



## The Role of Business Process Reengineering in Improving the Performance of Libyan Healthcare Institutions

Dr. Fawzi Mahmoud Al-Lafi Al-Hasoumi

Received: 5/3/2024

Revised: 9/4/2024

Accepted: 19/5/2024

Published online: 23/6/2024

<https://doi.org/10.65811/622>

\* Corresponding author:

Email: [Foze28@gmail.com](mailto:Foze28@gmail.com)

**Citation:** Al-Hasoumi. F. (2024). *The Role of Business Process Reengineering in Improving the Performance of Libyan Healthcare Institutions*. International Jordanian journal Aryam for humanities and social sciences; IJJA, 6(2).



©2024 TheAuthor(s). This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

International Jordanian journal  
Aryam for humanities and social  
sciences: [Issn Online 3006-7286](https://doi.org/10.65811/622)

**Abstract:** This study examines the role of business process reengineering in improving the performance of Libyan healthcare institutions, using a descriptive-analytical approach and a questionnaire for data collection. The findings reveal weaknesses in information technology infrastructure, organizational structures, employees' skills, and strategic planning, alongside administrative complexity. The study concludes that applying process reengineering contributes to modernizing healthcare institutions and enhancing performance, highlighting the need for organizational restructuring, IT support, and effective strategic planning.

**Keywords:** Business Process Reengineering; Libyan Healthcare Institutions; Organizational Performance; Information Technology; Strategic Planning.

### دور إعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية

د. فوزي محمود اللافى الحسومي

**المخلص:** هدفت الدراسة إلى بيان دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان أداة لجمع البيانات. أظهرت النتائج ضعف البنية التكنولوجية، وعدم ملاءمة الهياكل التنظيمية، وقصور مهارات العاملين، إضافة إلى تعقيد الإجراءات الإدارية وضعف التخطيط الاستراتيجي. وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق إعادة هندسة العمليات يساهم في تحديث المؤسسات الصحية وتحسين أدائها، مع التأكيد على ضرورة تطوير الهيكل التنظيمي، وتوفير تكنولوجيا المعلومات، وتعزيز متطلبات التخطيط الاستراتيجي.

**الكلمات المفتاحية:** إعادة هندسة العمليات الإدارية؛ المؤسسات الصحية الليبية؛ الأداء المؤسسي؛ تكنولوجيا المعلومات؛ التخطيط الاستراتيجي.

## المقدمة

تعتبر إعادة هندسة العمليات الإدارية من الوسائل الإدارية الحديثة ، حيث تعتمد على التطوير لمختلف العمليات الإدارية بالمؤسسة ، حيث يعتبر أحد أبرز المناهج والمداخل الإدارية المعاصرة لمواكبة التغيرات في بيئة الأعمال .

حيث تعتمد المؤسسات لتحقيق أهدافها في الحصول على خدمات بجودة ودقة وبالسرعة والكفاءة مع توفير الجهد والمال والوقت والفاعلية من خلال الاعتماد على تطوير ادائها والذي يعد مطلباً استراتيجياً للمؤسسات في ظل التطورات العلمية والتكنولوجية مما ينعكس على المؤسسات والذي يتطلب الرفع من المهارات والإمكانيات والقدرات للوصول إلى مستويات أداء عالية .

يعد أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية أحد مداخل التطوير ، حيث يركز على إعادة التصميم السريع والجدري للعمليات الإدارية الاستراتيجية والنظم والسياسات والهياكل التنظيمية بهدف تحسين الأداء وزيادة الانتاجية في المؤسسات . (الخطيب ، 2013)

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الصحية الليبية الكثير من المشكلات والصعوبات المختلفة في ممارسة اعمالها الادارية وما تعانيه هذه المؤسسات من صعوبة في ادارة اعمالها ونتيجة للتطورات المختلفة التي تساعد المؤسسات على تحسين وتطوير ادائها ، بحيث تعمل هذه المؤسسات على مواكبة التطورات والتغيرات الحديثة في المجال الاداري والمتمثلة في إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات الصحية ، وهذا ما دفع الباحث الي محاولة الاجابة علي التساؤل التالي : ما دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية ؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية وذلك من خلال الأهداف التالية :-

- التعرف بهندسة العمليات الإدارية وبالأداء المؤسسي.
- التعرف على متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية ( دعم الإدارة العليا ، الهيكل التنظيمي ، التخطيط الاستراتيجي، تكنولوجيا المعلومات، الاتصال الفعال، تدريب وتنمية مهارات العاملين في المؤسسات الصحية الليبية .
- التعرف على دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية.
- تقديم نتائج وتوصيات تساعد المؤسسات الصحية الليبية في تطوير أدائها .

فروض الدراسة :

يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية.

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في التالي :
- دراسة هندسة العمليات الادارية .
  - دراسة الأداء المؤسسي.
  - توضيح دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية.
  - التوصل إلى نتائج واقتراحات وتوصيات تساعد المؤسسات الصحية الليبية في تطوير أدائها
- منهج الدراسة :

يتم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، والاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع المعلومات ، كما استعان الباحث بالكتب والدوريات والرسائل العلمية التي لها علاقة بموضوع الدراسة .

الدراسات السابقة:

تناول الباحث بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة ، وفيما يلي عرض بالدراسات السابقة :

دراسة ( اسحق ، 2020 ) ، بعنوان دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء العاملين هدفت الدراسة الي التعرف على دور إعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء العاملين ، يتم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، والاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع المعلومات ، توصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج اهمها : وجود اجراءات واضحة تهمل على تطوير أداء العاملين ، أظهرت ان هناك طرق واضحة للقيام بالمهام التي تطور اداء العاملين ، ان التركيز على اعادة هندسة العمليات الادارية يساعد زيادة اداء العاملين .

دراسة (ارفيس ، 2018) ، بعنوان تأثير هندسة العمليات الادارية على الأداء المؤسسي

هدفت الدراسة للتعريف على مدى تأثير اعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات التعليمية ، وذلك من خلال تأثيرها على الأداء المؤسسي وأيضا علاقة أو مؤشرات الأداء المؤسسي بإعادة هندسة العمليات الادارية ، يتم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، والاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع المعلومات ، توصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج اهمها يوجد مستوى مقبول للأداء المؤسسي في جامعة محمد بوضياف لدى عينة الدراسة ، تأثير اعادة هندسة العمليات الادارية بشكل فعال على الأداء المؤسسي لدى المؤسسة المدروسة .

