

عنوان البحث

اثر اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري
(دراسة حالة : البنك الاسلامي السوداني)

د. الحارث عبد المنعم أحمد حمد النيل¹ د. الاء عبد الحافظ حمودة موسى²

¹ أستاذ ادارة الاعمال المشارك، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة شندي، السودان.

² استاذ ادارة الاعمال المساعد، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة شندي، السودان.

HNSJ, 2023, 4(12); <https://doi.org/10.53796/hnsj412/30>

تاريخ القبول: 2023/11/15م

تاريخ النشر: 2023/12/01م

المستخلص

تناولت الدراسة اثر اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري
تمثلت مشكلة الدراسة في عدم رصد وتحليل مدي ممارسة نشاطات الاتصال الاداري في البنك وابرار دور هذه النشاطات
واهميتها في التخلي التام عن نظم العمل القديمة بالبنك ولعل ذلك يرجع ربما لعدم الاهتمام باعادة هندسة العمليات الادارية
هدفت الدراسة إلى معرفة اثر اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري .افتترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة
احصائية بين اعادة هندسة العمليات الادارية والاتصال الاداري
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي
خلصت الدراسة إلى نتائج عديدة منها : وجود علاقة بين المتغير المستقل (اعادة هندسة العمليات الادارية) والمتغير التابع
(الاتصال الاداري) وهذا يدل علي صحة فرضية الدراسة انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات
الادارية والاتصال الاداري
خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها : علي الادارة العليا بالبنك تقليل الكثير من الاجراءات الادارية لانجاز الانشطة
والمهام باستخدام قنوات الاتصال الفعالة

الكلمات المفتاحية: اعادة هندسة العمليات الادارية ، الاتصال الاداري

RESEARCH TITLE**THE IMPACT OF RE- ENGINEERING ADMINISTRATIVE PROCESSES
ON ADMINISTRATIVE COMMUNICATION
Case Study of The Sudanese Islamic Bank****Dr. Al-Harith Abdel Moneim Ahmed Hamad Al-Neel¹ Dr. Alaa Abdel Hafez Hamouda Musa²**

¹ Associate Professor of Business Administration, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Shendi University, Sudan.

² Assistant Professor of Business Administration, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Shendi University, Sudan.

HNSJ, 2023, 4(12); <https://doi.org/10.53796/hnsj412/1>

Published at 01/12/2023**Accepted at 15/11/2023****Abstract**

The study examined the impact of re-engineering administrative processes on administrative communication. The problem of the study was the lack of monitoring and analyzing the extent of practicing administrative communication activities in the bank and highlighting the role and importance of these activities in abandoning the old work system in the bank perhaps this is due perhaps to a lack of interest in re-engineering administrative processes.

The study aimed to determine the impact of re-engineering administrative processes on administrative communication. The study assumed the existence of a statistically significant relationship between re-engineering administrative processes and administrative communication. The study used the descriptive analytical method.

The study concluded with many results including the existence of a relationship between the independent variable re-engineering of administrative processes and the dependent variable administrative communication. This indicates the validity of the study hypothesis that there is a statistically significant relationship between re-engineering of administrative processes and administrative communication. The study came out with a number of recommendations the most important of which is that the bank's senior management must reduce many administrative processes to complete activities and tasks using effective communication channels.

Key Words: RE-engineering administrative processes, Administrative communication.

الإطار المنهجي :**تمهيد :**

اعادة هندسة العمليات الادارية تعني التخلي التام عن نظم العمل القديمة الراسخة في عقول المديرين والعاملين والتفكير بصورة جديدة ومختلفة تماما عن نظم الادارة الكلاسيكية.

الاتصال الاداري هو عملية ديناميكية مستمرة تحدث بين الجميع نتيجة تفاعل بين طرفين او اكثر بهدف نقل معلومات او افكار او رغبات والتعبير عنها عن طريق المرسل والمستقبل والقناة بهدف احداث الاستجابة المطلوبة.

إن الهدف الرئيسي لإعادة هندسة العمليات الادارية هو السرعة وذلك من خلال توفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار بأسرع ما يمكن مما يسهم في تحقيق الاتصال الاداري.

مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة في عدم رصد وتحليل مدي ممارسة نشاطات الاتصال الاداري في البنك وابرار دور هذه النشاطات واهميتها في التخلي التام عن نظم العمل القديمة بالبنك ولعل ذلك يرجع ربما لعدم الاهتمام بإعادة هندسة العمليات الإدارية.

