



تأثير القيادة المحركة في اعادة الهندسة الادارية دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في هيئة استثمار الديوانية

أ.م. د. اميرة هاتف حدادي اسامة محمد كاظم ايلاف محمد شدهان
الكلية التقنية ادارية /كوفة الكلية التقنية ادارية /كوفة جامعة القادسية
qi.ude.uta@fatah.arima moc.liamg@5002zfio moc.liamg@5002rzfio

المستخلص:

استبانة وزعت على (٢٨) من العاملين في هيئة استثمار الديوانية، وتم اختبار الفرضيات التي تم تطويرها من خلال الادبيات المتعلقة بالبحث باستخدام البرامج الاحصائية (spss v25) و (smartpls v4).

الاستنتاجات: توصل البحث لمجموعة من الاستنتاجات أهمها إن القيادة المحركة مهمة من اجل تطوير العمليات الادارية في ظل الظروف والبيئة الديناميكية ولها دور مباشر ومؤثر ايجابي في اعادة الهندسة الادارية.

الكلمات الرئيسية: القيادة المحركة،

الغرض: يسعى البحث الحالي إلى التعرف على القيادة المحركة وبيان تأثيرها في اعادة الهندسة الادارية، إذ تعامل البحث مع القيادة المحركة كمتغير مستقل من خلال إبعاده (حب الموظف، ربط الاقران بالغرض، بناء القدرات، التعلم هو العمل، سيادة الشفافية، تعلم الأنظمة)، واعادة الهندسة الادارية كمتغير تابع عبر إبعاده (العمليات الإدارية، الاستراتيجيات، التكنولوجيا، الافراد).

التصميم المنهجية:

تم جمع البيانات من خلال تصميم

اعادة الهندسة الادارية.

إلى الأمام بطريقة إيجابية وإدارة واحتضان التحديات المعقدة المتأصلة في عملية الفرصة. (Fullan 97: 2010)

تعد إعادة الهندسة الادارية أحد المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تزامنت مع التطورات التي أحدثتها التطور السريع في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، والتي تهتم بتحقيق كفاءة وفعالية الإدارة (1: 2017 Yzaguirre).

من هنا تبلورت فكرت البحث التي تمحورت حول دراسة تأثير القيادة المحركة في اعادة الهندسة الادارية، ومن اجل الإلمام بمتغيرات البحث والإجابة عن تساؤلاته ولتحقيق أهدافه تم تقسيمه البحث الى أربع محاور تضمن المحور الاول منهجية البحث، اما المحور الثاني فقد اختص بالإطار النظري للبحث، وتناول الثالث الجانب العملي للبحث اما الرابع فقد تناول اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

The impact of the motion leadership in the administrative re-engineering

ABSTRACT:

Purpose: The current research seeks to identify the motion leadership and demonstrate its impact on the administrative re-engineering, as the research deals with the motion leadership as an independent variable by excluding it (employee love, linking peers with purpose, capacity building, learning is work, the rule of transparency, systems learning), And administrative re-engineering as a dependent variable by removing it (administrative processes, strategies, technology, people).

Methodological design: Data was collected by designing a questionnaire distributed to (28) employees of the Diwaniyah Investment, and the hypotheses that were developed through the literature related to research were tested using statistical programs (spss v25) and (smartpls v4).

Conclusions: The research reached a set of conclusions, the most important of which is that driving leadership is important in order to develop administrative processes in light of the dynamic conditions and environment, and it has a direct and positive role in administrative re-engineering.

Keywords: motion leadership, administrative re-engineering.

المقدمة:

تتضمن فكرة القيادة المحركة مساعدة القادة على تحريك الأفراد والمؤسسات والأنظمة بأكملها



المحور الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

أن منظمتنا العراقية تحتاج الى تغيير وبحلول جذرية لمساكلها المختلفة من خلال إعادة الهندسة بتوفر قيادة تغيير من الحياة الواقعية. ومن هذه المنظمات المهمة التي لديها إمكانيات هائلة تعود بالفائدة لكل من المستثمرين والشعب العراقي هي هيئات الاستثمار الديوانية. واستنادا إلى هذا انطلق البحث من فكرة مفادها ما مدى تأثير القيادة المحركة في إعادة الهندسة الادارية؟ ويمكن صياغة مشكلة البحث بشكل أكثر تحديدا من خلال التساؤلات الآتية:

1. ما هو المقصود بالقيادة المحركة وإعادة الهندسة الادارية؟
2. ما مدى تأثير القيادة المحركة في إعادة الهندسة الادارية؟
3. ما مستوى تبني الهيئة المبحوثة لأبعاد القيادة المحركة؟
4. ما مستوى تبني الهيئة المبحوثة لأبعاد إعادة الهندسة الإدارية؟

ثانياً: أهداف البحث:

يسعى بحثنا الحالي إلى بلوغ الأهداف الآتية:

- 1- توضيح الأطر الفكرية لمتغيري البحث (القيادة المحركة وإعادة الهندسة الادارية)، وما يتصل بهما من أفكار.
- 2- تحديد دور القيادة المحركة.
- 3- معرفة مستوى الاهتمام بإعادة الهندسة الادارية.
- 4- الكشف عن طبيعة العلاقات التأثيرية والترابطية بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية.

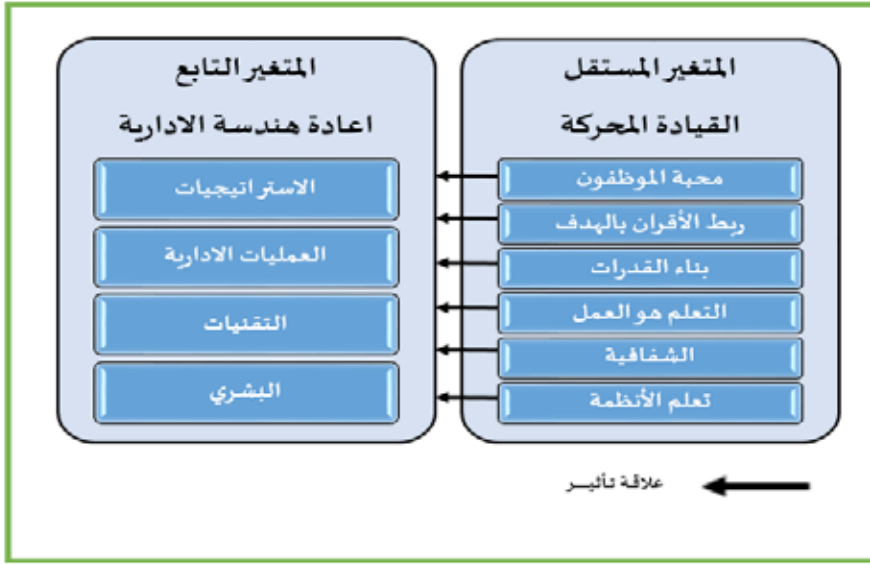
ثالثاً: أهمية البحث:

- يكتسب البحث أهميته من الآتي:
- يعالج هذا البحث مشكلات واقعية وفعلية تتطلب إيجاد حلول محددة.
 - تفتقر البيئة التنظيمية للمنظمات المحلية من وجود معرفة بأهمية دور القيادة المحركة الذي ينعكس على إعادة الهندسة.
 - يقدم البحث الحالي مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تغير واقع المتغير.



رابعا: مخطط البحث الفرضي:
 تم تصميم مخطط البحث الفرضي اعتمادا على الأطر الفكرية لمتغيرات البحث (القيادة المحركة وإعادة الهندسة الادارية) وبما يعكس طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيراته الرئيس والفرعية، والشكل (1) إلى الفرضيات الموضوعية.

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: من إعداد الباحثين.

خامسا: فرضيات البحث:

- اعتمادا على المخطط الفرضي للبحث صيغت الفرضيات الآتية العلاقة بين متغيراته:
- 1- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين حب الموظف وإعادة الهندسة الإدارية.
 - 2- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ربط الاقران بالغرض وإعادة الهندسة الإدارية.
 - 3- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بناء القدرات وإعادة الهندسة الإدارية.
 - 4- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التعلم هو العمل وإعادة الهندسة الإدارية.
 - 5- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الشغافية وإعادة الهندسة الإدارية.

- معنوية بين بناء القدرات وإعادة الهندسة الإدارية.
- 4- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التعلم هو العمل وإعادة الهندسة الإدارية.
- 5- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين سيادة الشفافية وإعادة الهندسة الإدارية.
- 6- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تعلم الانظمة وإعادة الهندسة الإدارية.
- سادسا: مقاييس البحث:
- اعتمد البحث في تحديد متغيراته الفرعية على مقاييس اجنبية مطبقة في بيئات مختلفة اذ تم الاعتماد في تحديد القيادة المحركة على تصنيف الباحث (Fullan, 2010) اما إعادة الهندسة الإدارية فتم الاعتماد على الباحثين (Kutama & Manzini, 2022).