دراسة (خليفة ، 2021 ) ، اعادة هندسة العمليات الادارية وانعكاسها على التسويق هدفت الدراسة إلي توضيح لانعكاس اسلوب اعادة هندسة العمليات الإدارية علي التسويق ، كيف يمكن للمؤسسة تكيف عملياتها وخاصة التسويقية منها مع التغيرات الحاصلة في بيئتها لتحقيق أهدافها المحافظة على مكانتها في السوق في ظل التنافس الشديد وكثرة العرض في السوق التجارية ، استخدمت الدراسة المنهج

الوصفي التحليلي ، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن تبني اسلوب اعادة هندسة العمليات الإدارية سوف ينعكس ايجابيا على التسويق ، ومنه ستحقق المؤسسة اهدافها وتحصل على الارباح التي سطرته من اجلها خططها

دراسة ( عمرو ، 2018 ) ، بعنوان اعادة هندسة العمليات الإدارية في مكاتب التربية والتعليم هدفت الدراسة إلى التعرف الي اهم العمليات الادارية الحالية لمديريات التربية والتعليم العالي في محافظة الخليل ومن ثم تقديم مقترح لتطبيق اعادة الهندسة لأهم العمليات الادارية في مديريات التربية والتعليم العالي في محافظة الخليل ، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج اهمها : تطبيق النموذج المقترح على العمليات الإدارية في مديريات التربية والتعليم العالي ، ضرورة قيام مديريات التربية والتعليم العالي بتوثيق جميع العمليات في مديريات التربية والتعليم من خلال عمل دليل اجرائي لما له من اهمية كبيرة على توحيد العمل والبحث العلمي في مجال اعادة هندسة العمليات ، التعاون بين المؤسسات الحكومية في برامج اعادة هندسة العمليات وفي مجال التكنولوجيا.

دراسة ( شهرزاد ، 2018 )، بعنوان دور اعادة الهندسة في دعم قرارات خفض التكلفة بالمؤسسات الاقتصادية

هدفت الدراسة الي دراسة موضوع مساهمة اعادة الهندسة في دعم قرارات المؤسسة الاقتصادية خاصة فيما يتعلق بخفض التكاليف ، توضيح كيف يمكن للمؤسسة أن تتبني هذه التقنية التي تعتبر من أحدث تقنيات مراقبة التسيير بالشكل الذي يؤدي الي زيادة أداء هذه الشركات بالقضاء على الاجراءات التي تعيق الأداء الاداري مما يساهم في رفع الارباح وخفض التكاليف ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها : هناك دوافع كثيرة وراء سعي المؤسسات إلى احداث التغيير منها ما هو داخلي ( تغيير الاهداف ، الاتمة ، ترقية التكاليف ، زيادة الارباح ، جودة المنتجات والخدمات المقدمة ) ، تعتبر اعادة الهندسة احد الاليات المهمة من خلال احداث تغيير جذري في تأدية نشاطات المؤسسة وعملياتها وابتكار طرق جديدة لذلك ، ان تطبيق اعادة الهندسة سوف يحقق العديد من الاهداف أهمها هدف خفض التكلفة وزيادة الربحية وبالتالي تحقيق الكفاءة والفاعلية للمؤسسات ، تطبيق اعادة الهندسة يرفع التكاليف بالمؤسسة ( تكاليف التطبيق ) ولكن بعد تطبيقها تنخفض التكاليف بشكل ملحوظ .

دراسة ( الخطيب ، 2013 )، بعنوان درجة ممارسة رؤساء الاقسام لأسلوب اعادة هندسة العمليات الادارية وعلاقتها بدرجة استخدام هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم

هدفت الدراسة الي التعرف الي درجة ممارسة رؤساء الاقسام الاكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب اعادة هندسة العمليات الادارية وعلاقتها بدرجة استخدام اعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم، توصلت الدراسة الي ان درجة ممارسة رؤساء الاقسام الاكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب اعادة هندسة العمليات الادارية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة ، ان درجة استخدام هيئة التدريس في كليات الجامعة

المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم كانت مرتفعة ، هناك علاقة ايجابية بين درجة ممارسة رؤساء الاقسام في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب اعادة هندسة العمليات الادارية ودرجة استخدام اعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم ، لا توجد فروق لمتغير الجنس ومتغير الخبرة ومتغير المؤهل العلمي لرؤساء الاقسام لأسلوب اعادة هندسة العمليات الادارية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس .

دراسة ( الجريا ، 2011 ) ، بعنوان أثر ادارة هندسة العمليات الادارية على الفاعلية التنظيمية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان

هدفت الدراسة إلي التعرف على اثر اعادة هندسة العمليات الإدارية على الفاعلية التنظيمية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج من أهمها : وجود تأثير لإعادة بناء الهياكل التنظيمية على الفاعلية التنظيمية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان ، وجود تأثير للقدرات التكنولوجية العالية على الفاعلية التنظيمية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان ، وجود تأثير لزيادة فاعلية العمليات المنجزة على الفاعلية التنظيمية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان .

9-8-1 علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة : تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة وفي بناء الاطار النظري وتفسير النتائج وتحليلها وتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في دراسة دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية واختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث المكان والزمان وعينة ومجتمع الدراسة .

الإطار النظري للدراسة :

مفهوم العمليات الإدارية :

- العمليات الإدارية : بأنها مجموعة من الانشطة والمهام المتتابعة والمتصلة التي تحول المدخلات إلي مخرجات لتحقيق اهداف معينة . ( عمرو ، 2018 ، ص 21 )

مفهوم اعادة هندسة العمليات الإدارية :

- بأنها اعادة التصميم للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير الاداء مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة في الاداء . ( الحميدي وآخرون ، 2016 )

اهمية اعادة هندسة العمليات الادارية :

يحقق تطبيق اعادة الهندسة للعمليات الادارية فوائد كثيرة ومتعددة للمؤسسة تتمثل في التالي : ( البحري ، 2015 ، ص 34 )

- تحويل الاعمال من مهام بسيطة الي اعمال مركبة بحيث يترتب عليها مسؤولية مشتركة بين اعضاء فريق العمل .

- العمل على دمج الوظائف المتخصصة في وظيفة واحدة والتخصصات في مكان واحد ما يترتب عليه توفير الوقت وتخفيض التكاليف وتنظيم الاعمال .

- تعمل على تغيير الثقافة التنظيمية مما يزيد من الفاعلية وتحسين الأداء .
  - تزيد من تنمية مهارات وقدرات العاملين على التعلم والتدريب .
  - يتم من خلالها تقييم اداء العاملين ومعرفة نسبة الانجاز بدقة وبالتالي تقديم المكافأة لهم وتشجيعهم .
- مراحل تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية :

تمر عملية اعادة هندسة العمليات الإدارية بعدة مراحل هي : (ماهر ، 2013 ، ص 557)

أ- مرحلة الاعداد أو التحضير :

يتم في هذه المرحلة تحديد مجالات التطوير المستهدفة من خلال رصد اتجاهات الزبائن والعملاء وبعدها يتم تحديد جوانب ومستويات التغيير اللازمة .

ب- مرحلة التخطيط :

بعد تحديد والتعرف على رغبات الزبائن والعملاء يتم تحديد المجالات التي يجب ان يتم عليها التغيير والتي يتم بموجبها تحديد الخطة المناسبة من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية وتحديد الامكانيات المناسبة المتاحة .

