



Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



The contribution of business process reengineering to enhancing the Agility supply chain: A field study at the General Company for Automotive and Equipment Manufacturing/Babylon Battery Factor

Maryam Rafee Ahmed*, Adel Zakir Al-Nima

College of Administration and Economics/University of Mosul

Keywords:

Business process reengineering and Agility supply chain & General Company for Automotive and Equipment Manufacturing.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 16 Jun. 2024

Accepted 04 Jul. 2024

Available online 30 Sep. 2024

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Maryam Rafee Ahmed

College of Administration and
Economics/University of Mosul



Abstract: This current research seeks to determine the extent of the contribution of business process reengineering in terms of its dimensions as an independent variable in enhancing the Agility supply chain in terms of its dimensions as a dependent variable. The Babylon Battery Factory, one of the factories of the General Company for Automotive and Equipment Manufacturing, was chosen as a field to conduct the field aspect of the research and a questionnaire form was used. A main tool to collect data on a sample of workers in the investigated factory. The sample included 53 individuals from various administrative levels. The research adopted three main hypotheses that were chosen by adopting a set of statistical methods using the statistical program (SPSS). In light of this, a set of conclusions were reached, the most prominent of which was the verification of the existence of a relationship. There is a significant correlation and impact on the two research variables, in addition to the fact that there is variation in the levels of influence of the independent variable on the dependent variable, and based on these conclusions, a set of proposals were presented that are consistent with them.

إسهام إعادة هندسة عمليات الأعمال في تعزيز سلسلة التجهيز المتسارعة: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات/مصنع بطاريات بابل

عادل ذاكر النعمة

مريم رافع احمد

كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الموصل

المستخلص

يسعى البحث الحالي إلى الوقوف على مديات إسهام إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها بوصفها متغيراً مستقلاً في تعزيز سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها بوصفها متغيراً معتمداً وقد تم اختيار مصنع بطاريات بابل أحد مصانع الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات، مجالاً لإجراء الجانب الميداني للبحث واستخدمت استمارة استبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من العاملين في المصنع المبحوث شملت عينة (53) فرداً من مختلف المستويات الإدارية واعتمد البحث ثلاث فرضيات رئيسة تم اختيارها باعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وفي ضوء ذلك تم التواصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها تحقق وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين متغيري البحث فضلاً عن أن هناك تباين في مستويات التأثير للمتغير المستقل في المتغير المعتمد، واعتماد على تلك الاستنتاجات تم تقديم مجموعة من المقترحات المنسجمة معها.

الكلمات المفتاحية: إعادة هندسة عمليات الأعمال، سلسلة التجهيز المتسارعة، الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات.

المقدمة

تشكل السمات التي تتميز بيئة الأعمال المعاصرة التي تعمل بواسطتها منظمات الأعمال ومنها الصناعية اليوم بديناميتها بفعل التغييرات التقنية الكبيرة في مجالات التصنيع والذي ترتب عنه زيادة وتنوع المعروض السلعي وخياراته أمام الزبون بالسوق، وهذا كان له انعكاساته على مكانه واستمراره تلك المنظمات ونموها وصمودها بميدان المنافسة، هذه الصورة حتمت على ادارات تلك المنظمات ضرورة التفكير لاستيعاب هذا التحول بمنطق يعتمد صيغ التغيير التي أحدثتها التطورات في ميدان ادارة الأعمال لمغادرة اجراءات وأساليب العمل القديمة وبما يساعدها على تعزيز قدراتها ازاء الاحساس بتغيرات السوق والاستجابة لها أو التكيف مع هذا الواقع، ويعد مدخل إعادة هندسة عمليات الأعمال أحد أنماط التحول بهذا الشأن والذي بات خياراً أمام ادارات المنظمات الصناعية المعاصرة لاعتماده توجهاً لإحداث نقلة نوعية ملموسة في مستوى أدائها، ومع ذلك يبقى هذا التحول قاصراً ما لم يواكبه تبني مفاهيم التفكير المعاصر في مجال التفكير الاستراتيجي يتناغم معه، ويعد مفهوم التسارع Agility من بينها بعده يعكس القدرة التي تمتلكها الشركة من حيث هيكلها التنظيمي، عملياتها اللوجستية، قدراتها الجوهرية. الخ لغرض استغلال الفرص المربحة بسوق مضطرب، وهو بهذا الوصف يمثل استجابة شاملة للتحديات التي تطرحها بيئة الأعمال المعاصرة التي يهيمن عليها التغيير وعدم اليقين وحيث تعد سلسلة التجهيز مجالاً مهماً لتوظيف التسارع في فلسفتها ولجميع عناصر السلسلة (مجهزين، مصنعين، زبائن) ومن ثم فإن سلسلة التجهيز المتسارعة سيكون لها الدور المتقدم لتلبية متطلبات الزبون بوقت التسليم ومواءمة العرض في حالة الذروة أو نقص الطلب وهي بذلك وحدها القادرة على تلبية الطلب في مواقف من هذا النوع، وعلى أساس ما تقدم فإن البحث

الحالي تناول تأثير دور اعادة هندسة عمليات الأعمال في سلسلة التجهيز المتسارعة عبر دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات/مصنع بطاريات، وتحقيقاً لما تقدم، فقد قسم البحث على أربعة مباحث وكما يأتي:

المبحث الاول: منهجية البحث

يسعى هذا المبحث إلى عرض المنهجية العلمية للدراسة الحالية والمتمثلة بمشكلة البحث والكيفية التي صيغت بها أسئلته، فضلاً عن عرض أهمية وأهداف البحث، وأنموذج الفرضي وفرضياته ومنهجه ووصف سمات عينته وأدوات جمع البيانات وأساليب تحليلها وكما يأتي:

أولاً. مشكلة البحث: تواجه المنظمات الصناعية العراقية شأنها شأن نظيراتها العالمية ظروفاً بيئية مضطربة كان لها انعكاسات كبيرة على موقعها التنافسي لاسيما تلك المتعلقة بسرعة التغيير والتنوع في متطلبات الزبون وحاجاته في ظل تسارع التغييرات التقنية في ميادين التصنيع المختلفة مما يتطلب من إدارات تلك المنظمات السعي للاستفادة من المعطيات التي قدمتها الأطر العلمية الادارية التي تعتمد منطق التغيير وبما يتيح للمنظمة الصناعية القدرة على الاسهام بإحداث تغييرات جديّة وفاعلة في سياساتها وإجراءاتها للاستجابة للتغيرات غير المتوقعة والمتسارعة بالسوق لتحويلها إلى فرص ضمن سلسلة التجهيز الخاصة بها، باعتماد المنطق الاستباقي إزاء فرص السوق الناشئة واستغلالها لصالحها، والذي كشف عنه البحث في ضوء الزيارات الاستطلاعية التي أجراها الباحثان للمصنع ميدان البحث الحالي يوم الأربعاء الموافق 10/2023/18 ولقاءه بالمعنيين على إدارته المختلفة ووجد إن المصنع يعاني من منافسة حادة في سوقه الأمر الذي يعني ضرورة اعادة التفكير باستراتيجياته وخطته لمواجهة حالة التنافسي لاسيما وانه من المصانع التي باع طويل مجال إنتاجية من البطاريات، وعليه تتجسد مشكلة البحث الحالية من خلال الأسئلة الآتية:

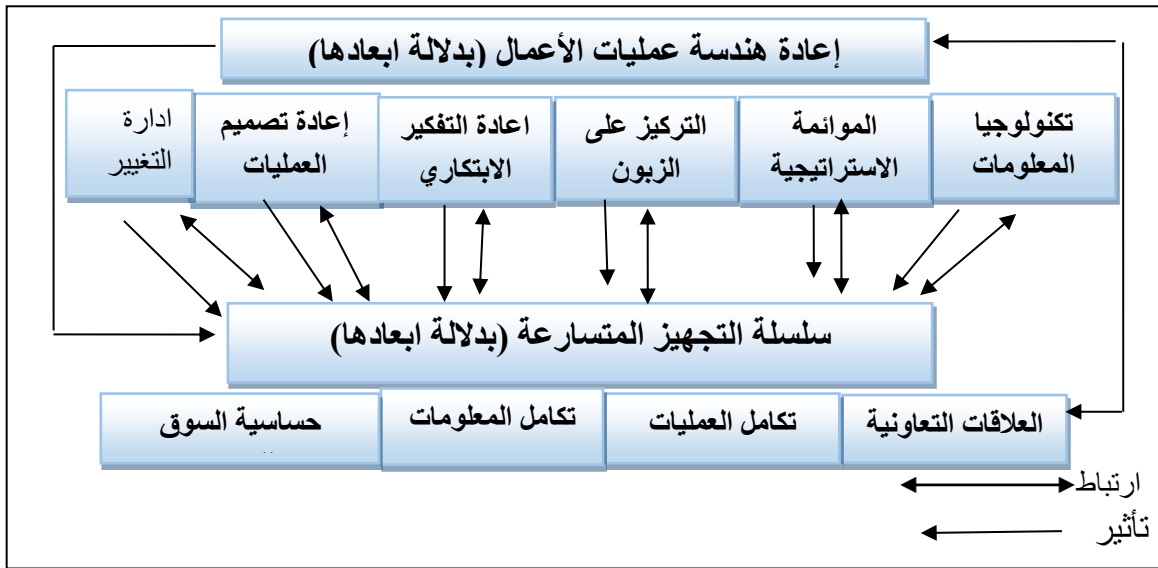
1. ما مستوى اهتمام ادارة المصنع ميدان البحث الحالي ازاء كل من مفهومي إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها وسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها الحالية.
2. ما مستوى إدراك القائمون على ادارة المصنع ميدان البحث الحالي ازاء مستوى الاسهام الذي تحققه إعادة هندسة عمليات الأعمال (بدلالة ابعادها) في دعم سلسلة التجهيز المتسارعة (بدلالة أبعادها) الذي اعتمده البحث الحالي في المصنع ميدان البحث.
3. ما طبيعة ومستويات علاقات الارتباط ومدى التأثير بين إعادة هندسة عمليات الأعمال (بدلالة أبعادها) وسلسلة التجهيز المتسارعة (بدلالة ابعادها) في المصنع ميدان البحث.
4. ما مستوى تباين تأثير إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (انفراداً) في دعم سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (اجمالياً) بالمصنع ميدان البحث.

