

تأثير اسرار القيادة المحركة في اعادة هندسة العمليات الاستثمارية  
دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في هيئة استثمار الديوانية

**Impact of the Motion Leadership Secrets in Re-Engineering  
Investment Operations**

أ.م.د. اميرة هاتف حداوي  
جامعة الفرات الاوسط / الكلية  
التقنية الادارية /كوفة  
amira.hataf@atu.edu.iq

أسامة محمد كاظم  
جامعة الفرات الاوسط /الكلية  
التقنية الادارية /كوفة  
oifz2005@gmail.com

رقم التصنيف الدولي ISSN 2709-2852

تاريخ استلام البحث : ٢٠٢٢/١١/٢ تاريخ قبول النشر: ٢٠٢٣/ ١/١٨

**المستخلص**

يسعى البحث الحالي إلى التعرف على اسرار القيادة المحركة وبيان تأثيرها في اعادة هندسة العمليات الاستثمارية، إذ تعامل البحث مع اسرار القيادة المحركة كمتغير مستقل من خلال إبعاده (محبة الموظفين، ربط الاقران بالغرض، بناء القدرات، التعلم هو العمل، الشفافية، تعلم الأنظمة)، واعداد هندسة العمليات الاستثمارية كمتغير تابع عبر إبعاده (العمليات الاستثمارية، الاستراتيجيات، التكنولوجيا، الافراد). وكانت مشكلة البحث هو ما مدى تأثير اسرار القيادة المحركة في اعادة هندسة العمليات الاستثمارية.

• بحث مستقل من رسالة ماجستير.



مجلة العلوم المالية والمحاسبية  
العدد التاسع / آذار ٢٠٢٣  
الصفحات ٤٥ - ٦٠

تم جمع البيانات من خلال تصميم 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). وتوصل البحث لمجموعة من الاستنتاجات أهمها إن اسرار القيادة المحركة مهمة من اجل تطوير العمليات الاستثمارية في ظل الظروف والبيئة الديناميكية ولها دور مباشر ومؤثر ايجابي في اعادة هندسة العمليات الاستثمارية.

**الكلمات المفتاحية :** اسرار القيادة المحركة، اعادة هندسة العمليات الاستثمارية.

### **Abstract.**

The current research seeks to identify the motion leadership secrets and demonstrate their impact on the re-engineering of investment operations, and re-engineering investment operations as a dependent variable by excluding it (investment operations, strategies, technology, and people).

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

The research reached a set of conclusions, the most important of which is that the motion leadership secrets are important in order to develop investment operations in light of the dynamic conditions and environment and have a direct and positive role in re-engineering investment operations.

**Keywords:** the motion leadership secrets, investment process re-engineering.

### **المقدمة:**

تتضمن فكرة اسرار القيادة المحركة مساعدة القادة على تحريك الأفراد والمؤسسات والأنظمة بأكملها إلى الأمام بطريقة إيجابية وإدارة واحتضان التحديات المعقدة المتأصلة في عملية استثمار الفرصة.

تعد اعادة هندسة العمليات الاستثمارية أحد المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تزامنت مع التطورات التي أحدثتها التطور السريع في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، والتي تهتم بتحقيق كفاءة وفعالية الإدارة.

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

## ١-المبحث الاول/منهجية البحث

### ١.١-مشكلة البحث:

تزايد اهتمام الباحثين بدراسة اسرار القيادة المحركة في المنظمات بشكل كبير في العقود الأخيرة ورغم ذلك لازالت الأدبيات التنظيمية تعاني من نقص كبير في الكشف عن طبيعة تأثير اسرار القيادة المحركة في اعادة هندسة العمليات الاستثمارية. وأن منظماتنا العراقية ليست بعيدة عن هذه التصورات حيث تحتاج الى تغيير وبحلول جذرية لمشاكلها 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 تساؤل مفادها ما مدى تأثير اسرار القيادة المحركة في اعادة هندسة العمليات الاستثمارية؟ ويمكن صياغة مشكلة البحث بشكل أكثر تحديدا من خلال التساؤلات الآتية:

١. ما مستوى تبني الهيئة المبحوثة لأسرار القيادة المحركة؟
٢. ما مستوى تبني الهيئة المبحوثة لأبعاد اعادة هندسة العمليات الاستثمارية؟
٣. ما مدى تأثير اسرار القيادة المحركة في اعادة هندسة العمليات الاستثمارية؟

### ٢.١- أهداف البحث:

يسعى بحثنا الحالي إلى بلوغ الأهداف الآتية:

١- التعرف على الأطر الفكرية لمتغيري البحث (اسرار القيادة المحركة واعادة هندسة العمليات الاستثمارية).