المحور الثاني: الإطار النظري

اولا: مفهوم القيادة المحركة:

القيادة المحركة هي قيادة منهجية. باختصار، يمكن لقيادة النظام أن يروا أنهم جزء من النظام الأكبر. إنهم يعززون التفكير والمراقبة،

ويستشعرون المستقبل ويحولون الوعي الفردي إلى الوعي الجماعي أو الوعي بالانا. يمكن لأي فرد أن يكون قائداً للحركة في أي منظمة. يقود القائد ويتعلم في نفس الوقت (Scharmer & Kaufer 2013).

”القيادة المحركة“ هم قادة نظاميين مهتمين بالتفكير في قدرتهم على قيادة التغيير المتوقع عند تعيينهم وتحسينها.

نموذج «القيادة المحركة» من Fullan نهج يؤدي إلى التغيير الذي يزيل الفائض للوصول إلى الأساسيات من خلال تقديم نهج موجز للقيادة يحترم مساهمات أولئك داخل المنظمة، مع التركيز على أهداف التغيير. على الرغم من التركيز على التغيير المنهجي واسع النطاق، يجب أن يكون للعناصر الأساسية صدى لدى القادة في المدرسة أثناء تفكيرهم في التحرك نحو الأهداف المشتركة التي تدعم تعلم العاملين. (Fullan 99: 2010)، ان الوظيفة الأساسية للقيادة ... هي تعزيز القدرة الفردية والنظامية على الرؤية، والاهتمام بعمق بالواقع الذي يواجهه الناس



ويطبقونه. وبالتالي، فإن عمل القائد الحقيقي هو مساعدة الناس على اكتشاف قوة الرؤية والاستشعار معًا (Maria, 2017: 102).

واشار (284 : 2010) fullan، للوصول إلى أي مكان، عليك القيام بشيء ما، وعند القيام بشيء ما، تحتاج إلى التركيز على تطوير المهارات، واكتساب المهارات يزيد الوضوح، ويؤدي الوضوح إلى الملكية، والقيام بذلك مع الآخرين يولد الملكية المشتركة، والاستمرار، بغض النظر عن أي شيء، المرونة هي أفضل صديق لك. يقول Fullan (295 : 2010) أن القيادة المتحركة تجلب بسرعة تغييرًا إيجابيًا بطريقة بسيطة و"ورشيق".

ثانيا: شروط القيادة المحركة:

حدد (Fullan 2010) ثلاثة شروط للقيادة المحركة الحازمة:

1. عندما يبني القادة علاقة ثقة.
2. عندما يتبين أن القادة لديهم فكرة جيدة
3. عندما يتمكنون الناس من اليوم الأول للمساعدة في تقييم الفكرة وتشكيلها.

ثالثا: إبعاد القيادة المحركة:

شرح (Fullan 2010) القيادة المحركة على أنها قدرة القائد البارِع للتغيير على إحداث الإصلاح والتغيير في الوضع الراهن. تتكون القيادة المتحركة من ست استراتيجيات يجب تنفيذها حتى تكون فعالة على الرغم من ثقلها من خلال الاختبارات والمساءلة عالية المخاطر (Delma 2017: 29):

1. حب الموظف: حدد Fullan (2008) أن السر الأول للتغيير هو حب الموظف. بالنسبة للمسؤولين. ذكر (Fullan & Quinn: 2016: 56) أنه سواء في الأعمال التجارية، يجب على القادة التركيز على العلاقات. المسألة الأساسية الأولى التي يجب على القادة الاهتمام بها هي بناء العلاقات والثقة.

2. ربط الأقران بالهدف: المشكلة الحرجة الثانية التي تواجه مديري المنظمة والعنصر الثاني في قائمة الأولويات هي تعيين أفضل العاملين وتوظيفهم وتدريبهم والاحتفاظ بهم والعمل على إزالة هؤلاء العاملين الذين يرفضون

التغيير.