ج - اعادة تصميم العمليات :

تعتبر هذه المرحلة من المراحل التي يتم بها اعادة هندسة العمليات من خلال التالي :

- تحديد التعديلات اللازمة : تحديد التغيير المطلوب للعمليات في اختصار عدد الخطوات ، زيادة سرعة العمليات ، استبعاد الخطوات التي لا تضيف قيمة ، رفع مستوى جودة العمليات .
- اعادة تصميم العمليات : يتم في هذه المرحلة اختيار مجموعة من البدائل لتصميم العملية الجديدة تم اختيار البديل المناسب بحيث تكون بمثابة رؤية مستقبلية ، ويمكن تحقيقها ضمن امكانيات المؤسسة .

هـ- مرحلة الحل : يتم في هذه المرحلة وضع وتصميم للعمليات من خلال البدائل المتاحة بحيث يتم اختيار البديل المناسب وتحديد الاجراءات والمعايير والمواصفات التكنولوجية ، تم وصف وتنظيم الوظائف والسلم الوظيفي وتحديد الحوافز ونظام التدريب وطبيعة العمل الجديدة .

و - مرحلة التحول : يتم في هذه المرحلة تنفيذ وتطبيق التصميم الذي تم التوصل اليه بحيث يتم ترجمة التصميم إلي خرائط تدفق للعمليات والزمن المستغرق ، تصميم النماذج بشكل مبسط ومتكامل مع العملية ، تحديد دور الادوات والمعدات والآلات ، تدريب وتحفيز العاملين ، وضع النظام والعمل به ، وتجربة النظام لمعرفة جوانب الضعف فيه ، وضع النظام بصورته النهائية .

أهداف هندسة العمليات الادارية :

يوجد عدة اهداف لهندسة العمليات الإدارية هي : ( الجربا ، 2011 ، ص 17 )

- تخفيض تكلفة الاداء .
- التخلص من الروتين والتحول إلي الحرية والمرونة في العمل .
- الخدمة السريعة والتميزة .
- اعادة تصميم العملية الواحدة من جديد بكامل مراحلها وخطواتها .
- الجودة العالية في الاداء .
- تفويض الموظفين السلطة الكافية لأداء مهامهم بكفاءة .
- تقوم على اساس تقنية المعلومات وتبني اللامركزية في المؤسسة .
- احداث الترابط والتكامل بين مكونات العملية الواحدة .

مفهوم الاداء المؤسسي :

- يعتبر الأداء المؤسسي المقياس للجهود المبذولة من قبل الادارة والعاملين في المنظمات ، إلا انه لم يتم الاتفاق علي المقاييس والمعايير التي يعتمد عليها في قياس الأداء المؤسسي .
- يعرف الأداء المؤسسي بأنه " جهد منظم لتشخيص أعمال المؤسسة التعليمية بأرقام لتحديد مدى نجاحها في تحقيق أهدافها وحسن استخدام مواردها لإنتاج ما هو مطلوب منها بالموصفات التي يتوقعها منها أصحاب المصلحة " ( نصر، 2010 ، ص 6 )

اهداف تطوير الأداء المؤسسي :

يوجد عدة اهداف لتطوير الاداء المؤسسي هي : ( نور الدين ، العتيبي ، 2020 ، ص 39 )

- التحسين المستمر للأداء بالمؤسسات بما يضمن تحقيق الجودة المطلوبة.
- التوظيف الأمثل للموارد المادية والبشرية والتقنية بما يتلاءم وخطط التطوير المطروحة.
- تبني الاتجاهات الحديثة والتجارب المتطورة التي سبقتنا في هذا المجال مع مراعاة مناسبتها لطبيعة البيئة العربية.
- تحقيق التميز في الخدمات المقدمة بما يضمن المنافسة الإقليمية والدولية من خلال استخدام أحدث التقنيات.
- الالتزام بمعايير ومتطلبات الأداء الإداري المتطور وفق إجراءات التحسين من قبل المؤسسة.
- تمكين أساليب القياس المتطور للأداء سواء بالنسبة للنظام الإداري أو البرامج و تقوية ولاء وانتماء العاملين والمستفيدين بالمؤسسة.
- تحديد المهام والمسئوليات لكافة العاملين بوضوح تام.
- إنشاء إدارة ووحدة مستقلة للتطوير هدفها وضع معايير لقياس الأداء بالمؤسسة.

- تنمية الوعي العام للجمهور بضرورة التحسين والتطوير المستمر.
- تشجيع الأفكار الإبداعية والابتعاد عن الأفكار النمطية التقليدية التي لا تتوافق مع التحديات المعاصرة .
- حسن إدارة الوقت والاستثمار الجيد لتوقيت تطبيق البرامج التطويرية.
- الموضوعية والحيادية والشفافية في التعامل مع خطط واستراتيجيات وبرامج التطوير في المؤسسات.
- التواصل مع البيئة المحيطة بخطط متزامنة مع خطط التطوير المؤسسي لضمان منظومة التطوير والتوافق مع متطلبات واليات السوق الخارجي.

#### خطوات تطوير الأداء المؤسسي :

يمر التطوير المؤسسي بعدة مراحل تتمثل في : (أرفيس ، 2018 ، ص 26 )

- أ- مرحلة الاستعداد: يتم فيها ما يلي :
  - القناعة بأهمية التطوير المؤسسي .
  - ترجمة القناعة من خلال التزام العاملين به .
  - تحديد الاشخاص المناسبين لإدارة التطوير والحفاظ عليه .
  - رفع مستوى الوعي لدى العاملين بأهمية التطوير المؤسسي .
  - تدريب العاملين وتحديد أدوارهم بوضوح .
- ب- مرحلة التنفيذ : وتشمل :
  - ملائمة الانظمة والبرامج لطبيعة المؤسسة .
  - دقة ووضوح الاجراءات التطوير المتبعة للمؤسسة .
  - وضوح التعليمات لكافة القطاعات والإدارات في المؤسسة .
  - تكوين فريق للتدقيق الداخلي لتطوير النظام في المؤسسة ومتابعته .
- ج- مرحلة ما بعد التنفيذ : يتم فيها :
  - متابعة وملاحظة الخطوات التنفيذية .
  - متابعة مستوى الأداء لضمان المنافسة من الادارة .
  - الحرص على زيادة ثقة العملاء والمتعاملين مع المؤسسة .
  - ارساء فلسفة التطوير والسعي دوما الي تحقيقها .

الدراسة الميدانية :

مجتمع وعينة الدراسة :

سعت الدراسة للتعرف على دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية ، يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الصحية في مدينة الزاوية حيث تم اختيار عينة عشوائية حيث تم استرداد منها 84 استبانة صالحة للتحليل .

اداة الدراسة :

قام الباحث بتطوير الاستبانة لمعرفة دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية .

مقياس أداة الدراسة :

تم اعتماد مقياس لكيرث الخماسي الابعاد بدرجات : غير موافق بشدة ، غير موافق ، محايد ، موافق ، موافق بشدة ، وقد اعطيت الاوزان التالية (5,4,3,2,1) .