ب- تشخيص دور اسرار القيادة المحركة.

ج- تحديد مستوى أهمية اعادة هندسة العمليات الاستثمارية.

د- الكشف عن طبيعة العلاقات التأثيرية والترابطية بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية.

### ٣.١ - أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من الآتي:

١. يعالج هذا البحث مشكلات واقعية وفعلية تتطلب إيجاد حلول محددة.

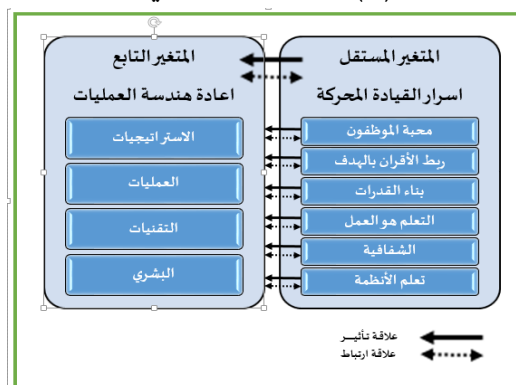
٢. تفتقر البيئة التنظيمية للمنظمات المحلية من وجود معرفة بأهمية دور اسرار القيادة المحركة الذي ينعكس على اعادة الهندسة.

٣. يقدم البحث الحالي مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تنفع المنظمة.

### ٤.١ - مخطط البحث الفرضي:

تم تصميم مخطط البحث الفرضي اعتمادا على الأطر الفكرية لمتغيرات البحث (اسرار القيادة المحركة واعادة هندسة العمليات الاستثمارية) وبما يعكس طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيراته الرئيسية والفرعية، والشكل (١) إلى الفرضيات الموضوعة

الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: من إعداد الباحثين.

### ٥.١- فرضيات البحث:

اعتمادا على المخطط الفرضي للبحث صيغت الفرضيات الآتية العلاقة بين متغيراته: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد اسرار القيادة المحركة في اعادة هندسة العمليات الاستثمارية على المستوى الكلي. ومن هذه الفرضية تنبثق مجموعات فرضيات فرعية هي كالآتي:

- ١- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين محبة الموظفين واعادة هندسة العمليات الاستثمارية.
- ٢- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ربط الاقران بالغرض واعادة هندسة العمليات الاستثمارية.
- ٣- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بناء القدرات واعادة هندسة العمليات الاستثمارية.
- ٤- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التعلم هو العمل واعادة هندسة العمليات الاستثمارية.
- ٥- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الشفافية واعادة هندسة العمليات الاستثمارية.
- ٦- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تعلم الانظمة واعادة هندسة العمليات الاستثمارية.

### ٦.١- مقاييس البحث:

اعتمد البحث في تحديد متغيراته الفرعية على مقاييس اجنبية مطبقة في بيانات مختلفة اذ تم الاعتماد في تحديد اسرار القيادة المحركة على تصنيف الباحث ( Fullan, 2010) اما اعادة هندسة العمليات الاستثمارية فتم الاعتماد على الباحثين (Kutama & Manzini, 2022).

## ٢-المبحث الثاني/ الإطار النظري

## ١.٢-مفهوم اسرار القيادة المحركة:

اسرار القيادة المحركة هي اسرار القيادة المنهجية. 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 قائدًا 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 "اسرار 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 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, 102 :2017).

وللوصول 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 المحركة تجلب بسرعة تغييرًا إيجابيًا بطريقة بسيطة و "ورشيق".

## ٢.٢- ابعاد اسرار القيادة المحركة:

شرح Fullan (٢٠١٠) اسرار القيادة المحركة على أنها قدرة القائد البارع للتغيير على إحداث الإصلاح والتغيير في الوضع الراهن. تتكون القيادة المتحركة من ست اسرار يجب تنفيذها حتى تكون فعالة على الرغم من ثقلها من خلال الاختبارات والمساءلة عالية المخاطر (Delma, 2017: 29):

١. محبة الموظفون: حدد Fullan (٢٠٠٨) أن السر الأول للتغيير هو محبة الموظفون. 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.
٢. 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.
٣. بناء القدرات: عرّف Fullan (٢٠١٠) 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.
٤. 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 تنتج فعليها مواجهة الحقائق القاسية وتحديد ما يتعين عليها القيام به لتحسينها.
٥. الشفافية: السر الخامس هو الشفافية. أكد Fullan (٢٠٠٨) أن خصائص الشفافية تشمل التقييم والتواصل والعمل بناءً على البيانات المتعلقة بماذا وكيف ونتائج جهود التغيير.