ثانياً. أهمية البحث: تكمن أهمية البحث الحالي في الآتي:

1. توجيه اهتمام ادارات المنظمات الصناعية العراقية والمصنع ميدان البحث الحالي إلى الدور الذي تحققه اسهامات موضوعات البحث الحالي ومجالاتها لتطوير واقعه لارتباطها بهذا الواقع وتحسينه والذي هو بأمرس الحاجة لها.
2. تمثل اضافة علمية متواضعة إلى سلسلة الدراسات والبحوث على مستوى المكتبة الجامعة العراقية في مجال توظيف مداخل الفكر الاداري المعاصر لاسيما مدخل إعادة هندسة عمليات الأعمال لدعم سلسلة التجهيز المتسارعة في ظل التطورات الحديثة التي تتطلب السرعة ومواكبة التغيير والتسارع بما يحويه الجانب النظري للبحث الحالي من الاسهامات بحثيه بهذا الشأن.

ثالثاً. اهداف البحث: تتجسد أهمية البحث من خلال ما يأتي:

1. تقديم عرض للأطر المعرفية المرتبطة بمتغيرات البحث الحالي.
 2. اختبار مديات علاقات الارتباط ومستويات التأثير بين إعادة هندسة عمليات الأعمال (بدلالة أبعادها) وسلسلة التجهيز المتسارعة (بدلالة أبعادها).
 3. تقديم مجموعة من المقترحات المستندة إلى استنتاجات البحث الميداني (العملي) والتي من شأنها مساعدة ادارة المصنع ميدان البحث لتفعيل المتغيرات التي اعتمدها على مسيرته واستمراريته ونموه.
- رابعاً: مخطط البحث الفرضي: تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث الحالي تصميم مخطط فرضي كما موضح في الشكل رقم (1) والذي يشير إلى وجود علاقات وتأثيرات بين متغيرات البحث



شكل (1): مخطط البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثان.

- خامساً: فرضيات البحث: في ضوء ما جاء بمخطط البحث الفرضي سيتم اعتماد الفرضيات الآتية:
1. الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (اجمالياً وانفراداً) وسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (اجمالياً) في المصنع ميدان البحث.
 2. الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لإعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (اجمالياً وانفراداً) في سلسلة التجهيز بدلالة أبعادها (اجمالياً) في المصنع ميدان البحث.
 3. الفرضية الثالثة: لا يتباين تأثير إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (اجمالياً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (انفراداً) في المصنع ميدان البحث.
- سادساً. وصف سمات الأفراد المبحوثين: تمثلت عينه البحث من يحمل صفة مدير مصنع، مدير قسم، مدير شعبة، معاون/ مساعد قسم /شعبة، مشرف خط الانتاج، وقام الباحثان بتوزيع (55) استمارة استبانة على إعداد منتخبة من تلك العينة وعلى وفق مواقع عملهم، وتم الحصول على (53) استمارة متكاملة الإجابات وصالحة للتحليل أي بنسبة استجابة (96.36%)، ويوضح الجدول رقم (1) سمات الأفراد المبحوثين في المصنع ميدان البحث.

جدول (1): سمات الأفراد المبحوثين في المصنع ميدان البحث

الفئة العمرية (سنة)											
المجموع		51 فأكثر		50-41		40-31		30-20			
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
100	53	22.6	12	35.9	19	22.6	12	18.9	10		
سنوات الخدمة في المصنع (سنة)											
المجموع		21 فأكثر		20-17		16-11		10-6		5-1	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
100	53	64.1	34	13.2	7	15.1	8	3.8	2	3.8	2
التحصيل الدراسي											
المجموع		أخرى تذكر		دراسات عليا		دبلوم فني		بكالوريوس		اعدادية	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
100	53	0	0	11.3	6	20.8	11	37.8	20	30.1	16
المنصب الوظيفي											
%		المجموع		%		إدارة تنفيذية		إدارة وسطى		إدارة عليا	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
100	53	22.6	12	16.9	9	56.7	30	3.8	2		

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الاستبانة.

- العمر:** يعطي مؤشر العمر دلالة على مستوى النضج والدراية بالعمل الذي يتمتع به الأفراد المبحوثين وقد تصدرت الفئة العمرية (50-41) سنة بنسبة (35.9 %) لبقية الفئات مما يعني امكانية تفاعلهم مع أسئلة الاستمارة سيكون كبير.
- مدة سنوات الخدمة في المصنع:** فالخدمة الطويلة لها دور كبير في تراكم الخبرة والمعرفة لدى الأفراد المبحوثين فضلا عن كونه مؤشراً على أن الوصول للمناصب الإدارية يتطلب التدرج في شغل مختلف الوظائف والمستويات في المصنع، وقد تصدرت الفئة (21 فأكثر) سنة بنسبة (64.1%) تليها الفئة (16-11) بنسبة (15.1 %) بقية فئات الأفراد المبحوثين.
- التحصيل الدراسي:** يتبين من الجدول رقم (8) نسبة حاملي شهادة البكالوريوس كان لها النصيب الأكبر عن باقي النسب الأخرى في المنظمة، إذ بلغت (37.8 %) وهي أعلى نسبة، وبلغت نسبة الحاصلين على شهادة اعدادية (30.1 %) من الأفراد المبحوثين، فيما شكلت نسبة الحاصلين على شهادة دبلوم فني (20.8%). وبلغت نسبة الحاصلين على شهادة دراسات العليا (11.3 %)، إذ يعد التحصيل الدراسي أحد المؤشرات بالغة الأهمية التي تنعكس بشكل كبير على أسلوب التعامل مع استمارة الاستبانة، وعلى هذا الأساس يرى الباحثان إن (69.9 %) من الأفراد المبحوثين يحملون مؤهلاً علمياً الأمر الذي يوحى إلى سهولة فهم الأسئلة الموجهة إليهم والإجابة عنها على وفق فهمهم بشكل جيد.
- المركز الوظيفي:** تبين من الجدول رقم (8) المركز الوظيفي للأفراد المبحوثين، إذ إن الإدارة العليا تمثل (3.8%)، وإن الإدارة الوسطى شكلت (56.7%)، والإدارة التنفيذية تمثل (16.9%)، وغير ذلك تمثل (22.6%) من إجمالي الأفراد المبحوثين، وبديل ذلك على الأفراد المبحوثين كانوا من مختلف المستويات الإدارية وهذا مؤشر حسن يشير إلى عدم حصر الاستبانة بمستوى إداري دون آخر، إذ تم الحصول على آراء من مختلف المستويات الإدارية.

سابعاً. أدوات جمع البيانات والمعلومات واساليب تحليلها:

أولاً. أدوات جمع البيانات: من أجل تحقيق أهداف البحث والحصول على البيانات والمعلومات اللازمة فقد اعتمد الباحثان إلى العديد من الأدوات الآتية وهي:

1. الجانب النظري: من أجل تغطية الجانب النظري تم الاعتماد على مجموعة من المراجع والادبيات الأجنبية والعربية من الكتب والبحوث والدراسات المنجزة فضلاً عما توافر في شبكة الإنترنت من مصادر ذات الصلة بموضوع البحث.

2. الجانب الميداني: اعتمد البحث على العديد من الأدوات للحصول على البيانات ذات الصلة بالجانب الميداني للبحث والمتمثلة:

أ. المقابلات الشخصية: أجرى الباحثان عدد من المقابلات الشخصية مع المديرين في مختلف المستويات الإدارية في المصنع ميدان البحث بهدف الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة التي تقوي من ركائز البحث.

ب. الزيارات الميدانية: أجرى الباحثان العديد من الزيارات الميدانية للمصنع ميدان البحث، وذلك بهدف جمع البيانات والمعلومات، وبناء تصور متكامل عن الواقع الميداني للمصنع ميدان البحث والخطوط الإنتاجية فيها وطبيعة منتجاتها وكيفية إنتاجها وتوظيفها لدعم توجهات البحث الحالي.

ج. استمارة الاستبانة: تم اعتماد استمارة الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات وقياس متغيرات البحث وقد أخذ بالحسبان عند تصميمها وصياغتها قدرتها على تشخيص وقياس متغيرات البحث وعلى نحو يتلاءم مع عينة البحث، وقد سعى الباحثان بهذه الاستبانة إلى اعتماد مقياس يتلاءم مع طبيعة المتغيرات، وبما ينسجم مع بيئة الميدان المبحوث وذلك في ضوء الزيارات والمعاشية الميدانية التي قاما بها ومن ثم عرضها على عدد من الخبراء ثانياً، فضلاً عن الاستفادة من جهود باحثين سابقين في اعداد وصياغة فقرات (أسئلتها)

ثانياً. اساليب التحليل الاحصائي: من أجل تحقيق أهداف البحث الحالي واختبار فرضياته فقد تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS VE 26) لإجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي تم الحصول عليها من استمارة الاستبانة الموزعة على عينة البحث الحالي، إذ تم اعتماد الأساليب التالية:

1. معامل الارتباط البسيط (Person Correlation): لتحديد قوة العلاقة واتجاهاتها بين متغيرين، وتم استخدامه لتحديد الاتساق الداخلي والعلاقات بين متغيرات البحث.

2. معامل الانحدار البسيط والمتعدد: لتحديد معنوية تأثير المتغير (المستقل) (إجمالاً وانفراداً) في المتغير المعتمد (إجمالاً وانفراداً).

3. تحليل الانحدار المتدرج Stepwise: لتحديد درجة التباين للمتغيرات المستقلة من حيث الأهمية والتأثير في المتغير المعتمد.

4. اختبار T: لبيان فاعلية كل متغير من متغيرات البحث والتحقق من معنوية علاقة التأثير بين المتغيرات إحصائياً.

5. اختبار F: للتحقق من معنوية التأثير لأبعاد البحث بأكملها إحصائياً.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً. اعادة هندسة عمليات الاعمال:

1. الجذور التاريخية والمفهوم: تشير الأدبيات (Sychowicz, 2008: 9), (sturdy, 2010: 1), (Shah & Habib, 2013, 4-5), (الدامى، 2018: 216)، (Amelia & Wardhanie, 2022: 78)

إلى أن البدايات الأولى لظهور مصطلح إعادة هندسة عمليات الأعمال يعود إلى أوائل التسعينيات من القرن العشرين وتحديداً في عام (1992) عندما أصدر الباحثان الأمريكيان (James Champy & Michael Hammer) مؤلفيهما الشهير "هندسة المنظمات"، منذ ذلك الحين أحدثت هذه الفلسفة ثورة في مجال الإدارة من خلال أفكارهما المبتكرة والدعوة إلى إعادة النظر الجذرية في جميع جوانب الأعمال والاستراتيجيات، ويشير (مطر، 2012: 45-46) أن ظهور مصطلح إعادة هندسة عمليات الأعمال مر بمرحلتين، الأولى (1991-1993) مميزة بالوعود البراقة دون ظهور نتائج فورية، والثانية (1994) وما بعد والتي شهدت تحقيق نتائج ملموسة في تنفيذ إعادة هندسة العمليات في منظمات الأعمال بمجال الخدمات والتعليم، إلا أن هذه العملية أساساً بدأت كجهد لمواءمة تكنولوجيا المعلومات مع الإستراتيجية في عام 1984، وأثمرت عن نتائج ملحوظة في الثمانينيات والتسعينيات من القرن العشرين على حد وصف (Shah & Habib, 2013: 4-5) أما فيما يتعلق بمفهوم إعادة هندسة عمليات الأعمال فقد طرحت الأدبيات العديد من وجهات النظر حول توظيف هذا المفهوم وللتعبير على ذلك فقد تم اعداد الجدول رقم (2) الذي تضمن ما اتيح للباحثين لتحديد مفهوم إعادة هندسة عمليات الأعمال لأغراض البحث الحالي.