أهداف الدراسة :

الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو معرفة اثر اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري بالبنك وترمي الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

1. توضيح اثر اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري.
2. بيان خصائص اعادة هندسة العمليات الادارية.
3. التعرف علي اهمية الاتصال الاداري.

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية اعادة هندسة العمليات الادارية في التركيز علي العملاء ورضا العميل وتخفيض التكلفة والمساهمة في الاتصال الاداري الفعال بالبنك ومناقشة موضوع حيوي مرتبط بإعادة هندسة العمليات الادارية وانعكاساته المباشرة علي البنك بإسهامه في الاتصال الاداري والخروج بنتائج وتوصيات تستفيد منها إدارة البنك.

فرضية الدراسة :

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اعادة هندسة العمليات الادارية والاتصال الاداري بالبنك.

منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على مناهج متعددة الجوانب منها :

1. المنهج التاريخي : لاستعراض الدراسات السابقة والكتب والمراجع والرسائل العلمية .
2. المنهج الاستقرائي : لصياغة مشكلة الدراسة.
3. المنهج الاستنباطي : لاختبار فروض الدراسة.
4. المنهج الوصفي التحليلي : باستخدام برنامج spss

مصادر جمع البيانات :

اعتمد الباحثان على جمع البيانات من المصادر التالية :

1. مصادر ثانوية : تتمثل في الكتب والدوريات والمجلات العلمية والرسائل الجامعية.
2. مصادر أولية : وهي تتمثل في أداة الدراسة الاستبيان.

حدود ومجالات الدراسة:-

المجال المكاني: البنك الاسلامي السوداني.

المجال الزمني: 2023م.

هيكل الدراسة:- تتكون الدراسة من مقدمة ومبحثين وخاتمة. تشتمل المقدمة على مشكلة الدراسة ، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، فرضية الدراسة، منهج الدراسة، مصادر وادوات جمع البيانات، حدود ومجالات الدراسة ، وهيكل الدراسة. بالإضافة إلى الدراسات السابقة فيما يتعلق بمتغيري الدراسة يتناول المبحث الأول الإطار النظري للدراسة متمثلاً في مفهوم اعادة هندسة العمليات الادارية ، وأهداف اعادة هندسة العمليات الادارية ، خصائص اعادة هندسة العمليات الادارية ، مراحل تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية ، مفهوم الاتصال الاداري ، أهمية الاتصال الاداري ، أهداف الاتصالات الادارية، بينما يحتوي المبحث الثاني على الإطار التطبيقي مشتملاً على إجراءات الدراسة الميدانية، وعرض وتحليل نتائج واختبار الفرضيات. أما الخاتمة تتضمن خلاصة النتائج والتوصيات.

الدراسات السابقة :

يستعرض الباحثان عدد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة :

1. دراسة ممدوح 2021م

تناولت الدراسة اعادة هندسة العمليات الادارية تأصيل للمفهوم بالتطبيق علي جامعة الملك فيصل تدور مشكلة الدراسة في ان كثير من المنظمات اخفقت في تحقيق النتائج المرجوة من اعادة هندسة العمليات لأسباب عديدة منها تطبيق المفهوم بشكل مبتور وغياب الالتزام القيادي.

وهدفت الدراسة إلى القاء الضوء علي الجوانب المختلفة لأسلوب اعادة الهندسة الادارية من حيث المفهوم والية التطبيق والمزايا التي تحققها وبيان مدي اهمية وحاجة المنظمات المختلفة لتطبيقه. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

كما توصلت الدراسة لعدد من النتائج اهمها: الاستثمار في تقنية المعلومات واستخدامها في اعادة هندسة العمليات الادارية ، التركيز علي العملاء الداخليين والخارجيين.

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها: تعزيز مفهوم اعادة هندسة العمليات الادارية لدي القيادة في المنظمات العامة في محاولة لإيصال اليات المنظمات الخاصة مع استخدام السياسات الادارية في تفعيل قدرة المنظمات العامة علي اعادة هندسة العمليات وبنائها علي اسس علمية.

اختلفت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أنها ركزت على اعادة هندسة العمليات الادارية تأصيل للمفهوم بالتطبيق علي جامعة الملك فيصل بينما ركزت الدراسة الحالية للباحثين علي اثر اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري بالبنك.

