العمليات فيها، وإجراء تغييرات جذرية على عمليات شركة الكهرباء وأنشطتها من أجل تحسين الجودة والأداء بشكل مستمر، مما يساهم في حل المشكلات التي تواجهها وتحسين أدائها. وهي نتيجة اتفقت مع دراسة أبي عوض (2015) وبدرجة متوسطة، والتي أوصت بضرورة إقناع الإدارة العليا العاملين بالتغيير والهندرة؛ لأنه يطور الأداء الوظيفي في ديوان الموظفين مجتمع الدراسة. ويعزو الباحث هذا التوافق إلى التوافق في المتغير المستقل، إعادة هندسة العمليات الإدارية، واستخدام الاتصال كواحد من أبعاد هذا المتغير. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Omidia & Khoshtinat, 2016)، في استخدام برامج تدريبية تساهم في رفع مستوى أداء الأفراد وتزيد من شعورهم بالانتماء والولاء للمنظمة التي يعملون بها.

◄ النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي الأول: **هل يوجد أثر لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الاتصال في العمليات الإدارية، استراتيجية المؤسسة، الاستعداد للتغيير) على جودة الخدمات في شركة كهرباء محافظة إربد؟** تم حساب معاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regres-sion)للكشف عن أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية المتمثلة بِ (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) على جودة الخدمات.

الجدول (7) :

معاملات الارتباط بين إعادة هندسة العمليات الإدارية المتمثلة بِ (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) على جودة الخدمات.

المتغيرات	جودة الخدمات	
	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الاتصال في العمليات الإدارية	.678**	.000
استراتيجية المؤسسة	.725**	.000
الاستعداد للتغيير	.739**	.000
إعادة هندسة العمليات الإدارية	.794**	.000

يظهر من الجدول (7) ما يلي: أن معامل الارتباط بين مقياس إعادة هندسة العمليات الإدارية وجودة الخدمات بلغ (0.794) وبدلالة إحصائية (0.000) ، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وجودة الخدمات.

الجدول (8) :

نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية المتمثلة بِ (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) على جودة الخدمات (ن=175)

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة "t" الإحصائية	قيمة Beta	قيمة R	قيمة R2	قيمة F	دلالة "F" الإحصائية	Durbin - Watson
الاتصال في العمليات الإدارية	1.433	.154	.107					
استراتيجية المؤسسة	3.402	.001	.272	.799	.639	83.501	.000	1.696
الاستعداد للتغيير	4.993	.000	.359					

يظهر من الجدول (8) أن قيمة (R) بلغت (0.799) ، وقيمة (R2) بلغت (0.639) التي تمثل نسبة تأثير أو تفسير المتغير المستقل على

المتغير التابع، أي أن ما نسبته (63.9%) من التغير في المتغير التابع (جودة الخدمات) يعود لأثر مجالات إعادة هندسة العمليات الإدارية، وان الاستعداد للتغيير له أكبر تأثير، حيث بلغت قيمة ((t 4.993)) وبدلالة إحصائية (0.000) وبنسبة تأثير (35.9%) والتي تمثل قيمة بيتا (β) ، ثم جاء مجال استراتيجية المؤسسة حيث بلغت قيمة (3.402) (t) وبدلالة إحصائية (0.001) وبنسبة تأثير (27.2%) والتي تمثل قيمة بيتا (β) ، وأخيراً جاء مجال الاتصال في العمليات الإدارية وبنسبة تأثير (10.7%). كما بلغت قيمة دوربن واتسن (1.696) (D - W)وهي أقل من (4) مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة. وبلغت قيمة ((F 83.501)) وبدلالة إحصائية (0.000) وهي قيمة داله إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05) ، وبالتالي يظهر وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإعادة هندسة العمليات الإدارية بأبعادها (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) ، على جودة الخدمات في شركة كهرباء محافظة إربد. ويعزى ذلك إلى إنَّ إعادة هندسة العمليات تعمل على إعادة تصميم جذري للعمليات في شركة الكهرباء وتطوير الأنظمة والوحدات الإدارية اللازمة والتغيير في الهياكل التنظيمية لتصبح أكثر مرونة مما يحقق تحسينات في مقاييس الأداء مثل التكلفة والجودة والخدمة. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الفواعير والردحة ويوسف (Al - Fawaeer, Ridha, & Yousif, 2019)التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية وقوية وهامة بين أبعاد إعادة هندسة العمليات (الهيكل التنظيمي والعمليات والتكنولوجيا) وأداء الموظفين، ودراسة (ازي وأدلكان ونوابا) (Eze, Adelekan & Nwaba, 2019) التي أشارت إلى أن عنصري إعادة هندسة العمليات التجارية (العمليات والتكنولوجيا) وإعادة هندسة العمليات التجارية ككل لها تأثير إيجابي على أداء شركات التأمين في نيجيريا.