جدول (2): وجهات نظر عدد من الكتاب والباحثين حول مفهوم إعادة هندسة عمليات الأعمال

الكاتب / السنة	التعريف
Golchini, 2021: 33	استراتيجية إدارية تعتمد على المدخل القائم على العمليات في الهياكل التنظيمية، وتسعى إلى تحسين جودة وكفاءة العمليات داخل المنظمة.
Chiekezie, 2022: 47	مجموعة محسوبة ومنظمة من الأنشطة المخططة لتحقيق النتائج المعلنة لسوق أو زبون معين وتتضمن تركيزاً قوياً وعملياً على كيفية تنفيذ العمل داخل المنظمة.
Abdulrida et al., 2023: 19	عملية تقوم بإصلاح الوضع الحالي عبر التخلص من مبادئ التنظيم التقليدية ووسائل إجراءات التشغيل التي يستخدمها حالياً واعتماد مجموعة جديدة من الوسائل والإجراءات.

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

يلاحظ من وجهات النظر التي تضمنها بالجدول رقم (2) إزاء مفهوم إعادة هندسة عمليات الأعمال لا تحمل قدراً من الاختلاف في الجوهر المعبر عنها، وعليه يمكن تعريف إعادة هندسة عمليات الأعمال (إجرائياً) "بأنها عملية منهجية لإعادة النظر في العمليات والسياسيات الحالية لعمليات المنظمة سعياً لتحسينها باعتماد أساليب حديثة ومبتكرة تتناغم مع التغيرات بالبيئة التي تعمل بوسطها، وبما يعزز كفاءة وأداء تلك العمليات ومستوى فاعليتها".

2. أبعاد إعادة هندسة عمليات الأعمال: يتفق أغلب الكتاب والباحثين إزاء أبعاد إعادة هندسة عمليات

الأعمال أمثال (Ijeoma & Friday, 2018: 95) (Grant, 2016: 78) (Vizzon et al., 2020: 3) (Bayomy et al., 2021: 15-18) على أنها تشمل ما يأتي وهي الأبعاد التي سيعتمدها البحث الحالي ونقدم فيما يأتي عرضاً لمضامين تلك الأبعاد وبما يتناسب وأهداف البحث الحالية وكما يأتي:

أ. **تكنولوجيا المعلومات:** تعد تكنولوجيا المعلومات عاملاً رئيساً في إعادة هندسة عمليات الأعمال للمنظمات التي تسعى إلى تحقيق "تغيير جذري" في عملياتها، ويوصي بشدة باستخدامها لتحدي الافتراضات الكامنة في عمليات الأعمال التي استمرت لفترة طويلة قبل ظهور التكنولوجيا الحديثة للحواسيب والاتصالات (Maria, 2013: 13). ويبين (Ndunguru & Sungau, 2015: 147) إن تكنولوجيا المعلومات باتت بمثابة العامل الرئيسي في إعادة هندسة عمليات بالنسبة للمنظمة التي تريد أن تشهد "تغييراً جذرياً" في عملياتها، ليس هذا فحسب فقد جادل كل من Hammer (1990) وAremu & Saka (2006) بأن تكنولوجيا المعلومات أصبحت تمثل مورد استراتيجي يسهل التغييرات الرئيسية في السلوكيات التنافسية والتسويق وبيئة خدمة الزبون في تحقيق مزايا تنافسية على الآخرين.

ب. **التركيز على الزبون:** إن التركيز على الزبون يعد أسرع وأكثر الطرق إيجابية للحفاظ على التغيير ذات التأثير الكبير داخل المنظمة، من ثم فإن الثقافة التي تركز على الزبون تؤثر في طبيعة ومحتوى رؤية المنظمة وخطة الأعمال والأهداف التجارية لها، والتي بدورها تندرج في استراتيجيات علاقات الزبون وتمتد إلى كل أرجاء المنظمة (Dack, 2014: 78)، ويؤكد (KANGETHE, 2015: 3) إن التركيز على الزبون يمثل جوهرًا لتوجه المنظمة نحو تلبية احتياجات زبائنها ووفقاً لـ (Davis & Swanson 2003) في دراستهما حول ممارسات جودة الزبون، فقد ذكرا أن الزبون دائماً على حق، وفي ذلك إشارة إلى حقيقة أن الزبون يولد دخلاً (إيرادات) للمنظمة التي تستفيد منها، وبذلك بات التركيز على الزبون اليوم واجهة مهمة في الإدارة العامة، خاصة في السنوات الأخيرة حيث إن المنظمات عازمة على تحسين تقديم خدماتها للزبون، لذلك تطلق باستمرار مبادرات تهدف إلى تحسين تلك الخدمات المقدمة.

ج. **الموائمة الاستراتيجية:** يعرف (Liebig & Hough, 2013: 591) بأنها العملية التي يتم من خلالها تنفيذ الإستراتيجية التي تم تطويرها مسبقاً وتسلسلها في جميع أنحاء المنظمة ويتضمن ذلك معايرة ثقافة المنظمة وموظفيها وهيكلها وإدارتها مع الإستراتيجية، ومن ثم يجب على كل عضو في المنظمة أن يعرف ويرى حجم مساهمته في استراتيجيتها، ويؤكد (Muñoz et al., 2023: 688) أن الموائمة الاستراتيجية باتت تمثل اليوم موضوعاً رئيساً في أدبيات الإدارة الإستراتيجية لأنها تهدف إلى تحقيق التماسك بين إستراتيجية المنظمة وأدائها الداخلي والخارجي بهذه الطريقة، ولا تتضمن الموائمة الاستراتيجية فقط فكرة تحقيق درجة من الموائمة بين مجموعة من العناصر التنظيمية، ولكن أيضاً بين المستويات المختلفة في التسلسل الهرمي التنظيمي أو حتى بين المستويات المختلفة للمنظمات مما يضمن تحقيق الأولويات الاستراتيجية المنشودة.

د. **إعادة التفكير الابتكاري:** يعرف (Maria, 2013: 16) مفهوم بأنه "عملية تعتمد في حد ذاتها بشكل كامل على الإبداع والإلهام والظروف الخارجية التي تحيط بالمنظمة، في حين (Solis & Joseph 2014: 2) يصفه بأنه إدخال فكرة جديدة أو مختلفة في الاستخدام أو الممارسة والتي لها تأثير إيجابي على المنظمة"، من ناحية أخرى فإن (spanos, 2015: 7) بين إن إعادة التفكير الابتكاري يمثل "عملية تضمن إعادة النظر والتحسين المستمر للأفكار والعمليات، سواء كان ذلك في تطوير المنتجات والخدمات أو تحسين عمليات الإنتاج والهيكل التنظيمي، بهدف تحقيق تحسين جوهري وابتكاري".

هـ. إعادة تصميم العمليات: يصف (Abdi et al., 2011: 147) مصطلح إعادة تصميم العمليات بأنه نموذج يستخدمه العديد من المنظمات للبقاء في الميدان التنافسي ومع ذلك، فإن التصميم الإبداعي لعمليات الأعمال يمثل مرحلة حرجة، ويجب على المنظمة أن تمهد الطريق للابتكار في هذه المرحلة والذي يساعدها في استخدام مفهوم إعادة تصميم العمليات بكفاءة، كما إن (Sungau et al., 2013: 209) بين أن إعادة تصميم العمليات يعد بمثابة عملية تشير إلى إعادة النظر وتحسين هيكلية العمليات بشكل مخطط، وغالباً يتم ذلك من خلال تكنولوجيا المعلومات بهدف تحقيق أداء متفوق في جودة الخدمة والسرعة وخدمة الزبائن والتكلفة.

و. إدارة التغيير: إن نظرية إدارة التغيير عند (Cotter John Paul) وهو مقدم أفكار معروف في مجالات الأعمال والقيادة والتغيير في عام 1996، ونشر كتاباً بعنوان "قيادة التغيير" يحتوي على الاستراتيجيات الثمانية التي يعتقد أنه عند تنفيذها من قبل المنظمات ستؤدي إلى التغيير الناجح، وبالتالي ينشر الشعور بالإلحاح من خلال إنشاء أهداف سريعة الزوال واستجابة للثقافة المتغيرة، وغالباً ما يتم تنفيذ هذه الإستراتيجية من قبل الشركات التي يكون هدفها الوحيد هو البقاء في بيئة أعمال تنافسية (Okemba , 2018: 28)، وعرفها (Aninkan , 2018: 111) بأنها عملية التجديد المستمر لاتجاه المنظمة وهيكلها وقدراتها لخدمة الاحتياجات المتغيرة باستمرار لزبائننا الداخليين والخارجيين ومن ثم، لا يمكن فصل التغيير التنظيمي عن الإستراتيجية التنظيمية أو العكس.

ثانياً. سلسلة التجهيز المتسارعة: المفهوم والابعاد

1. مفهوم سلسلة التجهيز المتسارعة: بهدف تحديد مفهوم سلسلة التجهيز المتسارعة لأغراض البحث الحالي وبما يخدم أهدافه، فقد تم اعداد الجدول رقم (3) الذي يعرض ما طرح من وجهات نظر اتاحت للباحثين لعدد من الكتاب والباحثين ازاء تعريف هذا المفهوم وعلى مستوى الحدثة منها.

جدول (3): وجهات نظر عدد من الكتاب والباحثين حول مفهوم سلسلة التجهيز المتسارعة

الكاتب /السنة	التعريف
Sriyakul et al., 2019: 696	القدرة التنظيمية على تعديل العمليات والتكتيكات بسرعة مع سلسلة التجهيز والاستجابة الفعالة للتهديدات والفرص والتغيرات البيئية
Gligor et al., 2020: 5	قدرة الشركة على تعديل تكتيكات وعمليات سلسلة التجهيز الخاصة بها بسرعة.
Abrha, 2020: 9	بأنها "قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة للتغيرات في الطلب، سواء من حيث الحجم أو التنوع
Özbek, 2023: 415	أنها "القدرة على التعامل مع الأحداث غير المتوقعة والبقاء على قيد الحياة من تهديدات بيئة الأعمال والاستفادة من التغييرات"

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء المصادر الوارد فيه.