2. دراسة العنزي 2010م

تناولت الدراسة اثر الاتصالات الادارية في تحقيق فاعلية القرارات الادارية ،تدور مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما مستوى فاعلية الاتصالات الادارية المستخدمة انماط ووسائل ومهارات في وزارة العدل الكويتية ، وهدفت الدراسة إلي التعرف علي طبيعة الاتصالات الادارية المستخدمة في وزارة العدل الكويتية من وجهة نظر العاملين في الادارة من خلال معرفة انماط ووسائل ومهارات الاتصالات الادارية . كما توصلت الدراسة لعدد من النتائج اهمها عدم وجود فروقات في اثر فاعلية الاتصالات الادارية في توفير معلومات تحقق فاعلية القرارات الادارية في وزارة العدل الكويتية تعزي للعمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة . وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها: زيادة الاهتمام بأنماط الاتصالات الادارية بين العاملين بنفس المستوى الاداري ومن المديرين الي العاملين والعكس للمساهمة في توفير معلومات ذات خصائص معينة تجعل القرارات الادارية اكثر فاعلية. اختلفت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أنها ركزت علي اثر الاتصالات الادارية في تحقيق فاعلية القرارات الادارية وركزت الدراسة الحالية للباحثين على اثر اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري بالبنك.

المبحث الأول: الاطار النظري

يتناول هذا المبحث محور اعادة هندسة العمليات الادارية ومحور الاتصال الاداري

اولا: اعادة هندسة العمليات:

1/ مفهوم اعادة هندسة العمليات:

تعرف اعادة هندسة العمليات الادارية بانها اعادة التفكير الاساسية واعادة التصميم الجذري للعمليات بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة ليست هامشية تدريجية في معايير الاداء الحاكمة مثل التكلفة والخدمة والسرعة. (مسعداوي، 2013)

كذلك تعرف اعادة هندسة العمليات بانها وسيلة ادارية ومنهجية تقوم علي اعادة البناء التنظيمي من جذوره وتعتمد علي اعادة هيكله وتصميم العمليات الاساسية بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في اداء المنظمة يكفل سرعة الاداء وتخفيض التكلفة وجودة المنتج. (السلطان ، 2002)

وتعرف ايضا بانها التخلي التام عن انظمة العمل القديمة الراسخة في عقول المديرين والعاملين والتفكير بصورة جديدة تختلف عن نظام الادارة الكلاسيكية لتحقيق قفزات خارقة للعادة في مستويات الأداء. (عمر، 2003)

2/ اهداف اعادة هندسة العمليات:

تتلخص أهداف اعادة هندسة العمليات في الاتي:

1. التركيز علي العملاء: وذلك بتوجيه انظمة منظمات الاعمال لتحقيق رغبات العملاء من خلال اعادة بناء العمليات وفق احتياجاتهم.
2. السرعة : وذلك من خلال توفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار بأسرع ما يمكن.
3. تحقيق الجودة: تساعد في تحسين جودة المنتجات التي تقدمها لتتلاءم مع احتياجات ورغبات العملاء.

4. تقليل التكاليف: وذلك لتركيزها علي العمليات ذات القيمة المضافة الأساسية.
5. عادة ما تركز علي العمليات الادارية والعملاء.
6. التخلص من القوانين الجاهزة التي تحدد مسبقا الكيفية التي تؤدي بها المنظمة اعمالها.
7. تحفيز العاملين ومشاركتهم في صنع القرار. (احلام ، 2012)

3/ خصائص اعادة هندسة العمليات:

تقوم اعادة هندسة العمليات علي مجموعة من الخصائص تميزها ومن اهمها:

1. تجميع عدة وظائف في وظيفة واحدة.
2. تعزيز سلطة الموظفين بان يقوم الموظفون باتخاذ القرارات حيث يصبح القرار جزءا من الوظيفة.
3. تنفيذ الخطوات حسب ترتيبها الطبيعي وفي الاماكن الاكثر منطقية مع تنفيذ بعض المهام بصورة متزامنة.
4. التقليل من عمليات الضبط والاختيار وغيرهما من الاعمال التي تتصف بكونها لا تقدم اي قيمة مضافة الي المنتجات وذلك الي الحد الأدنى. (Parys &Thijs 2003)