◄ النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي الثاني: **هل يوجد أثر لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الاتصال في العمليات الإدارية، استراتيجية المؤسسة، الاستعداد للتغيير) على تحسين قدرات العاملين في شركة كهرباء محافظة إربد؟** تم حساب معاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)للكشف عن أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية المتمثلة بِ (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) على تحسين قدرات العاملين.

الجدول (9) :

معاملات الارتباط بين إعادة هندسة العمليات الإدارية المتمثلة بِ (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) على تحسين قدرات العاملين

المتغيرات	تحسين قدرات العاملين	
	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الاتصال في العمليات الإدارية	.735**	.000
استراتيجية المؤسسة	.657**	.000
الاستعداد للتغيير	.778**	.000
إعادة هندسة العمليات الإدارية	.769**	.000

يظهر من الجدول (9) ما يلي: أن معامل الارتباط بين مقياس إعادة هندسة العمليات الإدارية وجودة الخدمات بلغ (0.769) وبدلالة إحصائية (0.000) ، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين قدرات العاملين.

الجدول (10) :

نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية المتمثلة بِ (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) على تحسين قدرات العاملين (ن=175)

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة "t" الإحصائية	قيمة Beta	قيمة R	قيمة R2	قيمة F	دلالة "F"الإحصائية	Durbin - Watson
الاتصال في العمليات الإدارية	5.609	.000	.392					
استراتيجية المؤسسة	1.279	.202	.096	.826	.682	101.455	.000	2.059
الاستعداد للتغيير	8.471	.000	.571					

يظهر من الجدول (10) أن قيمة (R) بلغت (0.826) ، وقيمة (R2) بلغت (0.682) التي تمثل نسبة تأثير أو تفسير المتغير المستقل على المتغير التابع، أي أن ما نسبته (68.2%) من التغير في المتغير التابع (تحسين قدرات العاملين) يعود لأثر مجالات إعادة هندسة العمليات الإدارية، وان الاستعداد للتغيير له أكبر تأثير، حيث بلغت قيمة (8.471) (t) وبدلالة إحصائية (0.000) وبنسبة تأثير (57.1%) والتي تمثل قيمة بيتا (β) ، ثم جاء مجال الاتصال في العمليات الإدارية حيث بلغت قيمة (5.609) (t) وبدلالة إحصائية (0.000) وبنسبة تأثير (39.2%) والتي تمثل قيمة بيتا (β) ، وأخيرًا جاء مجال استراتيجية المؤسسة وبنسبة تأثير (0.96%). كما بلغت قيمة (دوربن واتسن) (2.059) (D - W)وهي أقل من (4) مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة. وبلغت قيمة (101.455) (F) وبدلالة إحصائية (0.000) وهي قيمة داله إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05) ، وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإعادة هندسة العمليات الإدارية بأبعادها (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) ، على تحسين قدرات العاملين في شركة كهرباء محافظة إربد. ويعزى ذلك إلى أن شركة كهرباء محافظة إربد تعمل على تحسين قدرات العاملين لديها من خلال التدريب والتطوير، وتمتلك الكوادر البشرية فيها المقدرة والأهلية لتطوير نفسها لمواكبة التقدم. وقد اتفقت دراسة الباحث مع دراسة الآغا (2016) ، والتي أوصت بالعمل على تعزيز مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية ونشره بين العاملين في مختلف مستوياتهم في المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة. ويعزو الباحث هذا التوافق إلى التشابه في بعد تحسين قدرات العاملين كأحد متغيرات المتغير التابع. إلا أنها اختلفت مع دراسة سليماني (2017) ، في أن المسؤولية الاجتماعية ترفع مستوى أداء

العاملين من حيث وجود إدارات متخصصة تعنى بعملية التخطيط وتنفيذ البرامج والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة. ويعزو الباحث ذلك الاختلاف إلى الاختلاف في بيئة الدراسة عن دراسته الحالية، والاختلاف في متغيرات الدراسة. كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عبدالرحمن (2014) ، والتي أوصت بضرورة الاهتمام بالتدريب لزيادة المهارات المتوقعة لدى أصحاب العمل، في حين أنها اختلفت مع دراسة (Omidia & Khoshtinat, 2016) ، والتي أوصت بهندرة عمليات الموارد البشرية لتقليل عدد العاملين وتخفيض التكاليف على مستوى الإنتاجية التنظيمية.