وعلى أساس ما جاء بالجدول رقم (3)، من وجهات نظر إزاء مفهوم سلسلة التجهيز المتسارعة يلاحظ انها بشكل عام لا تحمل في توصيفاتها اختلافات اساسية، وعليه يمكن تعريفها (إجرائياً) بأنها "عملية ترتبط بقدرة ادارة المنظمة على تكيف أنشطتها باتجاه الاستجابة السريعة

للتغيرات التي تحدث في السوق أو طلبات الزبون غير المتوقعة بدءاً من الحصول على المادة الأولية مروراً لعمليات التصنيع والنقل والتوزيع لتأمين التدفق الفاعل للسلع إلى الزبون".

2. **ابعاد سلسلة التجهيز المتسارعة:** يتفق العديد من الكتاب والباحثين ازاء تحديد أبعاد سلسلة التجهيز المتسارعة امثال (Motadel et al., 2011: 214) (Mustafid et al., 2018: 8) (Al Humdan, et al., 2020: 298)، أنها تشمل ما يأتي وهي الأبعاد التي سيعتمدها البحث الحالي، ونقدم فيما يأتي عرضاً لمضامينها وبالقدر الذي يتناسب مع أهدافها.

أ. **حساسية السوق للزبون:** يقصد بها قدرة سلسلة التجهيز على قراءة الطلب الفعلي والاستجابة له، وتتأثر بمدى التعاون بين الشركاء التجاريين وإمكانيتها على استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات، فالتعاون يعمل على تحسين الثقة بين أولئك الشركاء، مما يحفزهم على تبادل المعلومات والعمل معاً على نفس البيانات (Agarwal et al., 2007: 445)، ويؤكد هذا الوصف كل من (Ateke & Didia, 2017: 10) حينما أشارا إلى أن حساسية السوق تعكس ميل الشركات ازاء فهم الطلب الحقيقي للزبون والاستجابة له بسرعة.

ب. **العلاقات التعاونية:** يعرف (Vanpoucke & Vereecke, 2008: 4) التعاون كمصطلح في سلسلة التجهيز بشكل عام بأنه تعاون أعضاء السلسلة لإنشاء ميزة تنافسية عبر تبادل المعلومات واتخاذ قرارات مشتركة، مما يؤدي إلى تحقيق فوائد مشتركة وزيادة الربحية من خلال تلبية احتياجات الزبائن النهائيين بشكل متكامل بدلاً من العمل بشكل فردي، ويرى (العامري، 2011: 60) إن العلاقات التعاونية في ظل هذا السياق تتضمن عمل مشترك بين الشركة والمورد، حيث يتعاون كل طرف بأقصى قدر من قدراته لتحسين الجودة وتقديم الدعم الفني والإداري وتشمل هذه العلاقة بينهم التزاماً بعيد المدى لتحقيق تطوير وتعاون إداري وتقني.

ج. **تكامل العمليات:** بانها "الطرق المنهجية والعامية لتصميم أنظمة الإنتاج المتكاملة بدءاً من العمليات الفردية إلى إجمالي المواقع" مع التركيز بشكل خاص على الاستخدام الفعال للطاقة وتقليل التأثيرات البيئية، ومن خلال هذا المفهوم فان تكامل العمليات يبدو قريباً جداً من تجميع العمليات، كما ان تكامل العمليات ينتمي إلى ما يعرف بهندسة أنظمة العمليات (Gundersen, 2003: 6) من ناحية اخرى فان (El-Halwagi, 2006: 15) أشار إلى أن تكامل العمليات يعد نهجاً شاملاً لتصميم العملية وتشغيلها وتحديثها كما يؤكد على وحدة العملية وتفاعلها القوي مع الموارد والنفقات والأهداف، فضلا عن أن تكامل العمليات يوفر إطاراً فريداً لفهم الرؤى للعملية بشكل أساسي، وتحديد أهداف الأداء بشكل منهجي، واتخاذ قرارات تسهم في تحقيق تلك الأهداف.

د. **تكامل المعلومات:** يدرك العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات موضوع أهمية تكامل المعلومات داخل منظمات الأعمال عموماً ويعتبرون ذلك عملية حيوية ومعقدة وذلك بسبب حاجة المنظمة إلى معلومات متكاملة عن جميع المستويات حيث أصبح من الصعب متابعة تكامل المعلومات بين المنظمات بنهج يعتمد بشكل أساسي على الفهم البيهني لطريقة عمل تلك المنظمات (A. Pardo et al., 2004: 1) وبين كل من (Iskanius & Helaakoski, 2009: 359) أن تكامل المعلومات بميدان سلسلة التجهيز يتحدد بمشاركة المعلومات حول معلمات هذه السلسلة الهامة بين أعضاءها، وتشمل أي نوع من البيانات مثل تلك المتعلقة (الطلب، المخزون، الطاقة، جداول الإنتاج، الجداول الزمنية) التي قد تؤثر في سلوك أو أداء أعضاء سلسلة التجهيز.

المبحث الثالث: الإطار الميداني (العلمي)

يتناول هذا المبحث عرض نتائج اختبار فرضيات البحث وتحليلها ومناقشتها وكما يأتي:
 أولاً. اختبار علاقات (الارتباط) للتحقق من صحة الفرضية (الأولى) والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وكما يأتي:

أ. نتائج اختبار الفرضية (الأولى) وتحليلها ومناقشتها: تنص هذه الفرضية على أنه: (لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلاله أبعادها (إجمالاً) وانفراداً) وسلسلة التجهيز المتسارعة بدلاله أبعادها (إجمالاً)، وقد بينت نتائج الاختبار لهذه الفرضية كما موضح في الجدول رقم (4):

جدول (4): نتائج اختبار علاقة الارتباط للفرضية الأولى على مستوى المصنع ميدان البحث

إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلاله أبعادها (إجمالاً)		المتغير المستقل
		المتغير المعتمد
Pearson Correlation	*0.840	سلسلة التجهيز المتسارعة بدلاله أبعادها (إجمالاً)
P-Value	*0.000	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي $p \leq 0.05$ *
 N=53(SPSS)

إن قيمة معامل الارتباط Pearson Correlation بلغت (0.840) عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أصغر من مستوى المعنوية المعتمدة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (إجمالاً)، وسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً)، وهذه النتيجة تعكس أن إدارة المصنع المبحوث يدرك بوضوح أهمية إعادة هندسة عمليات الأعمال في دعم سلسلة التجهيز المتسارعة، بمعنى كلما زادت إدارة ذلك المصنع من اهتمامها بتبني إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (إجمالاً) أدى ذلك إلى تعزيز سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً)، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (AL Fawaeer et al., 2019: 7-8) حينما أكد أن إعادة هندسة عمليات الأعمال تعمل على تعزيز العلاقات التعاونية بين الشركاء في المنظمة لبلوغ واستجابة سريعة لاحتياجات الزبائن المتغيرة. واعتماداً على ذلك سوف ترفض الفرضية العدمية (الأولى) وتقبل الفرضية البديلة لها والتي مفادها توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (إجمالاً) وسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً).

ب. اختبار (الفرضيات الفرعية) المنبثقة عن (الفرضية الأولى) وتحليلها ومناقشتها: تنص هذه الفرضيات (لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلاله أبعادها (إنفراداً) وسلسلة التجهيز المتسارعة بدلاله أبعادها (إجمالاً)، وقد بينت نتائج الاختبار لهذه الفرضيات معطيات الجدول رقم (5) وكما يأتي:

جدول (5): نتائج اختبار علاقات الارتباط (للفرضيات الفرعية) المنبثقة عن الفرضية الأولى على مستوى المصنع ميدان البحث

P-Value	اختبار Pearson Correlation	إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلاله أبعاده (إنفراداً)	سلسلة التجهيز المتسارعة بدلاله أبعاده (إجمالاً)
0.000	*0.637	تكنولوجيا المعلومات	
0.000	*0.590	التركيز على الزبون	
0.000	*0.608	الموائمة الإستراتيجية	
0.000	*0.749	إعادة التفكير الابتكاري	
0.000	*0.758	إعادة تصميم العمليات	
0.000	*0.732	إدارة التغيير	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي $p \leq 0.05$ $N=53$ (SPSS).

من ملاحظة نتائج الجدول رقم (5) نجد أن:

1. هناك علاقة ارتباط معنوية بين بعد (تكنولوجيا المعلومات) (انفراداً) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعاده (إجمالاً) وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي ظهرت مساوية إلى (0.637*)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-Value) التي ظهرت مساوية إلى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وتشير تلك النتيجة إلى أن الأفراد المبحوثين في المصنع يرون بأن بعد (تكنولوجيا المعلومات) (انفراداً) له علاقة واضحة بسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعاده (إجمالاً)، وهذا يعني أن هناك توجهاً من إدارة المصنع لتبني بعد تكنولوجيا المعلومات عند سعيها لتطوير سلعتها، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Szymczak et al., 2018: 766-767) بأن تكنولوجيا المعلومات تركز على التقنيات الداعمة لتبادل المعلومات والتخطيط والجدولة المتقدمين في مجال سلسلة التجهيز، وهذا يعزز من تكامل المعلومات والعمليات بين المنظمة وشركائها، وتفسر هذه النتيجة إن كلما امتلكت المنظمات مقومات تكنولوجيا المعلومات زادت قدرتها على تسارع سلسلة التجهيز.

وبناء على ذلك سيتم رفض فرضية العدم (لفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة عن الفرضية الأولى) وقبول الفرضية البديلة لها التي مفادها (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين (تكنولوجيا المعلومات) (انفراداً) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعاده (إجمالاً)).