4/ مراحل تطبيق اعادة هندسة العمليات: الادارية:

يتميز التطوير التنظيمي بعدد من الخصائص منها:

1. مرحلة التشخيص ودراسة العملاء مع تحديد مجالات التطوير وفيها يتم دراسة الوضع الحالي والتعرف علي رضا العميل.
2. مرحلة التخطيط وفيها يتم توفير الخرائط التفصيلية لعمليات المنظمة ويقوم بها فريق عمل مختص.
3. تحديد التعديلات اللازمة وقد تحتاج لوقت وجهد كبير لإجراء التغيير المطلوب.
4. الاقتداء بالنماذج الناجحة ويقصد بها ضرورة التعرف علي افضل التطبيقات في المنظمات المماثلة وهذا يمكن من التفكير الابداعي.
5. اعادة تصميم العمليات ويفضل فيها طرح اكثر من بديل بحيث يمكن اجراء المفاضلة بين البدائل المتاحة.
6. التطبيق والمتابعة وفيها توضع الخطة الجديدة موضع التنفيذ وهذا يستلزم تدريب العاملين علي العمليات الجديدة لتنفيذها دون اخطاء او صعوبات. (نادية ، 2010)

ثانيا : محور الاتصال الإداري :

1/ مفهوم الاتصال:

الاتصال هو تحديد الافكار والمعلومات والتوجيهات من خلال نظام اجتماعي والطرق التي تتكون او تتطور بها الآراء والاتجاهات والمعارف. (عبد الغني ، 1999)

ويعرف كذلك الاتصال بانه العملية التي من خلالها نفهم الآخرين ويفهموننا ولان الاتصال ديناميكي فان الاستجابة دائمة التغيير حسبما يليه الوضع القائم. (صالح ، وتيسير ، 2010)

2/ مفهوم الاتصال الإداري :

يعرف الاتصال الإداري بانه عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة وهو وسيلة لتبادل الافكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين العاملين وذلك يساعد علي الارتباط والتماسك ومن خلاله يحقق المسئول التأثير المطلوب

في تحريك الجماعة نحو الاهداف المطلوبة ويعتبر الاتصال ايضا اداة هامة لاحداث التغيير في السلوك البشري. (ابوسميرة، 2008)

ويعرف كذلك الاتصال الاداري بانه اتصال المنطوق والمكتوب يتم علي المستوي الفردي والجماعي ويساهم في تطوير اساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين. (ابو عرقوب، 2003)

3/ اهمية الاتصال الاداري:

يلعب الاتصال الاداري دورا مهما ورئيسيا في مختلف العلوم سواء كانت ادارية او تربوية او غيرها حيث يستخدم العاملون بالمنظمات الاتصالات اللفظية وغير اللفظية كوسيلة لتحقيق اهداف معينة ترتبط بالوظائف التي يودونها وتعد الاتصالات الادارية من الانشطة الاساسية للمنظمات وانها من مؤشرات كفاءتها في الوصول الي الاخرين وقدرتها في تحقيق استجاباتهم المطلوبة. (اثامر، 2009)

كما تساعد الاتصالات الادارية في تعزيز الدوافع لدي العاملين نحو العمل كما تزودهم بمعلومات وتوضح لهم التعليمات والتوجيهات ولهذا تسعى معظم منظمات الاعمال جاهدة لتعزيز مهارات الاتصال لدي العاملين وما لذلك من اثار ايجابية تنعكس علي فاعلية الاتصال الإداري.

وتودي عملية الاتصال دورا رئيسياً ومهما في تسيير مختلف الاعمال الادارية في المنظمات ويعتمد بقاء وقدرة اي منظمة علي الاستمرار في القيام بأنشطتها والنجاح في تحقيق اهدافها علي وجود نظام فعال. (Modhukar , 2003)

تمكن الاتصالات الرؤساء والمشرفين من ممارسة وظائفهم في التوجيه والتدريب بشكل فعال فهي جزء اساسي من كافة الخطوات الادارية من تخطيط وتوجيه وتنظيم. (حمدي، 2009)

4/ اهداف الاتصالات الادارية :

يساعد الاتصال علي تنمية العلاقات الاجتماعية وروح الجماعة كما يشعر العاملين بأهميتهم ودورهم في انجاح كافة المشاريع التي قامت بها المؤسسة لان تجاهل العامل الانساني في التنظيم من شأنه ان يودي الي الاحساس بالاستياء والاحباط ومن هنا يمكن تحديد جملة من الاهداف التي يسعى الاتصال الداخلي الي تحقيقها:

1/ المشاركة في المعلومات: يساعد الاتصال في تبادل المعلومات المهمة لتحقيق اهداف المنظمة.