جدول ( 1 ) مقياس لكيرث خماسي الابعاد

القيمة الترتيبية	الدرجة المعيارية	النسبة	التقييم
1	اقل من 1	أقل من 20%	ضعيف جدا
2	من 1 الى اقل من 2.5	من 20% الى أقل من 50%	ضعيف
3	من 2.5 الى اقل من 3.5	من 50% الى أقل من 65%	متوسط
4	من 3.5 الى اقل من 4.5	من 65% الى أقل من 85%	جيد
5	من 4.5 فأكثر	من 85% فأكثر	عالي

ثبات وصدق أداة الدراسة :

لغرض التحقق من ثبات اداة الدراسة تم استخدام معامل كرونباخ الفا كالآتي :

جدول ( 2 ) نتائج معامل كرونباخ الفا للتحقق من ثبات محاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ الفا
دعم الادارة العليا لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية	7	85%
الهيكل التنظيمي لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية	7	97%
تكنولوجيا المعلومات لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية	8	94%
الاتصال الفعال لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية	6	96%
تدريب وتنمية مهارات العاملين لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية	7	90%

92%	7	التخطيط الاستراتيجي لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية
86%	13	دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية
91%	29	المتوسط الاحصائي لجميع المتغيرات

نلاحظ بان قيم معامل كرونباخ الفا بلغت 91% وهذه النسبة تمثل المتوسط الاحصائي لجميع الفترات ، وهي تعتبر مرتفعة مما يشير الي ثبات واتساق داخلي بدرجة عالية بين افراد عينة الدراسة وبالتالي تعتبر مناسبة لتحقيق اغراض الدراسة .

جدول رقم ( 3 ) توزيع افراد العينة حسب الجنس

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	32	38%
	أنثى	52	62%

يعرض جدول (3) توزيع أفراد العينة حسب الجنس يتضح من الجدول ان نسبة 62% من اجمالي أفراد العينة من الاناث ونسبة 38% من اجمالي أفراد العينة من الذكور.

جدول (5) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	14	17%
	من 5 سنوات - 10 سنوات	19	23%
	من 11 سنة - 15 سنة	21	25%
	من 16 سنة - 20 سنة	17	20%
	اكثر من 20 سنة	13	15%

يعرض جدول رقم (5) توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة يتضح من الجدول ان نسبة 25% من اجمالي افراد العينة سنوات الخبرة تتراوح من 11 سنة - 15 سنة ونسبة 23% من اجمالي افراد العينة خبرتهم من 5 سنوات - 10 سنوات.

جدول ( 6 ) توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
عدد الدورات التدريبية	دورة واحدة	4	5%
	دورتان	2	2%
	ثلاث دورات فاكثر	2	2%
	لم يتحصل	76	91%

يعرض جدول (6) توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية يتضح من الجدول ان نسبة 91% من اجمالي افراد العينة لم يتحصل هلى دورات تدريبية ونسبة 5% من اجمالي افراد العينة تحصلو على دورة واحدة .

تحليل تساؤلات الدراسة :

استخدمت الدراسة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومستوى الموافقة لتحليل متغيرات الدراسة والجدول التالية توضح النتائج :

التعرف على متطلبات اعادة هندسة العمليات الادارية ( دعم الادارة العليا ، الهيكل التنظيمي ، التخطيط الاستراتيجي ، تكنولوجيا المعلومات ، الاتصال الفعال ، تدريب وتنمية مهارات العاملين ) في المؤسسات الصحية الليبية ؟

جدول (7) الاحصائيات الوصفية لإجابات افراد عينة الدراسة المتعلقة دعم الادارة العليا لإعادة هندسة العمليات الادارية في الصحية الليبية

دعم الادارة العليا لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية					
مستوي الموافقة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	ر
غير موافق	50.8	1.47	2.54	تتبع الادارة العليا بالمؤسسة الصحية اساليب عمل ابتكاريه جديدة .	1
غير موافق	49.0	1.42	2.45	تقوم الادارة العليا بالمؤسسة الصحية بإعادة النظر في الاعمال الحالية وتطويرها .	2
غير موافق	49.8	1.45	2.49	تحرص الادارة العليا على تطوير رسالة وأهداف المؤسسة الصحية باستمرار .	3
غير موافق	49.6	1.37	2.48	تستخدم الادارة العليا الرسالة والأهداف في التخطيط للأنشطة والعمليات الادارية .	4
محايد	67.2	1.49	3.36	تعمل الادارة العليا على تهيئة الظروف المناسبة للعاملين .	5
غير موافق	51.6	1.50	2.58	توفر الادارة العليا بيئة تنظيمه تساعد في سهولة انجاز الاعمال بالمؤسسة الصحية .	6
محايد	55.0	1.50	2.75	تدعم الادارة العليا التغيير والتطوير في المؤسسة الصحية .	7
محايد	53.2	1.46	2.66	لجميع الفقرات	

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على مخرجات SPSS

تشير معطيات الجدول رقم (7) إلى النتائج الآتية :

1. ان قيمة المتوسطات الحسابية الكلية للبنود تقيس دعم الادارة العليا لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية والتي بلغ عددها (7) بنود تراوحت قيمتها بين (3.36 و2.45) بتقديرات متفاوتة بين محايد وغير موافق .

2. البنود الثلاث التي نالت أعلى درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى تعمل الادارة العليا على تهيئة الظروف المناسبة للعاملين والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.36 وانحراف معياري 1.49 وهي تقع عند مستوى الموافقة محايد ، تليها العبارة تدعم الادارة العليا التغيير والتطوير في المؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.75 وانحراف معياري 1.50 وهي تقع عند مستوى الموافقة محايد ، تليها العبارة توفر الادارة العليا بيئة تنظيمه تساعد في سهولة انجاز الاعمال بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.58 وانحراف معياري 1.50 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق .

3. البنود التي نالت اقل درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى تقوم الادارة العليا بالمؤسسة الصحية بإعادة النظر في الاعمال الحالية وتطويرها والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.45 وانحراف معياري 1.42 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة تستخدم الادارة العليا الرسالة والأهداف في التخطيط للأنشطة والعمليات الادارية والمحاسبية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.48 وانحراف معياري 1.37 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة تحرص الادارة العليا على تطوير رسالة وأهداف المؤسسة الصحية باستمرار والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.49 وانحراف معياري 1.45 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق .

وهذه النتيجة تشير الي انخفاض حرص الادارة العليا على تطوير رسالة وأهداف المؤسسة الصحية باستمرار ، لا تستخدم الادارة العليا الرسالة والأهداف في التخطيط للأنشطة والعمليات الادارية والمحاسبية ، لا تقوم الادارة العليا بالمؤسسة الصحية بإعادة النظر في الاعمال الحالية وتطويرها ، لا توفر الادارة العليا بيئة تنظيمه تساعد في سهولة انجاز الاعمال بالمؤسسة الصحية ، لا تدعم الادارة العليا التغيير والتطوير في المؤسسة الصحية .