ملخص النتائج

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإعادة هندسة العمليات الإدارية بأبعادها (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) ، على جودة الخدمات في شركة كهرباء محافظة إربد، وإن الاستعداد للتغيير له أكبر تأثير، وبنسبة تأثير (35.9%) ، ثم جاء مجال استراتيجية المؤسسة بنسبة تأثير (27.2%) ، وأخيراً جاء مجال الاتصال في العمليات الإدارية وبنسبة تأثير (10.7%).

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإعادة هندسة العمليات الإدارية بأبعادها (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) ، على تحسين قدرات العاملين في شركة كهرباء محافظة إربد، وإن الاستعداد للتغيير له أكبر تأثير، وبنسبة تأثير (57.1%) ، ثم جاء مجال الاتصال في العمليات الإدارية وبنسبة تأثير (39.2%) ، وأخيرًا جاء مجال استراتيجية المؤسسة وبنسبة تأثير (0.96%).

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإعادة هندسة العمليات الإدارية بأبعادها (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغيير) على أداء الموارد البشرية بأبعاده (جودة الخدمات، تحسين قدرات العاملين) في شركة كهرباء محافظة إربد، وأن الاستعداد للتغيير له أكبر تأثير، وبنسبة تأثير (50.5%) ، ثم جاء مجال الاتصال في العمليات الإدارية، ثم جاء آخرًا مجال استراتيجية المؤسسة.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة يمكن اقتراح التوصيات التالية:

1. ضرورة تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في شركة كهرباء محافظة إربد، لدورها البارز في تحسين أداء الموارد البشرية وذلك من خلال ما يلي:

- على شركة كهرباء محافظة إربد بالاهتمام بالاتصال من خلال تطوير أساليب وتقنيات اتصال بين بيئة الشركة الداخلية والخارجية، لتحقيق نظام اتصال فعال، وتعزيز الاتصال الإلكتروني بين مستويات البيئة الداخلية، لما له من فائدة في تخفيض التكاليف والجهد والوقت، فضلًا عن التمكن من متابعة سير العمليات الإدارية داخل الشركة.

- على شركة كهرباء محافظة إربد تعزيز استراتيجياتها من خلال إشراك العاملين في إعداد الخطط ورسم الأهداف، لإقحامهم في نجاح الشركة التي يعملون بها وينتمون إليها. وكذلك وضع خطط وأهداف استراتيجية تتسم بالمرونة، والدقة لتتلاءم الاستراتيجية مع البيئة المتغيرة.

- يجب على شركة كهرباء محافظة إربد الاهتمام الجيد بالتغيير داخليًا، من خلال توفير نظام حوافز ومكافآت للعاملين المجتهدين والقادرين على تقديم أفكار إبداعية جديدة، وتعزيز روح التعاون بين فرق العمل لتمكينها من مواكبة التغيير وبشكل مستمر.

- يجب على الإدارة العليا في شركة كهرباء محافظة إربد تبني الإعداد لخطط متكاملة تعمل على تحسين وتطوير أداء العاملين، من حيث تبسيط إجراءات تلقي الخدمة للمستفيدين للوصول إلى الجودة المقدمة لهم، وتلبي رغباتهم وتشبع احتياجاتهم وتحسن من قدراتهم على أداء المهام على الوجه المطلوب.

2. يحث الباحث الباحثين المستقبليين بإعداد بحوث حول الهندرة بشكل عام، وشركة كهرباء محافظة إربد بشكل خاص؛ لعدم إشباعها كمجتمع دراسي بالبحوث نظرًا لتطور الشركة بشكل سريع، وزيادة حدة المنافسة في تقديم الخدمات بين الشركات المقدمة لهذه الخدمة في الأردن.