2/ تحقيق التنسيق بين التصرفات والافعال :حيث يساعد الاتصال في التنسيق بين تصرفات وافعال اجزاء المنظمة المختلفة فبدون الاتصال الداخلي تصبح غباره عن مجموعة من العاملين يعملون منفصلين عن بعضهن لا يمكنهم تحقيق الاهداف بالدقة والسرعة المطلوبة.

3/التعبير عن مشاعر الوجدانية : يساعد الاتصال العاملين علي التعبير عن سعادتهم واحزانهم ومخاوفهم وثقتهم بالآخرين. (Stoner, 2002)

4/ المساهمة في تعزيز الشفافية ونقل المعلومات المناسبة لمستخدمي القرارات في الوقت المناسب. (المانع ، 2006)

المبحث الثاني : الاطار التطبيقي للدراسة :

سيتم في هذا المبحث تناول إجراءات الدراسة الميدانية، عرض وتحليل لنتائج واختبار الفرضيات.

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:-

1- منهج الدراسة: إنَّ المنهج المناسب من أجل وصف وتحليل الدراسة بأكملها هو المنهج الوصفي التحليلي،

لوصف اثر اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري بالبنك ، كما تم استخدام المنهج التحليلي

لتحليل معطيات الجانب الميداني والوقوف على اثر اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري.

2- مجتمع الدراسة: انطلاقاً من المجال الموضوعي للدراسة، وتساؤلاتها، وطبيعة البيانات المطلوبة، والأهداف

التي تسعى الدراسة لتحقيقها، حدد الباحثان مجتمع الدراسة الذي يتكون من الموظفين والاداريين بالبنك.

3- عينة الدراسة: تم استخدام العينة العشوائية، حيث تم توزيع عدد (50) استبانة وتم استرجاع (50) استبانة

كلها سليمة، تم استخدامها في التحليل.

4-أداة الدراسة:

تم تصميم استبانة بشكل خاص لجمع البيانات بالاعتماد على الدراسات السابقة والمراجع للمواضيع المتعلقة

بموضوع الدراسة ، وذلك لتحديد عبارات الاستبانة ثم توجيه الاستبانة إلى عينة تتكون من 50 فرد من العاملين

بالبنك

5-الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها تم استخدام الطرق والإجراءات الإحصائية التالية :

- العرض البياني والتوزيع التكراري للإجابات.
- النسب المئوية.
- مربع كاي لاختبار فرضيات الدراسة.
- ولتطبيق الطرق والاساليب الإحصائية المذكورة اعلاه علي البيانات التي تم الحصول عليها من اجابات العينة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) statistical package for social science في عمليات الرسم البياني.

ثانياً: عرض وتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة:-

1. مناقشة تحليل البيانات الشخصية: يتضمن هذا العنصر تحليلاً مفصلاً للخصائص الشخصية التي تم جمعها

من خلال الدراسة التطبيقية على عينة الدراسة في البنك الاسلامي السوداني.

جدول رقم (1)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة وفق متغير النوع

النوع	ذكر	انثي	المجموع
التكرار	22	28	50
النسبة %	44	56	100

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2023

يتضح من الجدول (1) أن نسبة (56%) هم من الاناث، ونسبة (44%) هم من الذكو

جدول رقم (2)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة وفق متغير الفئة العمرية

الفئة (سنة)	أقل من 30	40 - 30	50 - 40	60 - 50	المجموع
التكرار	20	15	9	6	50
النسبة %	40	30	18	12	100

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2023

يتضح من الجدول (2) أن نسبة (40%) أعمارهم اقل من 30 سنة، وأن نسبة (30%) أعمارهم من 30 - 40 سنة ، وأن نسبة (18%) أعمارهم من 40 - 50 سنة ، وأن نسبة (12%) أعمارهم من 50-60 سنة . ويلاحظ أن أكثر العاملين في البنك من فئة الشباب باعتبارهم الفئة الأكثر نشاطاً وعملاً.