جدول (8) الاحصائيات الوصفية لإجابات افراد عينة الدراسة المتعلقة الهيكل التنظيمي لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية

الهيكل التنظيمي لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية					
مستوي الموافقة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	ر
غير	47.2	1.34	2.36	يساعد الهيكل التنظيمي على ادارة التغيير في المؤسسة الصحية .	1

موافق					
غير موافق	48.8	1.37	2.44	الهيكل التنظيمي مناسب ولا يحتاج الي التغيير .	2
غير موافق	51.4	1.42	2.57	الهيكل التنظيمي مرن لمواجهة التغيرات والتطورات بالمؤسسة الصحية .	3
محايد	53.8	1.46	2.69	تسعي المؤسسة الصحية الي تبني هيكل تنظيمي جديد .	4
موافق	70.0	1.40	3.50	الهيكل التنظيمي بحاجة الي التغيير ليواكب التطورات الادارية الحديثة .	5
موافق	73.0	1.34	3.65	يوجد صعوبة في التواصل بين المستويات الادارية نتيجة للتعقيدات في الهيكل التنظيمي .	6
موافق	70.4	1.39	3.52	يوجد صعوبة في تغيير الهيكل التنظيمي بالمؤسسة الصحية	7
محايد	59.2	1.49	2.96	لجميع الفقرات	

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على مخرجات SPSS

تشير معطيات الجدول رقم ( 8 ) إلي النتائج الاتية :

1. ان قيمة المتوسطات الحسابية الكلية للبنود تقيس الهيكل التنظيمي لإعادة هندسة العمليات الادارية والمحاسبية في المؤسسات الصحية الليبية والتي بلغ عددها (7) بندا تراوحت قيمتها بين (3.65 و2.36) بتقديرات متفاوتة بين موافق وغير موافق .

2. البنود الثلاث التي نالت أعلى درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى يوجد صعوبة في التواصل بين المستويات الادارية نتيجة للتعقيدات في الهيكل التنظيمي والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.65 وانحراف معياري 1.34 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة يوجد صعوبة في تغيير الهيكل التنظيمي بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.52 وانحراف معياري 1.39 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة الهيكل التنظيمي بحاجة الي التغيير ليواكب التطورات الادارية الحديثة والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.50 وانحراف معياري 1.40 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق .

3. البنود التي نالت اقل درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى يساعد الهيكل التنظيمي على ادارة التغيير في المؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.36 وانحراف معياري 1.34 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة الهيكل التنظيمي مناسب ولا يحتاج الي التغيير والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.44 وانحراف معياري 1.37 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة الهيكل التنظيمي مرن لمواجهة التغيرات والتطورات بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.57 وانحراف معياري 1.42 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة .

وهذه النتيجة تشير الى الهيكل التنظيمي غير مرن لمواجهة التغيرات والتطورات بالمؤسسة الصحية ، الهيكل التنظيمي غير مناسب ويحتاج الي التغيير ، لا يساعد الهيكل التنظيمي على ادارة التغيير في المؤسسة الصحية ، الهيكل التنظيمي بحاجة الي التغيير ليوكب التطورات الادارية الحديثة ، يوجد صعوبة في التواصل بين المستويات الادارية نتيجة للتعقيدات في الهيكل التنظيمي .

جدول (9) الاحصائيات الوصفية لإجابات افراد عينة الدراسة المتعلقة تكنولوجيا المعلومات لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية

تكنولوجيا المعلومات لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية					
مستوي الموافقة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	ر
غير موافق	46.2	1.41	2.31	التكنولوجيا المتوفرة تساعد على عملية التغيير والتطوير في المؤسسة الصحية .	1
غير موافق	47.8	1.35	2.39	تقوم المؤسسة الصحية بتنفيذ عملياتها الادارية بواسطة التقنيات الحديثة .	2
غير موافق	46.6	1.36	2.33	يتوفر في المؤسسة الصحية قاعدة بيانات توفر جميع المعلومات لجميع المستويات الادارية .	3
موافق	73.4	1.41	3.67	تطبيق تكنولوجيا المعلومات يساعد في سرعة اتخاذ القرارات الادارية بالمؤسسة الصحية .	4
غير موافق	45.8	1.32	2.29	يتوفر بالمؤسسة الصحية التقنيات الحديثة والمتطورة للمساعدة في انجاز الاعمال الادارية .	5
غير موافق	48.4	1.41	2.42	تعمل المؤسسة الصحية من خلال التحول من الاعمال الادارية والمحاسبية التقليدية الي تطبيق الاعمال الالكترونية	6
غير موافق	51.2	1.41	2.56	يتم تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسة الصحية .	7
غير موافق	44.2	1.32	2.21	لدي القدرة والإمكانيات الكافية لاستخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة .	8
غير موافق	50.4	1.44	2.52	لجميع الفقرات	

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على مخرجات SPSS

تشير معطيات الجدول رقم (9) إلي النتائج الاتية :

1. ان قيمة المتوسطات الحسابية الكلية للبنود تقيس تكنولوجيا المعلومات لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية والتي بلغ عددها (8) بندا تراوحت قيمتها بين (3.67 و2.21) بتقديرات متفاوتة بين موافق وغير موافق .

2. البنود الثلاث التي نالت أعلى درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى تطبيق تكنولوجيا المعلومات يساعد في سرعة اتخاذ القرارات الادارية بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.67 وانحراف معياري 1.41 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة يتم تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.56 وانحراف معياري 1.41 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة تعمل المؤسسة الصحية من خلال التحول من الاعمال الادارية التقليدية الي تطبيق الاعمال الالكترونية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.42 وانحراف معياري 1.41 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق

3. البنود التي نالت اقل درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى لدي القدرة والإمكانيات الكافية لاستخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.21 وانحراف معياري 1.32 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة يتوفر بالمؤسسة الصحية التقنيات الحديثة والمتطورة للمساعدة في انجاز الاعمال الادارية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.29 وانحراف معياري 1.32 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة التكنولوجيا المتوفرة تساعد على عملية التغيير والتطوير في المؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.31 وانحراف معياري 1.41 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة يتوفر في المؤسسة الصحية قاعدة بيانات توفر جميع المعلومات لجميع المستويات الادارية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.39 وانحراف معياري 1.35 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق.

وهذه النتيجة تشير الي انخفاض توفير تكنولوجيا المعلومات لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية ، لا يتوفر في المؤسسة الصحية قاعدة بيانات توفر جميع المعلومات لجميع المستويات الادارية ، لا تساعد التكنولوجيا المتوفرة على عملية التغيير والتطوير في المؤسسة الصحية ، لا يتوفر بالمؤسسة الصحية التقنيات الحديثة والمتطورة للمساعدة في انجاز الاعمال الادارية ، لا يتوفر لدي العاملين القدرة والإمكانيات الكافية لاستخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة.