٦. 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.

### ٣.٢- مفهوم إعادة هندسة العمليات الاستثمارية :

اكتسبت إعادة هندسة العمليات اهتمامًا كبيرًا من قبل الأكاديميين (Bhaskar, 529: 2018)، وبغض النظر عن كيفية تعريف إعادة هندسة العمليات الاستثمارية، فإن هدفها الرئيسي هو إعادة تصميم العمليات إلى الأفضل في فئتها (Yin, 97: 2010). فلقد أصبحت أداة الإدارة الأكثر شهرة للتعامل مع التغيرات التجارية والتكنولوجية في البيئة التنافسية. (Jain et al., 79: 2010)

وفقًا لمايكل هامر، أحد معلمو إعادة هندسة الادارية ومؤسس المصطلح، فإن إعادة هندسة العمليات هو إعادة التفكير الأساسية وإعادة التصميم الجذري للعمليات التجارية لتحقيق تحسينات جذرية في مقاييس الأداء الحرجة والمعاصرة، مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة (Hammer & Champy, 93: 1993). فهذا التعريف هو أحد أكثر التعريفات التي يتم الاستشهاد بها ويمكن العثور عليه في عدد كبير من مقالات المجلات.

### ٤.٢- اهداف إعادة هندسة العمليات الاستثمارية:

يرى (Endres, 220: 1997) ان إعادة هندسة العمليات الاستثمارية 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.



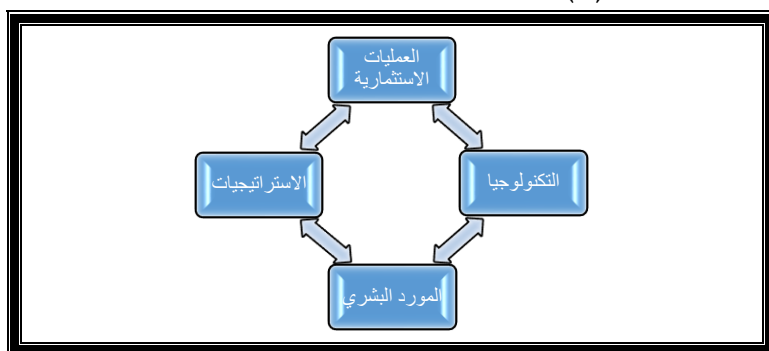
## ٥.٢- ابعاد اعادة هندسة العمليات الاستثمارية:

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 العمليات الاستثمارية عموماً على أنها تتكون من أربعة ابعاد: الاستراتيجية والعمليات الاستثمارية والتقنيات والافراد ( Simon, 1994: 14)، كما موضح في الشكل الاتي، حيث تبني الاستراتيجية والعمليات الاستثمارية هي بناء الأساس للاستخدام التمكيني للتقنيات والافراد ( Bako & Banmeke, 2019: 7). وتمكن العناصر الأربعة من استغلال التقنيات وإعادة تصميم نظام النشاط البشري (Muema & Gladys, 2019: 1029).

الشكل (٢) ابعاد اعادة هندسة العمليات الاستثمارية



المصدر: من اعداد الباحثين.

## ٣-المبحث الثالث/ الجانب العملي

## ١.٣-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 ببرنامج (SPSS) لاختبار التوزيع الطبيعي وذلك عبر مؤشر التمايل (Skewness) والتقلطح (Kurtosis) والتي تتراوح القيم المقبولة لهما بين  $(= \pm 1,96)$  وفقاً لـ (Hair et al., 2014:76)

## ١- اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل اسرار القيادة المحركة:

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

جدول (1) التوزيع الطبيعي لمتغير اسرار القيادة المحركة

| Skewness  |            | Kurtosis  |            | الفقرة | البعد              |
|-----------|------------|-----------|------------|--------|--------------------|
| Statistic | Std. Error | Statistic | Std. Error |        |                    |
| -.476     | .441       | -.841     | .858       | SL1    | محبة الموظفون      |
| .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    | 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) والتقلطح (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.