جدول رقم (3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	ثانوي	جامعي	فوق الجامعي	المجموع
التكرار	5	35	10	50
النسبة %	10	70	20	100

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2023

يتضح من الجدول رقم (3) أن نسبة (70%) مؤهلهم العلمي جامعي وأن نسبة (20%) مؤهلهم العلمي فوق الجامعي ، ونسبة (10%) مؤهلهم العلمي ثانوي ، مما يدل علي اهتمام البنك بالكوادر المؤهلة ذات الكفاءة ، وهذا يزيد من قدرة المبحوثين في آرائهم.

جدول رقم (4)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة (سنة)	أقل من 5	10 - 5	15 - 10	من 15 فاكتر	المجموع
التكرار	17	22	7	4	30
النسبة %	34	44	14	8	100

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2023

يتضح من الجدول رقم (4) أن نسبة (44%) لديهم خبرة من 5-10 سنوات، وأن نسبة (34%) خبرتهم اقل من 5 سنوات، وأن نسبة (14%) خبرتهم من 10-15 سنة ، وأن نسبة (8%) خبرتهم أكثر من 15 سنة ، وهذا يدل على أن بالبنك خبرات متباينة.

الفرضية : هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات الادارية والاتصال الاداري

جدول رقم (5)

التوزيع التكراري لجميع عبارات الفرضية

العبرة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%
الأولى	17	34	23	46	8	16	2	4	-	-
الثانية	14	28	20	40	8	16	8	16	-	-
الثالثة	15	30	20	40	7	14	7	14	1	2
الرابعة	12	24	21	42	10	20	7	14	-	-
الخامسة	17	34	22	44	9	18	2	4	-	-
السادسة	28	56	17	34	4	8	1	2	-	-
السابعة	9	18	27	54	8	16	5	10	1	2

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2023

يلاحظ من الجدول رقم (5) الآتي :

العبرة الأولى : أن نسبة (46%) وافقوا على ان التكنولوجيا المستخدمة في البنك ساعدت العاملين علي امتلاك معارف متعددة تسهم في الاتصال الجيد ، وأن نسبة (34%) وافقوا بشدة ، والمحايدون يمثلون نسبة (16%) ونسبة (4%) لم يوافقوا علي ذلك.

العبرة الثانية : أن نسبة (40%) وافقوا على أنه يعمل البنك علي تطوير الاساليب الادارية باستمرار ممايساعد علي التواصل الفعال بين العاملين ، وأن نسبة (28%) وافقوا بشدة ، والمحايدون يمثلون نسبة (16%) ، وان نسبة (16%) لم يوافقوا علي ذلك.

العبرة الثالثة : أن نسبة (40%) وافقوا على انه بالبنك يتم تقليل الكثير من الاجراءات الادارية لإنجاز الانشطة والمهام باستخدام قنوات الاتصال الفعالة ، ونسبة (30%) وافقوا بشدة .، والمجايدون يمثلون نسبة (14%) ، وان نسبة (14%) لم يوافقوا علي ذلك ، وان نسبة (2%) لم يوافقوا بشدة علي ذلك.

العبرة الرابعة : أن نسبة (42%) وافقوا على أنه بالبنك يتم تحديد العلاقة بين العاملين بوضوح مما يساعدهم علي الاتصال فيما بينهم ، ونسبة (24%) وافقوا بشدة ، والمحايدون يمثلون نسبة (20%) ، وأن نسبة (14%) لم يوافقوا علي ذلك.

العبرة الخامسة : أن نسبة (44%) وافقوا على انه يتم مشاركة العاملين بالبنك في رسم السياسات والخطط وتصحيح الانحرافات ، وأن نسبة (34%) وافقوا بشدة علي ذلك ، والمحايدون يمثلون نسبة (18%) ، وان نسبة (4%) لم يوافقوا علي ذلك.

العبرة السادسة : أن نسبة (56%) وافقوا بشدة على أنه يستخدم البنك التحسين المستمر كأداة رقابية علي فعالية عناصر الاتصال الإداري ، وأن نسبة (34%) وافقوا ، والمحايدون يمثلون نسبة (8%) ، وأن نسبة (2%) لم يوافقوا علي ذلك.