جدول (10) الاحصائيات الوصفية لإجابات افراد عينة الدراسة المتعلقة الاتصال الفعال لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية .

الاتصال الفعال لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية					
مستوي الموافقة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	ر

غير موافق	45.2	1.34	2.26	سهولة التواصل بين جميع المستويات المختلفة بالمؤسسة الصحية .	1
موافق	74.2	1.38	3.71	يوجد صعوبة في تنفيذ الاجراءات والأعمال الادارية بالمؤسسة الصحية .	2
موافق	73.8	1.32	3.69	هناك تأخير في الاجراءات الادارية نتيجة التعقيدات والصعوبات في المستويات الادارية بالمؤسسة الصحية .	3
موافق	74.6	1.31	3.73	الاجراءات الادارية تتم بطريقة روتينية معقدة وتحتاج الي وقت لتنفيذها .	4
موافق	73	1.31	3.65	تنفيذ الاعمال الادارية يحتاج الي التصديق من ادارات متعددة للموافقة عليها بالمؤسسة الصحية .	5
غير موافق	47.2	1.39	2.36	تمنح المؤسسة الصحية صلاحيات للعاملين لتنفيذ العمليات الادارية الطارئة والمستعجلة .	6
محايد	64.6	1.49	3.23	لجميع الفقرات	

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على مخرجات SPSS

تشير معطيات الجدول رقم ( 10 ) إلي النتائج الآتية :

1. ان قيمة المتوسطات الحسابية الكلية للبنود تقيس الاتصال الفعال لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية والتي بلغ عددها (6) بندا تراوحت قيمتها بين ( 2.26 و 3.73 ) بتقديرات متفاوتة بين موافق وغير موافق .

2. البنود الثلاث التي نالت أعلى درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى الاجراءات الادارية تتم بطريقة روتينية معقدة وتحتاج الي وقت لتنفيذها والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.73 وانحراف معياري 1.31 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة يوجد صعوبة في تنفيذ الاجراءات والأعمال الادارية بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.71 وانحراف معياري 1.38 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة هناك تأخير في الاجراءات الادارية نتيجة التعقيدات والصعوبات في المستويات الادارية بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.69 وانحراف معياري 1.32 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق .

3. البنود التي نالت اقل درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى سهولة التواصل بين جميع المستويات المختلفة بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.26 وانحراف معياري 1.34 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة تمنح المؤسسة الصحية صلاحيات للعاملين لتنفيذ العمليات الادارية الطارئة والمستعجلة والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.36 وانحراف معياري 1.39 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة تنفيذ الاعمال الادارية والمحاسبية يحتاج الي التصديق من ادارات متعددة للموافقة عليها بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.65 وانحراف معياري 1.31 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق .

وهذه النتيجة تشير الى انخفاض الاتصال الفعال لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية ، صعوبة التواصل بين جميع المستويات المختلفة بالمؤسسة الصحية ، لا تمنح المؤسسة الصحية صلاحيات للعاملين لتنفيذ العمليات الادارية الطارئة والمستعجلة ، تنفيذ الاعمال الادارية يحتاج الي التصديق من ادارات متعددة للموافقة عليها بالمؤسسة الصحية ، هناك تأخير في الاجراءات الادارية نتيجة التعقيدات والصعوبات في المستويات الادارية بالمؤسسة الصحية ، يوجد صعوبة في تنفيذ الاجراءات والأعمال الادارية بالمؤسسة الصحية .

جدول (11) الاحصائيات الوصفية لإجابات افراد عينة الدراسة المتعلقة تدريب وتنمية مهارات العاملين لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية .

تدريب وتنمية مهارات العاملين لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية .					
مستوي الموافقة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	ر
غير موافق	48.4	1.33	2.42	تعمل المؤسسة على تدريب وتنمية مهارات العاملين لمواكبة التطورات والتغيرات الادارية الحديثة .	1
غير موافق	45	1.34	2.25	العاملين لديهم القدرة والإمكانيات الكافية على تنفيذ جميع الاعمال الادارية بالمؤسسة الصحية .	2
موافق	74.8	1.28	3.74	يحتاج العاملون بالمؤسسة الصحية الي الحصول على دورات تدريبية لمواكبة التطورات الادارية الحديثة	3
غير موافق	47.4	1.38	2.37	توفر المؤسسة الصحية دورات تدريبية لجميع للعاملين بها .	4
غير موافق	46.2	1.32	2.31	تشجع المؤسسة الصحية العاملين للحصول على دورات تدريبية وتعمل على مكافئتهم عليها .	5
محايد	58.8	1.50	2.94	تحرص المؤسسة الصحية على تقييم ومتابعة اداء العاملين لغرض التدريب والتطوير و رفع كفاءتهم .	6
محايد	60.8	1.54	3.04	تحرص المؤسسة الصحية على تشغيل العاملين بها بما يتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم .	7
محايد	54.4	1.48	2.72	لجميع الفقرات	

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على مخرجات SPSS

تشير معطيات الجدول رقم ( 11 ) إلى النتائج الاتية :

1. ان قيمة المتوسطات الحسابية الكلية للبنود تقيس تدريب وتنمية مهارات العاملين لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية والتي بلغ عددها (7) بندا تراوحت قيمتها بين (3.74 و2.25) بتقديرات متفاوتة بين موافق وغير موافق .

2. البنود الثلاث التي نالت أعلى درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى يحتاج العاملين بالمؤسسة الصحية الي الحصول على دورات تدريبية لمواكبة التطورات الادارية الحديثة والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.74 وانحراف معياري 1.28 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة تحرص المؤسسة الصحية على تشغيل العاملين بها بما يتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.04 وانحراف معياري 1.54 وهي تقع عند مستوى الموافقة محايد ، تليها العبارة تحرص المؤسسة الصحية على تقييم ومتابعة اداء العاملين لغرض التدريب والتطوير ورفع كفاءتهم والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.94 وانحراف معياري 1.50 وهي تقع عند مستوى الموافقة محايد .

3. البنود التي نالت اقل درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى العاملين لديهم القدرة والإمكانيات الكافية على تنفيذ جميع الاعمال الادارية بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.25 وانحراف معياري 1.34 وهي تقع عند مستوى الموافقة محايد ، تليها العبارة تشجع المؤسسة الصحية العاملين للحصول على دورات تدريبية وتعمل على مكافئتهم عليها والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.31 وانحراف معياري 1.32 وهي تقع عند مستوى الموافقة محايد ، تليها العبارة توفر المؤسسة الصحية دورات تدريبية لجميع للعاملين بها والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.37 وانحراف معياري 1.38 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة تعمل المؤسسة على تدريب وتنمية مهارات العاملين لمواكبة التطورات والتغيرات الادارية الحديثة والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.42 وانحراف معياري 1.33 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق.