3. بناء القدرات: عرّف Fullan (2010) بناء القدرات بأنه المعرفة والمهارات والتصرف في الأفراد على حد سواء بشكل فردي ولكن بشكل خاص جماعي. القائد قادر على بناء قدرات العاملين من خلال تشجيعهم على العمل بهدف مشترك ومهارة لإنجاز الأمور.

4. التعلم هو العمل: السر الرابع للتغيير كما وصفه Fullan (2010) هو الطريقة التي تعالج بها المنظمات أهدافها ومهامها الأساسية باتساق لا هوادة فيه. يعتبر مفهوم القنفذ نموذجًا مشابهًا. إذا كانت المنظمات ستنتج فعليها مواجهة الحقائق القاسية وتحديد ما يتعين عليها القيام به لتحسينها.

5. سيادة الشفافية: السر الخامس هو سيادة الشفافية. أكد Fullan (2008) أن خصائص سيادة الشفافية تشمل التقييم والتواصل والعمل بناءً على البيانات المتعلقة بماذا وكيف ونتائج جهود التغيير.

6. تعلم الأنظمة: السر السادس الذي حدده Fullan (2008) هو

تعلم الأنظمة وهو التعلم هو العمل المستمر داخل المنظمة. المفتاح هو أن يحافظ القائد على التعلم. القضية الأخيرة التي يواجهها القادة والبند السادس في قائمة أولوياتهم هو الاستدامة.

رابعاً: مفهوم إعادة الهندسة الإدارية: اكتسبت إعادة هندسة الأعمال اهتماماً كبيراً من قبل الأكاديميين (Bhaskar 2018: 529)، وبغض النظر عن كيفية تعريف إعادة هندسة، فإن هدفها الرئيسي هو إعادة تصميم العمليات إلى الأفضل في فئتها (Yin 2010: 97). فلقد أصبحت أداة الإدارة الأكثر شهرة للتعامل مع التغييرات التجارية والتكنولوجية في البيئة التنافسية (Jain 2010: 79 et al.).

وفقاً لمايكل هامر، أحد معلمو إعادة هندسة الادارية ومؤسس المصطلح، فإن إعادة هندسة العمليات الإدارية هو إعادة التفكير الأساسية وإعادة التصميم الجذري للعمليات التجارية لتحقيق تحسينات جذرية في مقاييس الأداء الحرجة والمعاصرة، مثل التكلفة



والجودة والخدمة والسرعة (Hammer & Champy, 1993: 93). فهذا التعريف هو أحد أكثر التعريفات التي يتم الاستشهاد بها ويمكن العثور عليه في عدد كبير من مقالات المجلات. خامساً: اهداف إعادة الهندسة الإدارية:

يرى (Endres 1997: 220) ان إعادة الهندسة الادارية تسعى الى تحقيق منتجات وخدمات جديدة من خلال الاهداف الاتية:

١. التركيز على الزبون بصورة أكبر وذلك يتضمن التركيز بالاتجاه العالمي.

٢. سرعة أكبر في الوصول الى الأسواق وهذا يقود الى الانجاز الأوسع من خلال تقليص العملية والتي تدعى العملية الامامية - النهائية يضاف الى ذلك القنوات الفاصلة في التطوير والتصنيع.

٣. رفع نسبة الابداع الى مستوى أعلى.

٤. الهدف الرابع: هو هدف عام لأنه يتعلق بتخفيض كلفة كل من المنتج والخدمة، تخفيض كلفة البحث والتطوير المقدمة لها.

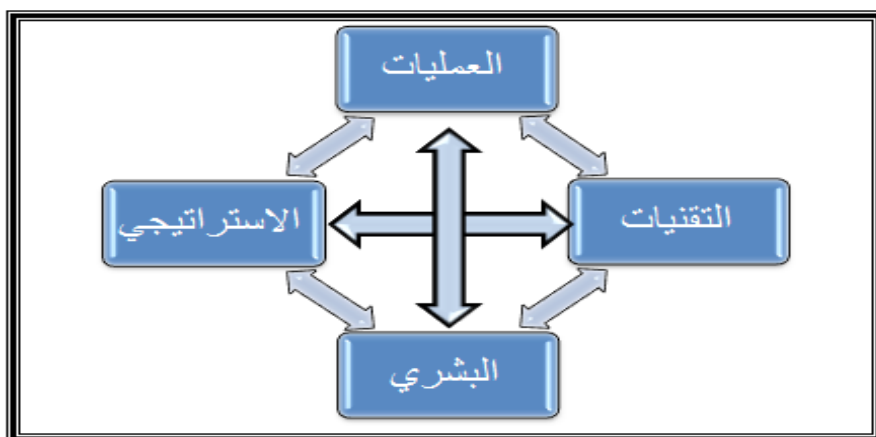
سادساً: ابعاد إعادة الهندسة الادارية: من خلال مراجعة العديد من الدراسات والابحاث السابقة، تبين وجود اختلاف وتباين بتبني ابعاد إعادة هندسة العمليات في البحوث، استنادا الى العناصر المكونة له او المبادئ التي يركز عليها او عوامل التي تؤثر على نجاح العملية إعادة هندسة العمليات او الخصائص التي يتميز بها عن باقي المفاهيم، وان العديد من الباحثين اعتمد على مقاييس إعادة هندسة العمليات حسب الطبيعة البحثية ومكان التطبيق.