2. هناك علاقة ارتباط معنوية بين بعد (التركيز على الزبون) (انفراداً) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعاده (إجمالاً) وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي ظهرت مساوية إلى (0.590*)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-Value) التي ظهرت مساوية إلى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وتشير تلك النتيجة إلى أن الأفراد المبحوثين في المصنع يرون بأن بعد (التركيز على الزبون) (انفراداً) له علاقة واضحة بسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعاده (إجمالاً)، وهذا يعني أن هناك توجهاً من إدارة المصنع لتبني بعد التركيز على الزبون عند سعيها لاستجابة السريعة للتغيرات في رغبات وحاجات زبائنهم، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه كل من (Reyesa et al., 2019: 1060) (BARHMI, 2022: 3) بأن التركيز على الزبون هو في الأساس طريقة تساعد إدارة المصنع على الاستجابة بشكل أفضل للتغيرات غير المتوقعة لرغبات

وحاجات لأنها أكثر قدرة على مزامنة العرض مع الطلب، الامر الذي يفسر بأن القائمين على ادارة المصنع المبحوث يعمدون إلى دراسة العناصر مجتمعة بدلاً من دراستها منفردة لتلامس قيمتها على المدى البعيد وتحقق أهدافها

وبناء على ذلك سيتم رفض فرضية العدم (لفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة عن (الفرضية الأولى) وقبول الفرضية البديلة التي مفادها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين (التركيز على الزبون) (انفراداً) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعادها (إجمالاً).

3. هناك علاقة ارتباط معنوية بين بعد (الموائمة الإستراتيجية) (انفراداً) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعادها (إجمالاً) وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي ظهرت مساوية إلى (0.608*)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-Value) التي ظهرت مساوية إلى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وتشير تلك النتيجة إلى أن الأفراد المبحوثين في المصنع يرون بأن بعد (الموائمة الإستراتيجية) (انفراداً) لها علاقة واضحة بسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً)، وهذا يعني أن هناك توجهاً من إدارة المصنع لتبني بعد الموائمة الإستراتيجية في دعم تسارع سلسلة تجهيزها، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار كل من (النمري والشوابكة، 2022، 6) (إن الموائمة الإستراتيجية يمكن أن تعد بمثابة الإستراتيجية "الجيدة" التي تعزز التعامل مع التحديات وتستفيد من الفرص، مع التركيز على تعزيز نقاط القوة وتقليل نقاط الضعف، فالنجاح للإستراتيجية يتطلب التوافق بين الجوانب التنظيمية والهيكلية والبيئية ذات الصلة، مما يسهم في تحقيق تكامل فعال بين تكامل عملياتها ومعلوماتها ومن ثم تحقق السرعة في استجابة متطلبات زبائنها، وتفسر هذه النتيجة ان هناك علاقة ارتباط واضحة بين بعد الموائمة الإستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة إذ إن سلسلة التجهيز المتسارعة هي التي تعزز القدرة التنافسية للمصنع من خلال تحسين سرعة وكفاءة استجابتها للتغيرات والفرص في السوق.

وبناء على ذلك سيتم رفض فرضية العدم (لفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة عن (الفرضية الأولى) وقبول الفرضية البديلة التي مفادها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين (الموائمة الإستراتيجية) (انفراداً) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعادها (إجمالاً).

4. هناك علاقة ارتباط معنوية بين بعد (اعادة التفكير الابتكاري) (انفراداً) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعادها (إجمالاً) وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي ظهرت مساوية إلى (0.749*)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-Value) التي ظهرت مساوية إلى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وتشير تلك النتيجة إلى أن الأفراد المبحوثين في المصنع يرون بأن بعد (اعادة التفكير الابتكاري) (انفراداً) له علاقة واضحة بسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً)، وهذا يعني أن هناك توجهاً من إدارة المصنع لتبني بعد اعادة التفكير الابتكاري، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه كل من (يونس، 2020: 32) و(العامري والاسدي، 2020: 578) من أن اعادة التفكير الابتكاري هي التي دفعت ادارة المصنع إلى ضرورة اعادة النظر في كيفية تقديم منتجاتها والتفاعل السريع مع احتياجات الزبائن مما يجعل سلسلة التجهيز المتسارعة ضرورة أساسية للمحافظة على تنافسها في السوق العالمية وتحسين أداء المنظمة، وهذا يعني تزايد أهمية هذا التسارع بسبب ديناميات التنافس المتزايدة في بيئة الأعمال المعاصرة، هذه النتيجة تشير إلى أن العاملين في المصنع بحاجة إلى تبني ثقافة الابتكار لتحسين عمليات الإنتاج والتوريد، لكي يكونوا قادرين على التفاعل السريع مع احتياجات الزبائن وتكييف العمليات وفقاً لذلك

- وبناء على ذلك سيتم رفض فرضية العدم (لفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة عن (الفرضية الأولى) وقبول الفرضية البديلة التي مفادها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين (إعادة التفكير الابتكاري) (انفرادا) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعادها (إجمالاً).
5. هناك علاقة ارتباط معنوية بين بعد (إعادة تصميم العمليات) (انفرادا) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعادها (إجمالاً) وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي ظهرت مساوية إلى (0.758*)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-Value) التي ظهرت مساوية إلى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وتشير تلك النتيجة إلى أن الأفراد المبحوثين في المصنع يرون بأن بعد (إعادة تصميم العمليات) (انفرادا) له علاقة واضحة بسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً)، وهذا يعني أن هناك توجهاً من إدارة المصنع لتبني بعد إعادة تصميم العمليات، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (vorstenbosch, 2022: 26) بأن إعادة تصميم العملية تعني إعادة النظر في عمليات المنظمة وذلك من خلال استخدام تقنيات جديدة والتواصل الفعال مع شركائها، بهدف تحسين جودة المعلومات المتاحة وتلبية احتياجات زبائنهم بشكل فعال ومتجدد، الأمر الذي يفسر لنا بأن العاملين في إدارة المصنع المبحوث يعتمدون إلى إعادة تصميم العملية لكي تحقق نتائجها المرجوة
- وبناء على ذلك سيتم رفض فرضية العدم (لفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة عن (الفرضية الأولى) وقبول الفرضية البديلة التي مفادها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين (إعادة تصميم العمليات) (انفرادا) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعادها (إجمالاً)
6. هناك علاقة ارتباط معنوية بين بعد (إدارة التغيير) (انفرادا) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعادها (إجمالاً) وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.732*)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-Value) التي ظهرت مساوية إلى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وتشير تلك النتيجة إلى أن الأفراد المبحوثين في المصنع يرون بأن بعد (إدارة التغيير) (انفرادا) له علاقة واضحة بسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً)، وهذا يعني أن هناك توجهاً من إدارة المصنع لتبني بعد إدارة التغيير، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Aninkan, 2018: 111) بأن إدارة التغيير تمثل عملية تجديد مستمرة لاتجاه المنظمة وهيكلها وقدراتها لخدمة احتياجات زبائنهم المتغيرة باستمرار ومن ثم، لا يمكن فصل التغيير التنظيمي عن الإستراتيجية التنظيمية أو العكس، وتشير المناهج والنظريات المبكرة لإدارة التغيير التنظيمي أن المنظمات لا يمكن أن تكون فعالة أو تحسن أدائها إذا كانت تتغير باستمرار
- وبناء على ذلك سيتم رفض فرضية العدم (لفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة عن (الفرضية الأولى) وقبول الفرضية البديلة التي مفادها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين (إدارة التغيير) (انفرادا) و(سلسلة التجهيز المتسارعة) بدلالة أبعادها (إجمالاً)
- ثانياً. اختبار علاقات (التأثير) للتحقق من صحة الفرضية (الثانية) والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها:** وتتعلق هذه الفقرة بالتحقق من صحة (الفرضية الثانية) والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها كما يأتي:
1. **نتائج اختبار الفرضية (الثانية) وتحليلها ومناقشتها:** تنص هذه الفرضية على أنه (لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لإعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (إجمالاً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) في المصنع ميدان البحث، وقد بينت نتائج الاختبار لهذه الفرضية وكما موضح في الجدول رقم (6) وكما يأتي:

جدول (6) نتائج اختبار علاقات التأثير (الفرضية الثانية) في المصنع ميدان البحث

F		R ²	إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		B ₁	B ₀	المتغير المعتمد
4.001	121.7	0.705	0.840 (11.03)	0.812	سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً)

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) و () تشير الى قيمة (t) المحسوبة، $p \leq 0.05$ ، $N=53$ ، $d.f=(1.51)$

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (6) إلى وجود تأثير معنوي لإعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (إجمالاً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) بدلالة قيمة (F) المحسوبة والبالغة (121.7) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها البالغة (4.001) وعند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (1.51)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.705) وهذا يعني أن إعادة هندسة عمليات الأعمال اسهمت وفسرت (70.5%) من الاختلافات المفسرة في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) ويعود الباقي (29.5%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً، وبمتابعة قيم معاملات (B) واختبار (T) لها، تبين أن قيمة (T) المحسوبة لها بلغت (11.03) وهي قيمة معنوية لأنها أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.671) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (1.51)، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Chiekezie, 2022: 47) بأن إعادة هندسة عمليات الأعمال تمثل مجموعة محسوبة ومنظمة من الأنشطة المخططة لتحقيق النتائج المعلنة لسوق أو زبون معين وتتضمن تركيزاً قوياً وعملياً وتعاونياً على كيفية تنفيذ العمل داخل المنظمة، وبهذا سترفض الفرضية (الثانية) وتقبل الفرضية البديلة لها.

2. نتائج اختبار (الفرضية الفرعية) المنبثقة عن الفرضية الثانية وتحليلها ومناقشتها وعلى النحو الآتي: وتتعلق هذه الفقرة بالتحقق من مدى صحة (الفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة عن الفرضية (الثانية) وكما موضح بالجدول رقم (7) وكما يأتي:

جدول (7): نتائج اختبار تأثير إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (انفراداً) وسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) في المصنع ميدان البحث.

F		R ²	سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها		المتغير المستقل	المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة		B ₁	B ₀		
2.254	34,84	0.406	0.637 (5.903)	0.535	تكنولوجيا المعلومات	إعادة هندسة عمليات الأعمال
	27,44	0.350	0.592 (5,239)	0.581	التركيز على الزبون	

F		R2	سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها		المتغير المستقل المتغير المعتمد	
الجدولية	المحسوبة		B1	BO		
	29,95	0.370	0.608 (5.473)	0.484	الموائمة الإستراتيجية	
	65,14	0.561	0.749 (8.071)	0.506	إعادة التفكير الابتكاري	
	68,93	0.575	0.758 (8,303)	0.595	إعادة تصميم العمليات	
	58,89	0.536	0.732 (7.675)	0.553	ادارة التغيير	

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على التحليل الإحصائي للبرنامج (SPSS).

$p \leq 0.05$ * (N=53, d.f(6.47)) يشير إلى قيمة (T) المحسوبة.