وهذه النتيجة تشير الي انخفاض تدريب وتنمية مهارات العاملين لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية ، يحتاج العاملين بالمؤسسة الصحية الي الحصول على دورات تدريبية لمواكبة التطورات الادارية الحديثة ، لا تحرص المؤسسة الصحية على تشغيل العاملين بها بما يتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم ، لا تحرص المؤسسة الصحية على تقييم ومتابعة اداء العاملين لغرض التدريب والتطوير ورفع كفاءتهم ، لا تشجع المؤسسة الصحية العاملين للحصول على دورات تدريبية وتعمل على مكافئتهم عليها ، لا توفر المؤسسة الصحية دورات تدريبية لجميع للعاملين بها ، لا تعمل المؤسسة على تدريب وتنمية مهارات العاملين لمواكبة التطورات والتغيرات الادارية الحديثة .

جدول (12) الاحصائيات الوصفية لإجابات افراد عينة الدراسة المتعلقة التخطيط الاستراتيجي لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية .

التخطيط الاستراتيجي لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية				
مستوي الموافقة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
				ر

1	تعمل المؤسسة الصحية لوضع خطط استراتيجية لعملية التغيير بها .	3.06	1.47	61.2	محايد
2	صعوبة توفير الامكانيات التي تحتاج اليها المؤسسة الصحية في لتنفيذ الخطط الاستراتيجية في الوقت المحدد .	3.69	1.31	73.8	موافق
3	المؤسسة الصحية لديها خطط استراتيجية لعملية التغيير والتطوير لجميع عملياتها الادارية المختلفة .	2.24	1.31	44.8	غير موافق
4	تقوم المؤسسة الصحية بوضع خطط وسياسات مستقبلية تواكب التطورات الادارية الحديثة .	2.40	1.42	48.0	غير موافق
5	تتوفر بالمؤسسة الصحية الامكانيات البشرية والتقنية والمالية اللازمة لعملية التخطيط الاستراتيجي .	2.15	1.30	43.0	غير موافق
6	يتم تنفيذ الخطط التي يتم وضعها حسب المواعيد المحددة والإمكانيات المتاحة بالمؤسسة الصحية .	2.26	1.31	45.2	غير موافق
7	هناك صعوبة في تنفيذ الخطط الاستراتيجية بالمؤسسة الصحية .	3.82	1.26	76.4	موافق
	لجميع الفقرات	2.80	1.50	56.0	محايد

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على مخرجات SPSS

تشير معطيات الجدول رقم (12) إلي النتائج الاتية :

1. ان قيمة المتوسطات الحسابية الكلية للبنود تقيس التخطيط الاستراتيجي لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية والتي بلغ عددها (7) بندا تراوحت قيمتها بين (3.82 و 2.15) بتقدير متفاوتة بين موافق وغير موافق .

2. البنود الثلاث التي نالت أعلى درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى هناك صعوبة في تنفيذ الخطط الاستراتيجية بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.82 وانحراف معياري 1.26 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة صعوبة توفير الامكانيات التي تحتاج اليها المؤسسة الصحية في لتنفيذ الخطط الاستراتيجية في الوقت المحدد والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.69 وانحراف معياري 1.31 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة تعمل المؤسسة الصحية لوضع خطط استراتيجية لعملية التغيير بها والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.06 وانحراف معياري 1.47 وهي تقع عند مستوى الموافقة محايد .

3. البنود التي نالت اقل درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى تتوفر بالمؤسسة الصحية الامكانيات البشرية والتقنية والمالية اللازمة لعملية التخطيط الاستراتيجي والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.15 وانحراف معياري 1.30 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة المؤسسة الصحية لديها خطط استراتيجية لعملية التغيير والتطوير لجميع عملياتها الادارية المختلفة والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.24 وانحراف معياري 1.31 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة يتم تنفيذ الخطط التي يتم وضعها حسب المواعيد المحددة والإمكانيات المتاحة بالمؤسسة الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.26

وانحراف معياري 1.31 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق ، تليها العبارة تقوم المؤسسة الصحية بوضع خطط وسياسات مستقبلية تواكب التطورات الادارية الحديثة والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.40 وانحراف معياري 1.42 وهي تقع عند مستوى الموافقة غير موافق.

وهذه النتيجة تشير الى انخفاض ممارسة التخطيط الاستراتيجي لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية ، لا تقوم المؤسسة الصحية بوضع خطط وسياسات مستقبلية تواكب التطورات الادارية والمحاسبية الحديثة ، لا يتم تنفيذ الخطط التي يتم وضعها حسب المواعيد المحددة والإمكانيات المتاحة بالمؤسسة الصحية ، لا تتوفر بالمؤسسة الصحية الامكانيات البشرية والتقنية والمالية اللازمة لعملية التخطيط الاستراتيجي ، هناك صعوبة في تنفيذ الخطط الاستراتيجية بالمؤسسة الصحية ، صعوبة توفير الامكانيات التي تحتاج اليها المؤسسة الصحية في تنفيذ الخطط الاستراتيجية في الوقت المحدد .

جدول (13) الاحصائيات الوصفية لإجابات افراد عينة الدراسة المتعلقة دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية.

دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية					
ر	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوي الموافقة
1	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير اداء المؤسسات الصحية الليبية .	3.83	1.28	76.6	موافق
2	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في التخلص من الاجراءات والتعقيدات الادارية التي تؤثر في أداء المؤسسات الصحية .	3.80	1.27	76.0	موافق
3	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في توضيح الاعمال لجميع العاملين وما يجب عليهم القيام به من اعمال ومهام.	3.74	1.34	74.8	موافق
4	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في ايجاد طرق عمل جديدة متطورة تعمل على زيادة الأداء بالمؤسسات الصحية .	3.87	1.22	77.4	موافق
5	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في التقليل من النفقات المالية علي الخدمات الادارية.	3.83	1.23	76.6	موافق
6	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في سهولة القيام بالأعمال بالمؤسسة الصحية .	3.82	1.22	76.4	موافق
7	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تحقيق الميزة التنافسية .	3.69	1.32	73.8	موافق
8	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تنظيم العمل.	3.81	1.27	76.2	موافق
9	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات الصحية .	3.75	1.33	75.0	موافق

10	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تحول المؤسسة الصحية الي مؤسسة حديثة تواكب التغيير والتطوير .	3.68	1.35	73.6	موافق
11	تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية يسهل عمليات الاتصال بين المستويات الادارية .	3.71	1.32	74.2	موافق
12	يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في فصل العلاقات الشخصية عن علاقات العمل .	3.61	1.44	72.2	موافق
13	يساعد تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير اداء العاملين .	3.92	1.20	78.4	موافق
	لجميع الفقرات	3.77	1.29	75.4	موافق

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على مخرجات SPSS

تشير معطيات الجدول رقم ( 13 ) إلى النتائج الآتية :

1. ان قيمة المتوسطات الحسابية الكلية للبنود تقيس دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير أداء المؤسسات الصحية الليبية والتي بلغ عددها (13) بندا تراوحت قيمتها بين (3.92 و 3.61) بتقديرات متفاوتة بين موافق.