وانسجاما مع توجهات الدراسة، سيتم اعتماد الابعاد التي حددها (Kutama & Manzini, 2022)، والتي أشارت لها العديد من الدراسات واعتمدها الكثير من الباحثين مجموعة من الباحثين في دراساتهم التي من خلالها سيتم قياس إعادة هندسة العمليات.

حيث يُنظر إلى إعادة هندسة الأعمال عمومًا على أنها تتكون من أربعة ابعاد: الاستراتيجية والعمليات الادارية والتقنيات والافراد (Simon



14: 1994)، كما موضح في الشكل
الاتي، حيث تبني الاستراتيجيات
والعمليات الادارية هي بناء
الأساس للاستخدام التمكيني
للتقنيات والافراد (Bako & Banmeke,
7: 2019). وتمكن العناصر الأربعة من
استغلال التقنيات وإعادة تصميم
نظام النشاط البشري (Muema &
1029: 2019, Gladys).



الشكل (2) ابعاد اعادة هندسة العمليات

المصدر: من اعداد الباحثين.

المحور الثالث: الجانب العملي

اولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

أن Hair et al., 2017:49)) أشار إلى كون
البيانات موزعة طبيعياً سوف يدعم
دقة النتائج التي سيتم الحصول
عليها، وبناء على ذلك فإنه سيتم
الاستعانة برنامج (SPSS) لاختبار
التوزيع الطبيعي وذلك عبر مؤشر
التمايل (Skewness) والتفلطح (Kurtosis)
والتي تتراوح القيم المقبولة لها

بين (= $1.96 \pm$) وفقاً (Hair et al.,

2014:76)

1- اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير

المستقل القيادة المحركة:

باستخدام برنامج (SPSS) تم اختبار
مؤشري التمايل والتفلطح لمتغير
القيادة المحركة، إذ يعرض الجدول
أدناه النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (1) التوزيع الطبيعي لمتغير القيادة المحركة

Skewness		Kurtosis		الفقرة	البعد
Statistic	.Std Error	Statistic	.Std Error		
-.476	.441	-.841	.858	SL1	حب الموظف
.367	.441	-.907	.858	SL2	
-.333	.441	-1.047	.858	SL3	
-.695	.441	-.481	.858	CG1	ربط الاقران بالهدف
-.824	.441	-.487	.858	CG2	
-.006	.441	-1.106	.858	CG3	
-.239	.441	-1.387	.858	BA1	بناء القدرات
.322	.441	-1.072	.858	BA2	
.410	.441	-.476	.858	BA3	
-.745	.441	-.108	.858	L1	التعلم هو العمل
.429	.441	-.864	.858	L2	
.371	.441	-.809	.858	L3	
.536	.441	-.466	.858	TR1	سيادة الشفافية
.290	.441	-.798	.858	TR2	
.869	.441	1.461	.858	TR3	
.602	.441	-.658	.858	LS1	تعلم الانظمة
.012	.441	-.754	.858	LS2	
.912	.441	.586	.858	LS3	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V. 25

من الجدول اعلاه يتضح بأن قيم التمايل (Skewness) والتفلطح (Kurtosis) لكافة الفقرات تقع ضمن الحدود المقبولة وهذا ما يشير إلى كون البيانات الخاصة بهذا المتغير تتوزع طبيعياً مما سوف يدعم النتائج التي سيتم التوصل إليها.

2- اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير

التابع إعادة الهندسة الإدارية: باستخدام برنامج (SPSS) تم اختبار مؤشري التمايل والتفلطح لمتغير إعادة الهندسة الادارية، إذ يعرض الجدول أدناه النتائج التي تم التوصل إليها.



جدول (2) التوزيع الطبيعي لمتغير إعادة الهندسة الادارية

Skewness		Kurtosis		الفقرة	البعد
Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error		
.536	.441	-.466	.858	DQ1	العمليات الادارية
.269	.441	-.661	.858	DQ2	
.915	.441	1.060	.858	DQ3	
.157	.441	-.470	.858	DA1	الاستراتيجيات
.894	.441	.910	.858	DA2	
.782	.441	1.368	.858	DA3	
.372	.441	-.397	.858	RT1	التكنولوجيا
-.354	.441	-.732	.858	RT2	
.618	.441	.040	.858	RT3	
.296	.441	-.175	.858	DI1	الافراد
1.283	.441	1.191	.858	DI2	
1.061	.441	1.085	.858	DI3	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V. 26

من الجدول اعلاه يتضح بأن قيم التمايل (Skewness) والتفلطح (Kurtosis) لكافة الفقرات تقع ضمن الحدود المقبولة وهذا ما يشير إلى كون البيانات الخاصة بهذا المتغير تتوزع طبيعياً مما سوف يدعم النتائج التي سيتم التوصل إليها. ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

النزعة المركزية ومقياس التشتت. 1- التحليل الوصفي لمتغير القيادة المحركة: باستخدام البرنامج (SPSS) تم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت البيانات. تشير النتائج التي عرضها الجدول ادناه إلى قوة انتشار هذه الابعاد، فيما البعض الاخر لا يتجاوز الوسط الفرضي مما يدل على ضعف انتشار هذه الابعاد في المنظمة المبحوثة،

يهدف التحليل الوصفي إلى عرض الصورة الكاملة للبيانات التي جمعتها الباحثة والعمل على تلخيصها عبر استخدام مقاييس

كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات. واستناداً إلى نتائج التحليل الوصفي الخاصة بمتغير القيادة المحركة، فإن الجدول التالي يعرض الأهمية الترتيبية لأبعاد هذا المتغير بالاعتماد على قيم المتوسط الحسابي.

جدول (3) التحليل الوصفي لمتغير القيادة المحركة

الأهمية الترتيبية	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
الثاني	.673513	3.3214	حب الموظف
الأول	.684327	3.5000	ربط الاقران بالهدف
الثالث	.77281	3.0476	بناء القدرات
الرابع	.89142	2.8571	التعلم هو العمل
السادس	.9366	2.0952	سيادة الشفافية
الخامس	.78187	2.5000	تعلم الانظمة
	.79009	2.8869	القيادة المحركة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v. 25

يستعرض الجدول اعلاه الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير القيادة المحركة، إذ احتل بعد (ربط الاقران بالهدف) المرتبة الأولى وهذا يدل على كونه البعد الأكثر انتشاراً في المنظمة المبحوثة، في حين حل بعد (سيادة الشفافية) في المرتبة الاخيرة من حيث الأهمية الترتيبية.

2- التحليل الوصفي لمتغير إعادة الهندسة الادارية

باستخدام البرنامج (SPSS) تم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري



جدول (٤) التحليل الوصفي لمتغير إعادة الهندسة الادارية

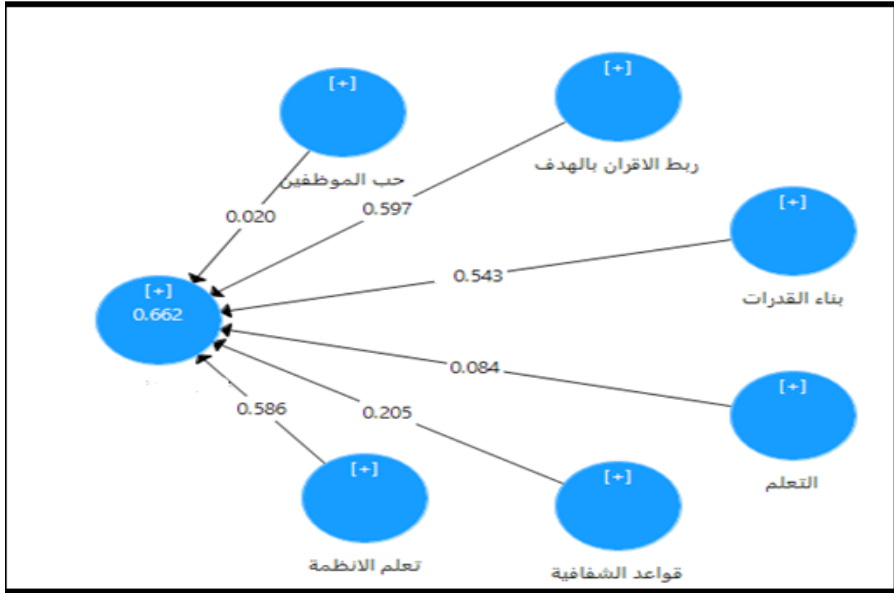
الاهمية الترتيبية	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
الرابع	.91066	2.1309	العمليات الادارية
الثاني	.850727	2.3571	الاستراتيجيات
الاول	.91073	3.3571	التكنولوجيا
الثالث	.745377	2.2142	الافراد
	.854374	2.5148	إعادة الهندسة الادارية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v. 2 5

يستعرض اعلاه الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير فاعلية اتخاذ القرار، إذ احتل بعد (التكنولوجيا) المرتبة الأولى وهذا يدل على كونه البعد الأكثر انتشاراً في المنظمة المبحوثة، في حين حل بعد (العمليات الادارية) في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية الترتيبية.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث (تقييم الانموذج الهيكلي):

تمثل بتقييم الانموذج الهيكلي والتي تتضمن اختبار العلاقات وإيجاد معاملات المسارات والتي يمكن من خلالها قياس التأثيرات المباشرة، وغير المباشرة بالإضافة الى استخراج قيمة معامل التفسير (R^2) والذي يستخدم في تحديد مدى تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع.



شكل (3) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة

جدول (5) نتائج تقييم أنموذج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
H1-1	SL → ED	1	020.	070.	094.	رفض	000.	662.	565.
H1-2	CG → ED	1	597.	2.360	.005	قبول	094.		
H1-3	BA → ED	1	543.	2.404	.001	قبول	067.		
H1-4	L → ED	1	084.	295.	.768	رفض	011.		
H1-5	TR → ED	1	205.	2.621	.033	قبول	024.		
H1-6	LS → ED	1	586.	2.942	.003	قبول	205.		

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v. 3.3.2

للفرضيات الفرعية (H1-1, H1-2, H1-3, H1-4, H1-5, H1-6) معنوية، والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) 1.96 وان لا تتجاوز قيمة (P) 0.05

يعرض الشكل والجدول اعلاه نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة والتي توصلت إلى أن معاملات المسار

مباشرة مع إعادة الهندسة الادارية، بمعنى إن وجود قيادة محركية دور في إعادة الهندسة الادارية.

3. اظهرت نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعده ربط الاقران بالأهداف، قد حاز على المرتبة الاولى من ناحية ترتيبه لأهميته النسبية بأعلى متوسط حسابي قدره (3.5000)، لذلك يجب على هيئة الاستثمار في الديوانية ايلاء المزيد من الاهتمام بجميع ابعاد القيادة المحركة.

4. اظهرت نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لإعادة الهندسة الادارية ان بعد التكنولوجيا قد جاء بالمرتبة الاولى من ناحية ترتيبه لأهميته النسبية بأعلى متوسط حسابي قدره (3.5071)، لذلك يجب على هيئة استثمار الديوانية ايلاء المزيد من الاهتمام بجميع ابعاد إعادة الهندسة الادارية وخاصة لبعده العمليات الادارية كونه حصل على المرتبة الأخيرة وهذا ما يعطي مؤشر على ضعف اهتمام الهيئة بهذا البعد.

5. ظهرت نتائج التحليل الى وجود تأثير معنوي موجب ذات دلالة

وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، بينما معامل المسار للفرضيات (H1-1, H1-4) غير معنوية، ومن خلال الجدول يتضح قبول الفرضيات (H1-2, H1-3, H1-5, H1-6)، ورفض الفرضيات الفرعية (H1-1, H1-4). كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (0.565)٪ وهذا يشير الى ان أبعاد المتغير المستقل (القيادة المحركة) استطاعت ان تفسر المتغير التابع (إعادة الهندسة الادارية) بنسبة 56, 5٪ وبقيّة النسبة هي عوامل اخرى لم يتناولها البحث.