المصادر والمراجع العربية:

- الآغا، رمضان ((2017. تحسين أداء المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة عبر إعادة هندسة العمليات (الهندرة) (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية، غزة.
- البحيري، عبدالله (2015). دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الإداري في وزارة الصحة الفلسطينية. (رسالة ماجستير غير منشورة) ، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.
- سليماني، ساعد (2017). أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة المجمع الصناعي للإسمنت الجزائر وحدة تجارية بسكرة (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة محمد خيضر – بسكرة، الجزائر.
- الطراونه، سليمان وخاطر، أيمن وطويقات، مشهور. (2011). درجة تطبيق بنود إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء العاملين في مديرية التربية والتعليم لعمان الرابعة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 24 (1) ، .
- عبدالرحمن، يوسفي (2014). تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الخدماتية: دراسة حالة – الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر – أم البواقي (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي، الجزائر.
- أبو عوض، رانيا (2015). واقع تطبيق هندرة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الأقصى، غزة.
- العولقي، عبدالله (2018). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تنمية الإبداع التنظيمي من خلال عمليات المعرفة كمتغير وسيط دراسة ميدانية في البنوك التجارية اليمنية. مجلة جامعة الجزيرة، 1 (1) ، 125 – 161.

المصادر والمراجع العربية مترجمة:

- *Al- Aga, R, (2017). The role of business process reengineering to improve the performance in Islamic banks at Gaza strip. (Unpublished Master Thesis) , The Islamic University, Gaza.*
- *Al- Buhairi, A. (2015). The role of business process reengineering to improve the administrative performance in the Palestinian ministry of the health. (Unpublished Master Thesis) , Academy of Management and Policy, Gaza.*
- *Soleimani, S. (2017). The impact of social responsibility towards workers on the performance of human resources: A case study of the Industrial Complex of Algeria Cement and a commercial unit in Biskra. (Unpublished Master Thesis) , University of Mohamed Khider- Biskra, Algeria.*
- *Al- Tarawneh, S., Khater, A. & Tawiqat, M. (2011). The degree of application of the clauses of administrative engineering re-engineering in developing the performance of workers in the Fourth Amman Education Directorate. Journal of Al- Quds Open University for Research and Studies, 24 (1) , 267- 311.*
- *Abdul Rahman, Y. (2014). Evaluating the performance of human resources in the service corporation: A Case Study- Algeria Telecom Agency- Oum El- Bouaghi. (Unpublished Master Thesis) , University of Arab Bin Mahdi- Oum El- Bouaghi, Algeria.*
- *Abu Awad, R. (2015). The reality of human resource management re- engineering application and its relationship with developing job performance in general personnel council – Gaza. (Unpublished Master Thesis) , Al- Aqsa University, Gaza.*
- *Al- Awlaqi, A. (2018). The impact of human resource management strategies on developing organizational creativity through knowledge processes as a field study intermediary variable in Yemeni commercial banks. Journal of Al- Jazeera University, 1 (1) , 125- 161.*

المصادر والمراجع الأجنبية:

- *Akbaba, O., & Altindag, E. (2016). The Effects of Re-engineering, Organizational Climate and Psychological Capital on the Firm Performance. Procedia- Social and Behavioral Sciences, 235 (1) , 320 – 331.*
- *Al- Fawaeer, M., Ridha, M. B., & Yousif, A. S. H. (2019). An investigation into the Relationship between Business Processes Re- engineering (BPR) and Employees' Performance: An empirical study at the Jordanian public shareholding companies. Review of Applied Socio- Economic Research, 17 (1) , 5- 17.*
- *Byremo, C. S. (2015). Human resource management and organizational performance: Does HRM lead to better organizational performance?. (Unpublished Master thesis, University of Oslo, Norway).*
- *Eze, B. U., Adelekan, S. A., & Nwaba, E. K. (2019). Business Process Reengineering and the Performance of Insurance Firms in Nigeria. EMAJ: Emerging Markets Journal, 9 (1) , 45- 48. DOI: https:// doi.org/ 10.5195/ emaj.2019.163*
- *Lyskova, I. (2018, March). Mental Reengineering as an Intellectual Technology of Human Resources Quality Management in a Modern Organization. In 2nd International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society (ICCESE 2018). Atlantis Press.*
- *Omidia, A. & Khoshtinat, B. (2016). Factors Affecting the Implementation of Business Process Reengineering: Taking into Account the Moderating Role of Organizational Culture (Case Study: Iran Air). Procedia Economics and Finance, 36 (1) , 425 – 432.*
- *Sudha, K., & Kavita, A. (2019). Implementation of Business Process Re- engineering and its impact on Financial Performance of Banks (With Special Reference to State Bank of India). Advances in Management, 12 (1) , 71- 73.*
- *Zaini, Z., & Saad, A. (2019). Business Process Reengineering as the Current Best Methodology for Improving the Business Process. Journal of ICT in Education, 1 (6) , 66- 85.*