العبرة السابعة : أن نسبة (54%) وافقوا على أنه بالبنك يتم تاهيل وتدريب العاملين باستمرار لمواكبة التطورات مما يساعدهم علي الاتصال الإداري الفعال ، ونسبة (18%) وافقوا بشدة ، والمحايدون يمثلون نسبة (16%) ،

ونسبة (10%) لم يوافقوا علي ذلك ، ونسبة (2%) لم يوافقوا بشدة علي ذلك. وبما أن غالبية إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة يدل ذلك على إثبات صحة الفرضية الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية.

جدول رقم (6)

العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الاولي	1.90	0.814	اجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
الثانية	2.40	0.968	اجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
الثالثة	2.18	1.082	اجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
الرابعة	2.24	0.980	اجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
الخامسة	1.92	0.829	اجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
السادسة	1.56	0.732	اجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
السابعة	2.24	0.938	اجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2023

يتضح من الجدول رقم (6) ان:

1. قيمة الوسط الحسابي لاجابات افراد عينة الدراسة عن العبرة الاولى هي 1.90 والانحراف المعياري لها يساوي 0.814 وتعني ان غالبية افراد العينة موافقون بشدة علي ان التكنولوجيا المستخدمة في البنك ساعدت العاملين علي امتلاك معارف متعددة تسهم في الانصال الجيد.
2. قيمة الوسط الحسابي لاجابات افراد عينة الدراسة عن العبرة الثانية هي 2.40 والانحراف المعياري لها يساوي 0.968 وتعني ان غالبية افراد العينة موافقون بشدة علي أنه يعمل البنك علي تطوير الاساليب الادارية باستمرار مما يساعد علي التواصل الفعال بين العاملين.
3. قيمة الوسط الحسابي لاجابات افراد عينة الدراسة عن العبرة الثالثة هي 2.18 والانحراف المعياري لها يساوي 1.082 وتعني ان غالبية افراد العينة موافقون بشدة علي انه بالبنك يتم تقليل الكثير من الاجراءات الادارية لانجاز الانشطة والمهام باستخدام قنوات الاتصال الفعالة.
4. قيمة الوسط الحسابي لاجابات افراد عينة الدراسة عن العبرة الرابعة هي 2.24 والانحراف المعياري لها يساوي 0.980 وتعني ان غالبية افراد العينة موافقون علي أنه بالبنك يتم تحديد العلاقة بين العاملين بوضوح مما يساعدهم علي الاتصال فيما بينهم.
5. قيمة الوسط الحسابي لاجابات افراد عينة الدراسة عن العبرة الخامسة هي 1.92 والانحراف المعياري لها يساوي 0.829 وتعني ان غالبية افراد العينة موافقون بشدة علي انه يتم مشاركة العاملين بالبنك في رسم السياسات والخطط وتصحيح الانحرافات.
6. قيمة الوسط الحسابي لاجابات افراد عينة الدراسة عن العبرة السادسة هي 1.56 والانحراف المعياري لها يساوي 0.732 وتعني ان غالبية افراد العينة موافقون علي أنه يستخدم البنك التحسين المستمر كأداة رقابية علي

فعالية عناصر الاتصال الإداري.

7. قيمة الوسط الحسابي لاجابات افراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 2.24 والانحراف المعياري لها يساوي 0.938 وتعني ان غالبية افراد العينة موافقون بشدة علي أنه بالبنك يتم تاهيل وتدريب العاملين باستمرار لمواكبة التطورات مما يساعدهم علي الاتصال الاداري الفعال.

جدول رقم (7)

نتائج اختبار مربع كاي للفرضية

العبارة	الفرضية	
	كاي 2	ق. احتمالية
الأولى	20.88	0.000
الثانية	7.12	0.68
الثالثة	22.4	0.000
الرابعة	8.72	0.033
الخامسة	18.64	0.000
السادسة	37.2	0.000
السابعة	40	0.000

يمكن تفسير الجدول كما يلي :

1. قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 20.88 وبالقيمة لاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
2. قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 7.12 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.68 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
3. قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 22.4 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
4. قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 8.72 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.033 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
5. قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 18.64 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
6. قيمة مربع كاي للعبارة السادسة تساوي 37.2 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
7. قيمة مربع كاي للعبارة السابعة تساوي 40 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

النتائج والتوصيات :**أولاً : النتائج**

هدفت هذه الدراسة الي معرفة اثر اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري، واستناداً على نتائج التحليل الإحصائي، واختبار فرضيات الدراسة توصل الباحثان إلى النتائج التالية:-

1. وجود علاقة بين المتغير المستقل (اعادة هندسة العمليات الادارية) والمتغير التابع (الاتصال الاداري) وهذا بدوره يؤكد صحة الفرضية انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اعادة هندسة العمليات الادارية والاتصال الإداري.