٢- اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع اعادة هندسة العمليات الاستثمارية: باستخدام برنامج (SPSS) تم اختبار مؤشري التمايل والتقلطح لمتغير اعادة هندسة العمليات الاستثمارية، إذ يعرض الجدول أدناه النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (٢) التوزيع الطبيعي لمتغير اعادة هندسة العمليات الاستثمارية

| Skewness  |            | Kurtosis  |            | الفقرة | البعد                |
|-----------|------------|-----------|------------|--------|----------------------|
| Statistic | Std. Error | Statistic | Std. Error |        |                      |
| .536      | .441       | -.466     | .858       | DQ1    | العمليات الاستثمارية |
| .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    | الأفراد              |
| 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) والتقلطح (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.

### ٢.٣ - التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

يهدف التحليل الوصفي إلى عرض الصورة الكاملة للبيانات التي جمعتها الباحثة والعمل على تلخيصها عبر استخدام مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت.

١- التحليل الوصفي لمتغير اسرار 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 الأبعاد، فيما البعض الآخر لا يتجاوز الوسط الفرضي مما يدل على ضعف انتشار هذه الأبعاد في المنظمة المبحوثة، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.

واستناداً إلى نتائج التحليل الوصفي الخاصة بمتغير اسرار القيادة المحركة، فإن الجدول التالي يعرض الأهمية الترتيبية لأبعاد هذا المتغير بالاعتماد على قيم المتوسط الحسابي.

جدول (٣) التحليل الوصفي لمتغير اسرار القيادة المحركة

| البعد                 | المتوسط | الانحراف المعياري | الأهمية الترتيبية |
|-----------------------|---------|-------------------|-------------------|
| محبة الموظفين         | 3.3214  | .673513           | الثاني            |
| ربط الاقران بالهدف    | 3.5000  | .684327           | الاول             |
| بناء القدرات          | 3.0476  | .77281            | الثالث            |
| التعلم هو العمل       | 2.8571  | .89142            | الرابع            |
| الشفافية              | 2.0952  | .9366             | السادس            |
| تعلم الانظمة          | 2.5000  | .78187            | الخامس            |
| اسرار القيادة المحركة | 2.8869  | .79009            |                   |

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

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

## ٢- التحليل الوصفي لمتغير اعادة هندسة العمليات الاستثمارية

باستخدام البرنامج (SPSS) تم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت البيانات. حيث تشير النتائج التي عرضها الجدول ادناه إلى ضعف انتشار أبعاد هذا المتغير في المنظمة المبحوثة، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.

استناداً إلى نتائج التحليل الوصفي الخاصة بمتغير إعادة هندسة العمليات الاستثمارية، فإن الجدول ادناه يعرض الأهمية الترتيبية لأبعاد هذا المتغير بالاعتماد على قيم المتوسط الحسابي.

جدول (٤) التحليل الوصفي لمتغير إعادة هندسة العمليات الاستثمارية

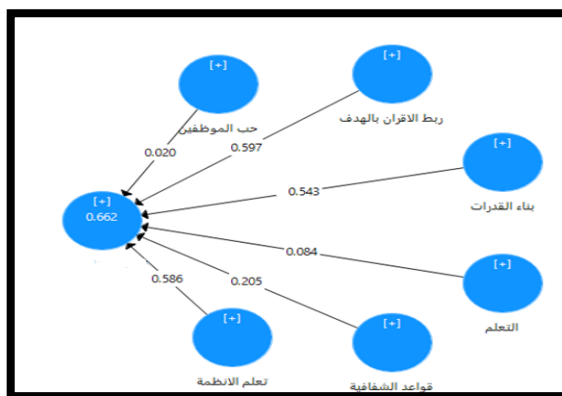
| الأهمية الترتيبية | الانحراف المعياري | المتوسط | البعد                            |
|-------------------|-------------------|---------|----------------------------------|
| الرابع            | .91066            | 2.1309  | العمليات الاستثمارية             |
| الثاني            | .850727           | 2.3571  | الاستراتيجيات                    |
| الأول             | .91073            | 3.3571  | التكنولوجيا                      |
| الثالث            | .745377           | 2.2142  | الأفراد                          |
|                   | .854374           | 2.5148  | إعادة هندسة العمليات الاستثمارية |

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

### ٣.٣- اختبار فرضيات البحث (تقييم الانموذج الهيكلي):

تتمثل 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 (٣) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة



## جدول (٥) نتائج تقييم أنموذج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية

| 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 SmartPIS v.3.3.2 يعرض الشكل والجدول اعلاه نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية والتي توصلت إلى أن معاملات المسار للفرضيات الفرعية ( H1-1، H1-2، H1-3، H1-4، H1-5، H1-6) معنوية، والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) ١,٩٦ وان لا تتجاوز قيمة (P) ٠,٠٥ 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 (اسرار القيادة المحركة) استطاعت ان تفسر المتغير التابع (اعادة هندسة العمليات الاستثمارية) بنسبة ٥٦,٥% وبقية النسبة هي عوامل اخرى لم يتناولها البحث.