أ. نتائج اختبار تأثير بعد (تكنولوجيا المعلومات) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلاله ابعادها (اجمالياً): نلاحظ من الجدول رقم (7) وجود تأثير معنوي لبعدها (تكنولوجيا المعلومات) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) بدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (34,84) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.254) وعند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47) وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.406) وهذا يعني أن بعد تكنولوجيا المعلومات تسهم وتفسر (40.6%) من الاختلافات الموجود في سلسلة التجهيز المتسارعة ويعود الباقي (59.4%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها عوامل خارج نطاق الدراسة، وتبين من متابعة قيم معاملات (B) واختبار (T) لها أن قيمة (T) المحسوبة لها (5.903) وهي قيمة معنوية بسبب أنها أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.671) عند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47)، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (السماك وآخرون، 2020، 264) بأن تكنولوجيا المعلومات هي الطريقة التي يمكن استخدامها كأداة لتبسيط العمل التنظيمي وتمكين التغيير التنظيمي على نطاق واسع، وتعد هذه التكنولوجيا أساسية لتنفيذ استراتيجيات العمل وتطوير الإبداع وتعزيز جودة العمل وعلاقتها مع شركائها، فضلاً عن مساهمتها في زيادة كفاءة العمل وتقليل وقت الانتظار بالنسبة للزبون، وتعكس هذه النتيجة بأن سلسلة التجهيز المتسارعة في المصنع المبحوث يعتمد على حد كبير على تكنولوجيا المعلومات، فهو يؤمن بان تطبيق هذه التكنولوجيا سوف تحقق أهدافها، وهذا يعني (رفض الفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة من (الفرضية الثانية) وتقبل الفرضية البديلة لها.

ب. نتائج اختبار تأثير بعد (التركيز على الزبون) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلاله ابعادها (اجمالياً): بين الجدول رقم (7) وجود تأثير معنوي لبعدها (التركيز على الزبون) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) بدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (27,44) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.254) وعند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.350) وهذا يعني أن بعد التركيز على الزبون أسهم وفسر (35%) من التباين الموجود في سلسلة التجهيز المتسارعة ويعود الباقي (65%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها عوامل خارج نطاق الدراسة، وتبين من متابعة قيم معاملات (B) واختبار (T) لها أن

قيمة (T) المحسوبة لها (5.239) وهي قيمة معنوية بسبب أنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.671) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47)، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Dack, 78, 2014) إن التركيز على الزبون يعد أفضل وأكثر الطرق إيجابية للحفاظ على التغيير ذات التأثير الكبير داخل المصنع، ومن ثم فإن يؤثر في طبيعة ومحتوى رؤية المصنع وخطة الأعمال والأهداف التجارية لها، والتي بدورها تدرج في استراتيجيات علاقات الزبون وتمتد إلى كل أرجاء المصنع، وتفسر هذه النتيجة إن كلما اتجه المصنع نحو التركيز على زبائنها زادت فرصه في النجاح والنمو، وهذا يعني (رفض الفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة من (الفرضية الثانية) وتقبل الفرضية البديلة لها.

ج. نتائج اختبار تأثير بعد(الموائمة الإستراتيجية) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة ابعادها (اجمالياً): نلاحظ من الجدول رقم (7) وجود تأثير معنوي لبعدها (الموائمة الإستراتيجية) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة ابعادها (اجمالياً) بدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (29.95) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.254) وعند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47) إذ بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.370) وهذا يعني أن بعد الموائمة الإستراتيجية أسهم وفسر (37%) من التباين الموجود في سلسلة التجهيز المتسارعة والباقي (63%) يعود إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها عوامل خارج حدود الدراسة، وتبين من متابعة قيم معاملات (B) واختبار (T) لها أن قيمة (T) المحسوبة لها (5,473) وهي قيمة معنوية بسبب أنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.671) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47)، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (مندور، 2023: 195) إن الموائمة الإستراتيجية تعني بتنسيق الجهود بين الأقسام والوظائف على ذات المستوى في المنظمة، مما يعزز اتصالاً فعلياً بين العمليات المختلفة في المنظمة، وتحقيق تكامل أكبر ومسهماً في تحقيق انسجام تنظيمي شامل وهذا يتطلب التعاون بين الأنشطة الوظيفية والتركيز على تلبية احتياجات زبائنها بكفاءة لإضافة قيمة لها، مما يؤدي إلى تعزيز جذب ولاء الزبائن وتحقيق رضاهم، ويمكن أن يفسر ذلك بأن عناية ادارة المصنع بالمبحث من حيث تبني سلسلة التجهيز المتسارعة للموائمة الإستراتيجية لها من شأنه أن يحقق أهدافها الإستراتيجية، وهذا يعني (رفض الفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة من (الفرضية الثانية) وتقبل الفرضية البديلة لها.

د. نتائج اختبار تأثير بعد(اعادة التفكير الابتكاري) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة ابعادها (اجمالياً): نلاحظ من الجدول رقم (7) وجود تأثير معنوي لبعدها (اعادة التفكير الابتكاري) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة ابعادها (اجمالياً) بدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (65.14) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.254) وعند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.561) وهذا يعني أن بعد اعادة التفكير الابتكاري أسهم وفسر (56.1%) من التباين الموجود في سلسلة التجهيز المتسارعة والباقي (43.9%) يعود إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها عوامل خارج حدود الدراسة، وتبين من متابعة قيم معاملات (B) واختبار (T) لها أن قيمة (T) المحسوبة لها (8.071) وهي قيمة معنوية بسبب أنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.671) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47)، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه كل من (Solis & Joseph, 2014: 2) أن هذا البعد يتضمن ادخال فكرة جديدة لكي تتلائم مع حاجات الزبائن المتغيرة باستمرار، وتعكس هذه النتيجة بأن سلسلة التجهيز المتسارعة في المصنع المبحوثة تعتمد قدرتها على لامتلاك الأفراد العاملين لديها هذه الأفكار المختلفة

لكي تتواكب مع السوق، وهذا يعني (رفض الفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة من (الفرضية الثانية) وتقبل الفرضية البديلة لها.

هـ. نتائج اختبار تأثير بعد (إعادة تصميم العمليات) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً): نلاحظ من الجدول رقم (7) وجود تأثير معنوي لبعد (إعادة تصميم العمليات) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) بدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (68.93) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.254) وعند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.575) وهذا يعني أن بعد إعادة تصميم العمليات أسهم وفسر (57.5%) من التباين الموجود في سلسلة التجهيز المتسارعة والباقي (42.5%) يعود إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها عوامل خارج حدود الدراسة، وتبين من متابعة قيم معاملات (B) واختبار (T) لها أن قيمة (T) المحسوبة لها (8.303) وهي قيمة معنوية بسبب أنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.671) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47)، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Sungau et al., 2013: 209) من أن إعادة تصميم العمليات يعد بمثابة عملية تشير إلى إعادة النظر وتحسين هيكلية العمليات بشكل مخطط، وغالباً يتم ذلك من خلال تكنولوجيا المعلومات بهدف تحقيق أداء متفوق في جودة الخدمة والسرعة وخدمة الزبائن والتواصل مع مورديها بشكل دائم، وتشير هذه النتيجة إلى أن سلسلة التجهيز المتسارعة تقوم بإعادة تصميم عملياتها باستمرار لكي تجهز عملياتها بشكل أسرع وأفضل، وهذا يعني (رفض الفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة من (الفرضية الثانية) وتقبل الفرضية البديلة لها.

و. نتائج اختبار تأثير بعد (إدارة التغيير) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً): نلاحظ من الجدول رقم (7) وجود تأثير معنوي لبعد (إدارة التغيير) (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) بدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (58.89) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.254) وعند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.536) وهذا يعني أن بعد إدارة التغيير أسهم وفسر (53.6%) من التباين الموجود في سلسلة التجهيز المتسارعة والباقي (46.4%) يعود إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها عوامل خارج حدود الدراسة، وتبين من متابعة قيم معاملات (B) واختبار (T) لها أن قيمة (T) المحسوبة لها (7.675) وهي قيمة معنوية بسبب أنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.671) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (6.47)، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Subramoney, 2018: 36) من أن إدارة التغيير هي عملية المراجعة والتغيير المستمر للاتجاه الاستراتيجي للمنظمة وهيكلها وكفاءات العاملين لمواكبة الاحتياجات المتغيرة باستمرار لزيائنها وهذا يتطلب التواصل الدائم مع مورديها لكي يتم تحقيق أهداف المنظمة، ويستدل من هذه نتائج أن سلسلة التجهيز المتسارعة في المصنع المبحوث تعتمد على مدى قدره العاملين في إدارة المصنع على تبني مبدأ إدارة التغيير، وهذا يعني (رفض الفرضية الفرعية الأولى) المنبثقة من (الفرضية الثانية) وتقبل الفرضية البديلة لها.

ثالثاً. اختبار (تباين تأثير المتغيرات المستقلة في المتغيرات المعتمدة) بالبحث وتحليلها ومناقشتها: وتتعلق هذه الفقرة بالتحقق من مدى صحة (الفرضية الثالثة) التي تنص على (لا يتباين إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (انفراداً) من حيث الأهمية والتأثير في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) في المصنع ميدان البحث، إذ بينت نتائج تحليل الانحدار المتدرج Stepwise

المعروضة في الجدول (8) وجود تباين في التأثير لإعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (انفراداً) (تكنولوجيا المعلومات، التركيز على الزبون، الموائمة الاستراتيجية، إعادة التفكير الابتكاري، إعادة تصميم العمليات، إدارة التغيير) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (اجمالياً).