2. البنود الثلاث التي نالت أعلى درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى يساعد تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير اداء العاملين والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.92 وانحراف معياري 1.20 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في ايجاد طرق عمل جديدة متطورة تعمل على زيادة الأداء بالمؤسسات الصحية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.87 وانحراف معياري 1.22 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير اداء المؤسسات الصحية الليبية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.83 وانحراف معياري 1.28 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق .

3. البنود التي نالت اقل درجة في هذا المحور وفق اراء عينة الدراسة :

جاءت بالمرتبة الاولى يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في فصل العلاقات الشخصية عن علاقات العمل والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.61 وانحراف معياري 1.44 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تحول المؤسسة الصحية الي مؤسسة حديثة تواكب التغيير والتطوير والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.68 وانحراف معياري 1.35 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تحقيق الميزة التنافسية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.69 وانحراف معياري 1.32 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق ، تليها العبارة تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية يسهل عمليات الاتصال بين المستويات الادارية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.71 وانحراف معياري 1.32 وهي تقع عند مستوى الموافقة موافق.

وهذه النتيجة تشير الى يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير اداء المؤسسات الصحية الليبية ، تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية يسهل عمليات الاتصال بين المستويات الادارية ، يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تحقيق الميزة التنافسية ، يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية والمحاسبية في تحول المؤسسة الصحية الي مؤسسة حديثة تواكب التغيير والتطوير ، يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في ايجاد طرق عمل جديدة متطورة تعمل على زيادة الأداء بالمؤسسات الصحية .

#### 4- النتائج والتوصيات :

##### 4-1 النتائج :

- 1- انخفاض حرص الادارة العليا على تطوير رسالة وأهداف المؤسسة الصحية باستمرار.
- 2- لا تستخدم الادارة العليا الرسالة والأهداف في التخطيط للأنشطة والعمليات الادارية .
- 3- الهيكل التنظيمي غير مرن لمواجهة التغيرات والتطورات بالمؤسسة الصحية.
- 4- الهيكل التنظيمي بحاجة الي التغيير ليواكب التطورات الادارية الحديثة.
- 5- انخفاض توفير تكنولوجيا المعلومات لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية.
- 6- لا يتوفر بالمؤسسة الصحية التقنيات الحديثة والمتطورة للمساعدة في انجاز الاعمال الادارية.
- 7- لا يتوفر لدي العاملين القدرة والإمكانيات الكافية لاستخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة.
- 8- صعوبة التواصل بين جميع المستويات المختلفة بالمؤسسة الصحية.
- 9- لا تمنح المؤسسة الصحية صلاحيات للعاملين لتنفيذ العمليات الادارية الطارئة والمستعجلة.
- 10- هناك تأخير في الاجراءات الادارية نتيجة التعقيدات والصعوبات في المستويات الادارية بالمؤسسة الصحية .
- 11- يحتاج العاملين بالمؤسسة الصحية الي الحصول على دورات تدريبية لمواكبة التطورات الادارية الحديثة .
- 12- لا تعمل المؤسسة على تدريب وتنمية مهارات العاملين لمواكبة التطورات والتغيرات الادارية الحديثة .
- 13- لا تقوم المؤسسة الصحية بوضع خطط وسياسات مستقبلية تواكب التطورات الادارية الحديثة .

14- لا تتوفر بالمؤسسة الصحية الامكانيات البشرية والتقنية والمالية اللازمة لعملية التخطيط الاستراتيجي .

15- يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير اداء المؤسسات الصحية الليبية .

16- يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في تحول المؤسسة الصحية الي مؤسسة حديثة تواكب التغيير والتطوير.

17- يساهم تطبيق اعادة هندسة العمليات الادارية في ايجاد طرق عمل جديدة متطورة تعمل على زيادة الأداء بالمؤسسات الصحية .

#### 4-2 التوصيات:

1- يجب ان تحرص الادارة العليا على تطوير رسالة وأهداف المؤسسة الصحية باستمرار.

2- يجب تغيير الهيكل التنظيمي ليوكب التطورات الادارية الحديثة.

3- يجب توفير تكنولوجيا المعلومات لإعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات الصحية الليبية .

4- يجب ان يتوفر بالمؤسسة الصحية التقنيات الحديثة والمتطورة للمساعدة في انجاز الاعمال الادارية .

5- ضرورة منح المؤسسة الصحية صلاحيات للعاملين لتنفيذ العمليات الادارية الطارئة والمستعجلة.

6- يحتاج العاملين بالمؤسسة الصحية الي الحصول على دورات تدريبية لمواكبة التطورات الادارية الحديثة .

7- يجب ان تقوم المؤسسة الصحية بوضع خطط وسياسات مستقبلية تواكب التطورات الادارية الحديثة .

8- يجب ان تتوفر بالمؤسسة الصحية الامكانيات البشرية والتقنية والمالية اللازمة لعملية التخطيط الاستراتيجي .

## قائمة المراجع

- الخطيب، نور سعد عبد الحميد. (٢٠١٣). درجة ممارسة رؤساء الأقسام لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمّان.
- ماهر، أحمد. (٢٠١٣). تطوير المنظمات: الدليل العالمي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- نور الدين، عسلي، والعتيبي، راشد غازي. (٢٠٢٠). تطوير أداء الجامعات العربية في ظل تطبيق التعلّم الإلكتروني: المتطلبات والآفاق. مجلة التعليم عن بُعد والتعليم المفتوح، جامعة بني سويف، اتحاد الجامعات العربية، ٨(١٤).
- إسحق، محمد أحمد. (٢٠٢٠). دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء العاملين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين.
- أرفيس، سعيدة. (٢٠١٨). تأثير هندسة العمليات الإدارية على الأداء المؤسسي (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- خليفة، صفاء. (٢٠٢١). إعادة هندسة العمليات الإدارية وانعكاسها على التسويق (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة، الجزائر.
- عمرو، عامر إبراهيم. (٢٠١٨). إعادة هندسة العمليات الإدارية في مكاتب التربية والتعليم (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الدراسات العليا، قسم إدارة الأعمال، جامعة الخليل.
- شهرزاد، مجدوبي. (٢٠١٨). دور إعادة الهندسة في دعم قرارات خفض التكلفة بالمؤسسات الاقتصادية (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، الجزائر.
- الجربا، فخر فيصل. (٢٠١١). أثر إدارة هندسة العمليات الإدارية على الفاعلية التنظيمية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمّان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمّان.
- الحميدي، مفلح، وسلامة، صبحي، وكافي، مصطفى. (٢٠١٦). إعادة هندسة العمليات. عمّان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
- البحري، عبد الله سمير. (٢٠١٥). دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الإداري في وزارة الصحة الفلسطينية (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.