2. التكنولوجيا المستخدمة في البنك ساعدت العاملين علي امتلاك معارف متعددة تسهم في الانصال الجيد.
3. يعمل البنك علي تطوير الاساليب الادارية باستمرار ممايساعد علي التواصل الفعال بين العاملين.
4. بالبنك يتم تحديد العلاقة بين العاملين بوضوح ممايساعدهم علي الاتصال فيما بينهم.

ثانياً : التوصيات

على ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالاتي:

1. بالبنك يجب تقليل الكثير من الاجراءات الادارية لانجاز الانشطة والمهام باستخدام قنوات الاتصال الفعالة.
2. العمل علي تاهيل وتدريب العاملين باستمرار لمواكبة التطورات مما يساعدهم علي الاتصال الاداري الفعال.
3. اجراء دراسات حول اعادة هندسة العمليات الادارية في الاتصال الاداري وربطهما مع متغيرات اخري.

المصادر والمراجع :**اولا: المراجع العربية:**

1. يوسف مسعداوي ،اساسيات في ادارة المؤسسات ، الجزائر ،دار هومة بوزريعة ،2013
 - 2.الصالح السلطان ، اعادة هندسة العمليات الادارية ، الرياض ، مطابع الخالدة ، 2002
 - 3.هلال محمد عبد الغني ، مهارات الاتصال فن الاستماع والحديث ، القاهرة ، مركز تطوير الاداء للنشر والتوزيع ، 1999
 - 4.ابوصبح صالح ، ابوعرجة تيسير ، الاتصالات والعلاقات العامة ، القاهرة ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ، 2010
 - 5.محمد ابوسميرة ،الاتصال الاداري والاعلامي ، عمان ، دار اسامة للنشر ، 2008
 - 6.ابراهيم ابوعرقوب ، الاتصال الاداري ودوره في التفاعل الاجتماعي ، الاردن ، دار مجدولاي للنشر والتوزيع ، 2003
 - 7.البكري ثامر ، الاتصالات التسويقية والترويج ، عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2009
 - 8.رضا هاشم حمدي ، تنمية مهارات الاتصال والقيادة الادارية ، عمان ، دار الرؤية ، 2009
- ثانيا :المراجع الانجليزية:

1. Parys ,Myriam and Nick Thijs , Business Process Reengineering or How to Enable Bottonm –up Participation in a Top Down Reform Programme , Paper

Presented to The Annudal Meeting Of the European Group of PUBLIC Administration Studygroup on Public Personnel Policies staff Participation and Involvement in European Public Services 8 september (2003)

2. Madhukar .R.K.(2003),Business Communication and Customer Relations ,ed 2,New Delhi,Vikas Publishing House Pvt Ltd

Stoner ,J.A.F,(2002), Management .1 ed ,Prentic Inc ,New Jersey 3

ثالثا: الرسائل والاوراق العلمية :

1. ممدوح مصطفى اسماعيل ، اعادة هندسة العمليات الادارية تاصيل المفهوم ، القاهرة ، المجلة العربية للادارة العدد الاول ، 2016
2. محمد عبد الله العنزي ، اثراالاتصالات الادارية في تحقيق فاعلية القرارات الادارية ، بيروت ، جامعة الشرق الاوسط رسالة ماجستير منشورة ، 2010
3. . ايمن عمر ، اعادة هندسة العمليات الادارية كمدخل لتطوير الاداء بشركة الاسكندرية الوطنية للحديد والصلب ، القاهرة ، جامعة الزقازيق ، رسالة دكتوراة منشورة ، 2003
4. حنا احلام ، اعادة هندسة العمليات الادارية كمدخل لتميز الموارد البشرية ، مجلة اقتصادية وادارية ، العدد (12) ، 2012
5. يوسف نادية ، درجة استخدام اسلوب الهندسة الادارية في ممارسة العمليات الادارية في المدارس الحكومية في محافظة الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات ، فلسطين ، 2010
6. محمد بن علي المانع ، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الاداء ،الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ،رسالة ماجستير منشورة ،2006