جدول (8): نتائج اختبار (تباين التأثير) إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (اجمالياً) على مستوى المصنع ميدان البحث باعتماد تحليل الانحدار المتدرج (Step wise)

المرحلة	المتغيرات المستقلة الداخلة	معامل التحديد R^2
الأولى	إعادة تصميم العمليات	0.577
الثانية	إعادة تصميم العمليات، إدارة التغيير	0.677
الثالثة	إعادة تصميم العمليات، إدارة التغيير، إعادة التفكير الابتكاري	0.713

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي للبرنامج (SPSS) إذ يلاحظ من النتائج الواردة بالجدول رقم (8) أن اختبار الانحدار المتدرج Stepwise قد أخرج الأبعاد (تكنولوجيا المعلومات، التركيز على الزبون، الموائمة الاستراتيجية) من بين أبعاد إعادة هندسة عمليات الأعمال وذلك لقلّة أهميتها تأثيرها في ابعاد سلسلة التجهيز المتسارعة (إجمالاً) في المصنع ميدان البحث، كما يلاحظ أن بعد (إعادة تصميم العمليات) بوصفه بعد من أبعاد إعادة هندسة عمليات الأعمال يفسر وحده (57.7%) من المتغيرات الحاصلة في سلسلة التجهيز المتسارعة وإن (42.3%) تعود إلى متغيرات عشوائية متضمنة وغير متضمنة في الأنموذج للدراسة، وأنه إذ ما ادخل بعد (إدارة التغيير) إلى جانب بعد (إعادة تصميم العمليات) فإن القدرة التفسيرية للأنموذج سترتفع من (57.7%) إلى (67.7%)، وأيضا إذا دخل بعد إعادة التفكير الابتكاري إلى جانب كل من بعد (إدارة التغيير، إعادة تصميم العمليات) فإن القدرة التفسيرية ارتفعت إلى (71.3%)، كما أن هذا التحليل لم يتضمن أبعاد إعادة هندسة عمليات الأعمال وهي (تكنولوجيا المعلومات، التركيز على الزبون، الموائمة الاستراتيجية) كما أسلفنا أنفاً وذلك لعدم معنويتها في التأثير فضلا عن انخفاض أهميتها التأثيرية في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) في المصنع ميدان البحث، وعليه يمكن القول إن كل من بعد إعادة تصميم العمليات وإدارة التغيير وإعادة التفكير الابتكاري يفسران (71.3%)، من المتغيرات الحاصلة في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (إجمالاً) وأن (28.7%) تعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها مخطط البحث، وتأسيساً على ما تقدم، (تلفظ الفرضية الثالثة) على مستوى المصنع ميدان البحث وتقبل الفرضية البديلة لها والتي مفادها تباين علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (اجمالاً) وسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (اجمالاً).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

1. أولاً. الاستنتاجات: في ضوء نتائج اختبار فرضيات البحث تم تأشير الاستنتاجات الآتية:
تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية بين إعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (اجمالاً) وسلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (اجمالاً) في المصنع ميدان البحث، وهذا يفسر بأن إدارة المصنع استطاعت أن توظف قدراتها في مجال تكنولوجيا المعلومات باتجاه التركيز على الزبون وبلوغ مستوى من الموائمة الإستراتيجية في بناء خطته لتعزيز علاقاته التعاونية مع الشركاء وبلوغ

- استجابة سريعة لاحتياجات الزبائن المتغيرة، وقد يتحقق من خلال استخدام تكنولوجيا معلومات التي من خلالها يتم تنفيذ تكامل العمليات وتقليل الأخطاء وتحسين إنتاجية المصنع.
2. وجود تأثير ذات دلالة احصائية لإعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (اجمالياً) و(انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (اجمالياً)، وهذا يعكس مستوى إدراك ادارة المصنع ميدان البحث بإعادة هندسة عمليات الأعمال ودوره في دعم سلسلة التجهيز المتسارعة بشكل عام وعلى مستوى دور كل بعد من أبعاد سلسلة التجهيز المتسارعة كما يشير هذا الاهتمام في الوقت ذاته أن ادارة المصنع تلك تدرك اهمية اعتماد مراجعة حقيقية لإعادة هندسة عمليات الأعمال في سعيها لتحقيق تسارع سلسلة تجهيزها.
3. أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتدرج (stepwise) وجود تباين في التأثير بين اعادة هندسة عمليات الأعمال بدلالة أبعادها (انفراداً) في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (اجمالياً) في المصنع ميدان البحث، إذ يلاحظ أن بعد (اعادة تصميم العمليات) يحظى بالأولوية من حيث الأهمية والتأثير في دعم سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها (اجمالياً) وجاء بعد (ادارة التغيير) في المرتبة الثانية من حيث الأهمية والتأثير في دعم سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة ابعادها (اجمالياً)، وجاء بعد (اعادة التفكير الابتكاري) في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية والتأثير في دعم سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة ابعادها (اجمالياً)، كما إن هذا التحليل لم يتضمن أبعاد اعادة هندسة عمليات الاعمال وهي (تكنولوجيا المعلومات، التركيز على الزبون، الموائمة الإستراتيجية) وذلك لعدم معنويتها في التأثير فضلاً عن انخفاض أهميتها التأثيرية في سلسلة التجهيز المتسارعة بدلالة أبعادها في المصنع ميدان البحث.
- ثانياً المقترحات:** استناداً إلى ما جاء بالاستنتاجات، يقترح الباحثان على ادارة المصنع المبحوث ما يأتي:
1. ضرورة زيادة عناية ادارة المصنع المبحوث لأبعاد اعادة هندسة عمليات الأعمال وأبعاد سلسلة التجهيز المتسارعة التي اعتمدها البحث الحالي، لأهميتها في مختلف مجالات عمل المصنع.
 2. توجيه انظار إدارة المصنع ميدان البحث ازاء أبعاد اعادة هندسة عمليات الأعمال والمتمثلة (تكنولوجيا المعلومات، التركيز على الزبون، الموائمة الإستراتيجية، اعادة التفكير الابتكاري، اعادة تصميم العمليات، ادارة التغيير) لأهميتها في مختلف مجالات عمل المصنع.
 3. ينبغي زيادة عناية ادارة المصنع ميدان البحث بأبعاد سلسلة التجهيز المتسارعة (حساسية السوق للزبون، العلاقات التعاونية، تكامل العمليات، تكامل المعلومات) لأهميتها في مختلف مجالات عمل المصنع.
 4. من المفيد جدا قيام إدارة المصنع ميدان البحث بالتنسيق مع الجامعات العراقية / كليات الإدارة والاقتصاد بهدف إقامة دورات تدريبية مستمرة للمديرين والعاملين لتنمية مهارتهم وقدراتهم في مجالات العمل ومنها اعادة هندسة عمليات الأعمال وعلاقتها في دعم سلسلة التجهيز المتسارعة، فضلاً عن إقامة مشاريع بحثية وندوات مشتركة بهذا الصدد لتمكين المصنع من تعزيز أدائها باستمرار من أجل البقاء والنمو في عالم الأعمال.

المصادر:

اولاً. المصادر العربية:

أ. الرسائل والأطاريح:

1. العامري، حسين علي كاظم، (2011) أثر فاعلية عوامل تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء سلسلة التوريد الالكترونية (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي) رسالة ماجستير في ادارة الاعمال (منشوره)، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.

2. مطر، محمد إبراهيم، (2012)، تطوير الإدارة المدرسية بالحلقة الثانية من التعليم الأساسي باستخدام مدخل هندسة العمليات الإدارية، رسالة ماجستير في التربية (منشوره)، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر.

3. يونس، كاظم ثائر (2020) تأثير سلسلة التجهيز المتسارعة في تعزيز الأداء التسويقي دراسة تحليلية في مصنع الألبسة الرجالية الجاهزة في النجف الأشرف، رسالة الماجستير في تقنيات إدارة العمليات (منشوره)، كلية التقنية الادارية، جامعة الفرات الأوسط التقنية، بغداد، العراق.

ب. الدوريات:

1. الدامي، عصام عبد السميع جودة، (2018)، تطوير عمليات التدريب لمديري مدارس الحلقة الاولى من التعليم الاساسي لمحافظة الفيوم على ضوء مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، (3) 10، p 266- 223، جامعة الفيوم، مصر.

2. السماك، بشار عز الدين سعيد والدباغ، محمد منيب محمود وحناء، ابتسام اسماعيل حنا (2020)، متطلبات إعادة هندسة العمليات ودورها في تبني ابعاد الابتكار الاخضر دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، مجلة دراسات ادارية 14(29)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة البصرة.

3. العامري، عامر عبد اللطيف كاظم والاسدي، كاظم ثائر يونس (2020) سلسلة التجهيز المتسارعة ودورها في تحقيق رضا الزبون بحث استطلاعي تحليلي في مصنع الألبسة الرجالية الجاهزة - النجف الأشرف، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (12)، العدد(3)، ص 571-596، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بابل.

4. مندور، هناء شحنة السيد (2023) استراتيجية مقترحة لإدارة التوافق الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعات المصرية دراسة حالة على جامعة عين شمس، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، المجلد (47) العدد (1)، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر.

5. النمري، شيرين نايف والشوابكة، خالد محمود (2022)، المؤامة الاستراتيجية وأثرها في إدارة استمرارية الأعمال: الدور الوسيط لخفة الحركة الاستراتيجية في المصارف التجارية، المجلة الأردنية لسلسلة العلوم الإنسانية التطبيقية، المجلد (37)، عدد (2)، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

A. Thesis and Dissertations

1. Abrha, Wolday Desta, (2020) "Developing Supply Chain Agility for the High-Volume and High-Variety Industry", PhD diss., University of Tennessee Knoxville, U.S.A.
2. Ayalew, eskindir, (2020), agile and lean supply chain practice and challenge: the case of cadila pharmaceutical Ethiopia (p.l.c) gelan, oromia ethiopia, a thesis master of art in logistics and transport management, college of business and economics, jimma university, ethiopia.
3. Dack, Peter Robert, (2014), Developing A Customer-Focused Approach (DaCfA), The thesis submitted in partial fulfilment of the requirement for the award of the degree of Doctor of Philosophy of the, Portsmouth Business School University of Portsmouth, England.

4. kangethe, michael githinji, (2015), customer quality focus and operational performance of kenyan government owned entities, a research project presented in partial fulfilment for the requirement of the award of degree of master of business administration, school of business, university of nairobi/ kenya
5. Subramoney, Savithree (2018) Leadership and change management in the implementation of the Outcomes Approach, A Thesis submitted to the Faculty of Commerce, Law and Management, University of Witwatersrand, Johannesburg, in fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, the Faculty of Commerce, Law and Management, University of Witwatersrand, Kimberly.
6. Sychowicz, Justyna (2008) "Successful predictions of Business Process Reengineering (BPR) in top companies in the European Union", Titel der Magisterarbeit, angestrebter akademischer Grad Magistra der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, universität Wien, Austria.
7. Vorstenbosch M.J.H. Maud, (2022), Business Process Redesign of the Order Management Process Improvement at a High-Tech Manufacturing Company, Department of Industrial Engineering & Innovation Sciences Operations, Planning, Accounting and Control Group, Master Thesis BSc Industrial Engineering, Faculty: EEMCS: Electrical Engineering, Mathematics and Computer Science, Holland.