المبحث الرابع: الاستنتاجات

والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

إن الاستنتاجات التي خلص إليها البحث الحالي تتمثل فيما يأتي:

1. على الرغم من وجود كتابات حول القيادة المحركة في ميدان العمل إلا انه مازالت الحاجة إلى إجراء المزيد من البحوث في هذا المجال قائمة لحداثة الموضوع ولأهميته على أداء المنظمات وقراراتها.
2. إن القيادة المحركة ترتبط بعلاقة

العاملين ويشجعهم على طرح الأفكار الجديدة التي من شأنها خدمة أهداف المنظمة فضلاً عن انه يشجع على التعاون بين الموظفين وإداراتهم.

المصادر:

1. Jain, R., Chandrasekaran, A., & Gunasekaran, A. (2010). Benchmarking the redesign of business process reengineering curriculum: A continuous process improvement (CPI), Benchmarking: An International Journal, Vol. 17, No. 1.
2. Delma Aleida Yzaguirre (2017) the Principal as Leader: The Relationship between Motion Leadership and Campus Accountability Ratings in the State of Texas, Quality of Texas A&M University-Corpus Christi and Is Hereby Approved.
3. Fullan, M., (2010). Motion leadership: the skinny on becoming change savvy. Thousand oaks, CA: Corwin press.
4. Fullan, M. & Quinn, J. (2016). Coherence: the right drivers in action for schools, districts and systems. Thousand Oaks, CA: SAGE Publication.
5. Scharmer, O. & Kaufer, K. (2013). Leading from the emerging future: From ego-system to eco-system economies. California, USA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

معنوية بين المتغير المستقل القيادة المحركة والمتغير التابع إعادة الهندسة الادارية وقد بلغت 0.436.

ثانياً: التوصيات:

تتضمن توصيات البحث الحالي ما يأتي:

1. بما أن القيادة المحركة هي ممارسات حتمية، يتوجب على المسؤولين في الشأن التنظيمي الإلمام الكافي بهذه القيادة والتي من شأنها أن تخدم أهداف المنظمة واستخدامها.
2. ضرورة إجراء بحوث أخرى حول كيفية الاستفادة من اسرار القيادة المحركة في تحقيق الأهداف التنظيمية.
3. ضرورة إعطاء المنظمات المزيد من الاهتمام بإعادة الهندسة الادارية وذلك لما لها من أهمية كبيرة تنعكس على أداؤها، فضلاً عن أنعكاسها على صورة المنظمة وسمعتها أمام مختلف الأطراف المستفيدة من خدماتها.
4. ضرورة محافظة المنظمة على مستوى اهتمامها ببعدها العمليات الادارية رغم انه عند المستوى الأدنى المقبول، لان الاهتمام بهذا البعد يزرع روح الثقة في نفوس



- Management and Technology, 5(1), 1-14.
14. Muema, J. K., & Gladys, K. I. M. U. T. A. I. (2019). Effects of Business Process Re-Engineering on the Performance of Real Estate Projects in Nairobi City County, Kenya. *International Journal of Business Management and Finance*, 2(1), 7-19.
6. Maria Catharina (2017) Motion Leadership towards Sustainable Development in Canadian Secondary Schools in Alberta Province, Student No: 33098182.
7. Scharmer, O. 2009. Theory U: leading from the future as it emerges. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
8. Kutama, A., & Manzini, S. (2022). The Role of information technology in business process re-engineering to improve customer satisfaction: A case of the banking sector in Bulawayo. *International Journal of Entrepreneurial Research*, 4(3), 54-59.
9. Yin, G. (2010). BPR application, *Modern Applied Science*, Vol. 4, No. 4, pp.96-101, DOI: <http://dx.doi.org/10.5539/mas.v4n4p96>.
10. Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*, Collins.
11. Endres (1997) *Improving R&D Performance the Juran Way*. John Wiley & Sons, Inc., New York, ISBN 0417163708, 258 pages.
12. Simon, Kai A. (1994). *Towards a Theoretical Framework for Business Reengineering*, MBA, thesis, Göteborg University, S-412 96 Göteborg, Sweden, p15.
13. Bako, Y. A., & Banmeke, M. (2019). The impact of business process re-engineering on organizational performance. *Journal of*