#### ٤-المبحث الرابع/الاستنتاجات والتوصيات

##### ١.٤-الاستنتاجات:

إن الاستنتاجات التي خلص إليها البحث الحالي تتمثل فيما يأتي:

١-على الرغم من وجود كتابات حول اسرار القيادة المحركة في ميدان العمل إلا انه مازالت الحاجة إلى إجراء المزيد من البحوث في هذا المجال قائمة لحدثة الموضوع ولأهميته على أداء المنظمات وقراراتها.

٢-إن اسرار القيادة المحركة ترتبط بعلاقة مباشرة مع اعادة هندسة العمليات الاستثمارية، بمعنى إن وجود قيادة محركة دور في اعادة هندسة العمليات الاستثمارية.

٣-اظهرت نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعد ربط الاقران بالأهداف، قد حاز على المرتبة الاولى من ناحية ترتيبه لأهميته النسبية بأعلى متوسط حسابي، لذلك يجب على هيئة الاستثمار في الديوانية ايلاء المزيد من الاهتمام بجميع ابعاد اسرار القيادة المحركة.

٤-ظهرت نتائج التحليل الى وجود تأثير معنوي موجب ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل اسرار القيادة المحركة والمتغير التابع اعادة هندسة العمليات الاستثمارية.

##### ٢.٤ - التوصيات:

تتضمن توصيات البحث الحالي ما يأتي:

١-بما أن اسرار القيادة المحركة هي ممارسات حتمية، يتوجب على المسؤولين في الشأن التنظيمي الإلمام الكافي بهذه القيادة والتي من شأنها أن تخدم أهداف المنظمة واستخدامها.

٢-ضرورة إجراء بحوث أخرى حول كيفية الاستفادة من اسرار القيادة المحركة في تحقيق الأهداف التنظيمية.

٣-ضرورة إعطاء المنظمات المزيد من الاهتمام بإعادة هندسة العمليات الاستثمارية وذلك لما لها من أهمية كبيرة تنعكس على أدائها، فضلا عن أنعكاسها على صورة المنظمة وسمعتها أمام مختلف الأطراف المستفيدة من خدماتها.

٤-ضرورة محافظة المنظمة على مستوى اهتمامها ببعد العمليات الاستثمارية رغم انه عند المستوى الأدنى المقبول، لان الاهتمام بهذا البعد يزرع روح الثقة في نفوس العاملين ويشجعهم على طرح الأفكار الجديدة التي من شأنها خدمة أهداف المنظمة فضلا عن انه يشجع على التعاون بين الموظفين وإداراتهم.

## المصادر:

1. Bako, Y. A., & Banmeke, M. (2019). The impact of business process re-engineering on organizational performance. *Journal of Management and Technology*, 5(1), 1-14.
  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. Endres (1997) Improving R&D Performance the Juran Way. John Wiley & Sons, Inc., New York, ISBN 0417163708, 258 pages.
  4. Fullan, M. & Quinn, J. (2016). Coherence: the right drivers in action for schools, districts and systems. Thousand Oaks, CA: SAGE Publication.
  5. Fullan, M., (2010). Motion leadership: the skinny on becoming change savvy. Thousand oaks, CA: Corwin press.
  6. Hammer, M., & Champy, J. (1993). Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution, Collins.
  7. 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.
  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. Maria Catharina (2017) Motion Leadership towards Sustainable Development in Canadian Secondary Schools in Alberta Province, Student No: 33098182.
  10. 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.
  11. Scharmer, O. & Kaufer, K. (2013). Leading from the emerging future: From ego-system to eco-system economies. California, USA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
  12. Scharmer, O. 2009. Theory U: leading from the future as it emerges. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
  13. Simon, Kai A. (1994). Towards a Theoretical Framework for Business Reengineering, MBA, thesis, Göteborg University, S-412 96 Göteborg, Sweden, p15.
- Yin, G. (2010). BPR application', *Modern Applied Science*, Vol. 4, No. 4, pp.96–101, DOI: <http://dx.doi.org/10.5539/mas.v4n4p96>