B. Research and Periodicals

1. Abdi, Nariman & Zarei, Behrouz & Vaisy, Jamshid & Parvin, Badieahe (2011) Innovation Models and Business Process Redesign, International Business and Management, Department of Entrepreneurship, Canadian Research & Development Center of Sciences and Cultures, Vol. 3, No. 2, pp. 147- 152, University of Tehran, Iran.
2. Agarwal, Ashish & Shankar, Ravi & Tiwari, M.K. (2007) Modeling agility of supply chain, Industrial Marketing Management 36(4) 443–457, Department of Manufacturing Engineering, National Institute of Forged and Foundry Technology, India.
3. Abdulrida, Mustafa Salam & Al-Shiblawi, Ghazwan Ayad Khalid & AL-obaidi, Rafid Kadhim Nsaif, (2023), Integration Between Financial Technology and Business Process Reengineering to Enhance Banking Efficiency: An Exploratory Study, International Journal of Studies in Business, Volume 02, Issue 05, Faculty of Administration and Economics University of Kufa, Iraq, ISSN (E): 2949-883X Scholarsdigest.org.
4. Ahmed, Asma Tawfeeq & Bahmad, Jad Jihad (2023) Re-engineering of Administrative Operations in Improving Total Quality Management - A Case Study of the General Company for Electrical and Electronic Industries - Baghdad / Al-Waziriyah, International Journal of Research in Social Sciences and Humanities, Vol. No. 13, Issue No. II, American University for Culture and Education, College of Business Administration, Lebanon.
5. Al Humdan, Eias & Shi, Yangyan & China, Beijing & Behnia, Masud (2020) Supply chain agility: a systematic review of definitions, enablers and performance implications, international Journal of Physical Distribution & Logistics Management ,50(2), 287-312, Department of Management, Macquarie University, Sydney, Australia.

6. Al-Fawaeer, Moayyad & Ridha, Mahmood B & Yousif, Abdul Sattar H (2019) An investigation into the Relationship between Business Processes Re-engineering (BPR) and Employees' Performance: An empirical study at the Jordanian public shareholding companies, Review of Applied Socio- Economic Research (Volume 17, Issue 1), pp. 5- 17, Al-Zaytoonah University of Jordan, Jordan.
7. ANINKAN, David Olusegun (2018) Organizational Change, Change Management, and Resistance to Change – An Exploratory Study, Department of Business Administration & Management, Moshood Abiola Polytechnic, PMB 2210, Ojere Abeokuta, Nigeria, European Journal of Business and Management, Vol.10, No.26, International Institute for Science Technology and Education (IISTE) E-. Nigeria <http://www.iiste.org/>
8. Ateke, Brown Walter & Didia, J.U.D (2017) Market Sensitivity and Business Wellness of Deposit Money Banks, International Journal of Research in Business Studies and Management, Volume 4, Issue 8, PP 9-17, Department of Marketing, Rivers State University.
9. BARHMI, Aziz, (2022), Understanding the Role of Agility and Responsiveness Capabilities in Achieving Supply Chain Performance: THE CASE OF Manufacturing Companies, International Journal of Managing Value and Supply Chains (IUMVSC) Vol. 13, No. 3, Department of Management, Sidi Mohamed Ben Abdellah University, Fez, Morocco.
10. Bayomy, Noha Ahmed & Elmegid, Laila A. Abd & M. Idrees, Amira (2021) A Literature Review for Contributing Mining Approaches for Business Process Reengineering, Future Computing and Informatics Journal, Volume 5 Issue 2, Faculty of Computers and Information Technology, Future University in Egypt.
11. Chiekezie, Obianuju M. (2022) Business Process RE-Engineering and Economic Sustainability of Brewing Firms in South-East Nigeria, International Journal of Business and Management Research, Vol. 3 | No. 2 | pp 44 – 59 Department of Business Administration, Nnamdi Azikiwe University, Awka, NIGERIA.
12. Gligor, David, Bozkurt, S., Gölgeci, Ismail, & Maloni, Michael (2020). Does supply chain agility create customer value and satisfaction for loyal B2B business and B2C end-customers? International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 50(7/8), 721-743.,
13. Grant, Delvin (2016) "Business analysis techniques in business reengineering", Business Process Management Journal, Vol. 22 Iss 1 pp. 75 – 88, Department of Accountancy and MIS, DePaul University, Chicago, Illinois, USA.
14. Hough, Johan & Liebig, Konrad (2013) AN Analysis of Strategic Alignment Tools, Corporate Ownership & Control / Volume 10, Issue 2, 2, Continued - 3, University of Stellenbosch, South Africa.
15. Ijeoma, Obalum Amaka & Friday, Okocha Belemenanya (2018) Business Process Reengineering and Corporate Performance of Deposit Money Banks in Rivers State, International Journal of Business Systems and Economics, Volume 12, Issue 1, Department of Management, University of Port Harcourt, Nigeria.

16. Iskanius, Päivi & Helaakoski Heli, (2009), Agility in a project-oriented supply chain, *International Journal of Management and Enterprise Development*, Vol. 7, No. 4, 358-372.
17. Maria, Evi (2013) The Identification of the Critical Success Factor (CSF) of the Academic Information System in Higher Education Using COBIT Framework version 4.1 (Case study: Higher Education in., *Indian Journal of Management Science*, Volume – 111 Issue – 4, Universitas Kristen Satya Wacana, Indonesia.
18. Motadel, Mohamadreza & Eshlaghy, Abbas Toloie & Zadeh, Delnaz Halvachi (2011) Assessment of Supply Chain Agility in the Automotive Industry of Tehran, *European Journal of Scientific Research*, Vol. 61 No. 2, pp. 210-229, Industrial Management Department, Central Tehran Branch Islamic Azad University, Tehran, Iran.
19. Muñoz, Cristina Alcaide & Muñoz, Laura Alcaide & Bolívar, Manuel Pedro Rodríguez (2023) Strategic alignment of open government initiatives in Andalusia, *International Review of Administrative Sciences*, Vol. 89(3) 685–702, University of Granada, Spain,
20. Mustafid & ferr jie & Karimariza, Sarrah Ade (2018) Supply chain agility information systems with key factors for fashion industry competitiveness, *International Journal of Agile Systems and Management*, 11(1), pp 1-22.
21. Okemba, Shadrack Ageng'o (2018) the impact of change management on organizational success, *vaasan ammattikorkeakoulu university of applied sciences international business, finland*.
22. Patel, B. S., Tiwari, A. K., Kumar, M., Samuel, C., & Sutar, G., (2020). Analysis of agile supply chain enablers for an Indian manufacturing organization, *International Journal of Agile Systems and Management*, 13(1), pp 1-27.
23. Reyesa, Juan Josre Rojas & Charrisa, Elyn Lizeth Solano & Torresb, Jairo Rafael Montoya (2019), The storage location assignment problem, A literature review, *International Journal of Industrial Engineering Computations* 10(2) Universidad de La Sabana.
24. Sriyakul, T & Prianto, A. L., & Jermstittiparsert, K. (2019). Is the supply chain orientation in an agile supply chain determining the supply chain performance? *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(3), pp 695-702, University of Technology, Bangkok, Thailand.
25. Sungau, Joseph & Ndunguru, Philibert C & Kimeme, Joseph, (2013), *Business Process ReEngineering: The Technique to Improve Delivering Speed of Service Industry In Tanzania*, *Independent Journal Of Management & Production (IJM&P)*, V. 4, N. 1, Mzumbe University, Tanzania.
26. Sungau, Joseph & Ndunguru, Philibert C., (2015), *business process re-engineering: a panacea for reducing operational cost in service organizations independent journal of management & production*, vol. 6, núm. 1, pp. 141-168, instituto federal de educação, ciência e tecnologia de são paulo avaré, brasil.
27. Szymczak, M., Ryciuk, U., Leóńczuk, D., Piotrowicz, W., Witkowski, K., Nazarko, J., & Jakuszewicz, J., (2018). Key factors for information integration in the supply chain—measurement, technology and information characteristics, *Journal of Business*

Economics and Management, University of Zielona Gora, Zielona Gora, Poland 19(5), 759-776.

28. Wardhanie, Ayouvi Poerna & Amelia, Tan (2022) Implementation of Business Process Reengineering during New Normal in Dinamika University Library, Manajemen Bisnis, Vol. 12, No. 01, pp. 77 – 84, University Library, Indonesia.

C. Conference:

1. A.Pardo , Theresa& M.Cresswell, Anthony & S. Dawes Sharon & Burke , G. Brian(2004) Modeling the Social & Technical Processes of Interorganizational Information Integration, Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences, Technology in Government University at Albany, SUNY Tpardo@ctg.albany.edu
2. Habib, M. N., & Shah, A., (2013) Business process reengineering: Literature review of approaches and applications. In Proceedings of 3rd Asia-Pacific Business Research Conference (pp. 25-26).
3. HASSANI, Youssef & CEAUȘU, Ioana & IORDACHE, Adrian (2020) Lean and Agile model implementation for managing the supply chain | Proceedings of the 14th International Conference on Business Excellence, Bucharest University of Economic Studies (Vol. 14, No. 1, pp. 847-858)., Bucharest, Romania.
4. Özbek, Kübra Göksu Köstepen (2023) Agile Approaches of Businesses in Logistics and Supply Chain, International Congress on Eurasian Economies,
5. Solis, Freddy & Joseph, Prof (2014) Rethinking Innovation: Characterizing Dimensions of Impact, 121st ASEE Annual Conference & Exposition, Purdue University, West Lafayette, Indiana in the United States.

D. BOOK

1. Gundersen, T. (2003). A Process Integration Primer, International Energy Agency, Implementing Agreement on Process Integration SINTEF Energy Research 3rd and Final version, Norway.
2. Sturdy, Graham R. (2010) Business Process Reengineering: Strategies for Occupational Health and Safety, Cambridge Scholars Publishing British Library Cataloguing in Publication Data A catalogue record for this book is available from the British Library.

E. Articles and Studies at internet

1. El-Halwagi, Mahmoud M. (2006) PROCESS INTEGRATION, The Artie McFerrin Department of Chemical Engineering Texas A & M University Texas, USA.
2. Golchini, Soroush (2021) Business Process Redesign in the Context of Quality Improvement Practices: Process modeling for the future state of a business process in the F&B department of a five-star hotel in Vienna Bachelor Thesis for Obtaining the Degree Bachelor of Business Administration in Hotel Management and Operations. Modul University Vienna, Austria.
3. Spanos, Apostolos (2015) Rethinking Innovation in Historical Studies, See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/275658377>

4. VANPOUCKE, Evelyne & Vereecke, ANN, (2008) Creating Successful Collaborative Relationships, Vlerick Leuven Gent Management School, https://www.academia.edu/99022393/Creating_sucesful_collaborative_relationships?sm=b.
5. Vizzon, Janaina Silveira & Carmo, Luiz Felipe Roris & Ceryno, Paula Santos & Fiorencio, Luiza (2020) Business process redesign: an action research (Re)desenho de processos de negócios: uma pesquisa-ação, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro - UNIRIO, Escola de Engenharia de Produção, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. E-mail: paula.ceryno@unirio.br.