

تأثير استراتيجيات الترشيح التنظيمي في جودة الاداء المنظمي دراسة استطلاعية في شركة
مصافي الجنوب قسم مصفى ذي قار
م.م وسام حسين عبد علي
Wisam.ali@utq.edu.iq

كلية الطب البيطري /جامعة ذي قار

**The effect Organizational downsizing strategies on the quality of
organizational performance, an exploratory study In the South Refineries
Company, Dhi Qar Refinery Division**

Wisam Hussein Abd Ali

University of Dhi Qar / College of Veterinary Medicine

تاريخ استلام البحث 2022/ 9/16 تاريخ قبول النشر 2022/10/27 تاريخ النشر 2022/12/ 29

<https://doi.org/10.34009/aujeas.2022.180077>

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي, وقد اعتمد البحث المنهج العلمي الوصفي من خلال استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات , اذ وزعت على عينة من اصحاب المناصب في قسم مصفى ذي قار . محافظة ذي قار , وقد كان حجم العينة (89) فرداً , استرجع من الاستمارات الموزعة تبين ان (84) استمارة فقط تصلح للتحليل . اي ان نسبة الاستجابة كانت (94%) , ومن اجل التوصل الى النتائج واجراء التحليلات الاحصائية الملائمة تم استخدام الحقيبة الاحصائية (SPSS vr. 23) . توصل البحث الى مجموعة من النتائج كان من اهمها وجود علاقة تأثير اي ان هناك علاقة طردية بين ابعاد استراتيجيات الترشيح التنظيمي وابعاد جودة الاداء المنظمي , وانطلاقاً من قيمة معامل التحديد (R^2) التي بلغت (.983) , نستنتج ان التغيير في الابعاد يفسر التغيير في جودة الاداء المنظمي بنسبة (98%) ونسبة (2%) تفسرها متغيرات اخرى, هذا الامر الذي يدعو الى ترسيخ وتشجيع في تطبيق استراتيجيات الترشيح التنظيمي لما لها من دور في تحسين العمليات الانتاجية .

الكلمات المفتاحية : استراتيجيات الترشيح التنظيمي , جودة الاداء المنظمي

Abstract :

The current research aims to test the relationship and influence between organizational agility strategies and the quality of organizational performance. The research adopted the descriptive scientific method through the use of the questionnaire form as a tool for data and information collection, as it was distributed to a sample of office holders in the Dhi Qar refinery department, Dhi Qar Governorate , and the sample size was (89) Individuals, retrieved from the distributed forms, show that only (84) forms are suitable for analysis. That is, the response rate was (94%), and in order to reach the results and conduct the appropriate statistical analyzes, the statistical package (SPSS vr. 23) was used. The research reached a set of results, the most important of which was the existence of an impact relationship, meaning that there is a direct relationship between the dimensions of strategies Organizational liquefaction and the dimensions of organizational performance quality, and based on the value of the coefficient of determination (R^2), which amounted to (.983), we conclude that the change in dimensions explains the change in the quality of organizational

performance by (98%) and (2%) explained by other variables. This calls for consolidation and encouragement in the application of organizational leaning strategies because of their role in improving production processes.

Keywords: Organizational downsizing strategies, quality of organizational performance .

المقدمة :

تغير الاعتقاد السائد بان المنظمات كبيرة الحجم هي الافضل كون هذه المنظمات سواء كانت محلية او عالمية هي تعاني من متغيرات داخلية او خارجية هنا يجب عليها التفكير بما يجب ان تقوم به ما يجعلها ارشق وانحف واصغر واقوى وتركز توجهها نحو ترشيق حجمها وذلك عن طريق خفض عدد مستوياتها التنظيمية والعمل على تقليل الافراد العاملين فيها لتصبح اصغر واكثر مرونة والعمل على تغيير العادات والتقاليد والثقافة المتبعة داخل هذه المنظمات مما يجعلها قادرة على مجارة التغيرات البيئية المستمرة والمتسارعة وانجاز انشطتها وفعاليتها بسهولة , وذلك من خلال تطبيق مفهوم الترشيح التنظيمي بوصفه حلاً مناسباً لبعض المشكلات والمعوقات التي تعاني منها تلك المنظمات او استخدامه لدعم قدرتها وتعزيزها .

ومن هنا جاء هذا البحث ليلقي الضوء على دور استراتيجيات الترشيح التنظيمي الثلاثة (تخفيض الموارد البشرية، اعادة تصميم العمل، النظامية) في تعزيز جودة الاداء المنظمي من خلال ابعاد (النجاح والابداع) في شركة مصافي الجنوب قسم مصفى ذي قار لما لها من دور في دعم الموازنة العامة للدولة . ولغرض الاحاطة بهذه المواضيع المهمة وتحقيق اهداف البحث تم تقسيمه الى اربعة محاور اساسية , تضمن المحور الاول منهجية البحث بإطارها المتكامل, اما المحور الثاني فقد تطرق من خلال الجانب النظري فيه الى الاطر المفاهيمية لمتغيرات البحث , في حين ركز المحور الثالث على الجانب العملي وما توصلت اليه نتائج البحث اما المحور الرابع فقد عرض اهم الاستنتاجات التي على اساسها صيغت مجموعة من المقترحات التي يرى الباحث بانها ذات فائدة كبيرة فيما لو تم العمل بها .

المبحث الاول: منهجية البحث

اولاً : مشكلة البحث

يعمل مفهوم الترشيح التنظيمي على تخفيض اعداد الموظفين العاملين في المنظمة, بواسطة اتباع احدى استراتيجيات الترشيح الخاصة بهذا الشأن لغرض التخلص من حالة الترهل ورفع مستويات الكفاءة الداخلية للمنظمة كون هناك بطالة مقنعة وتبين ذلك من خلال الترهل الموجود في الاقسام ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي اجريت في شركة مصافي الجنوب قسم مصفى ذي قار , لذا يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤلات الاتية :

1. ما طبيعة العلاقة بين استراتيجيات الترشيح التنظيمي و جودة الاداء المنظمي في الشركة المبحوثة ؟
2. هل تؤثر استراتيجيات الترشيح التنظيمي في جودة الاداء المنظمي ؟

ثانياً : اهمية البحث

تتمثل اهمية البحث بالاتي :

1. تعمل الدراسة على معالجة مشكلة كبيرة لا تهتم منظماتنا العراقية بمعالجتها وهي الحجم الكبير والترهل في المستويات الوظيفية وعدم الاهتمام في جودة المنتج .
2. أثراء الجانب المعرفي في كل مواضيع استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي .
3. دورها في حل مشكلات الترهل التي تعاني منها معظم الشركات المحلية .

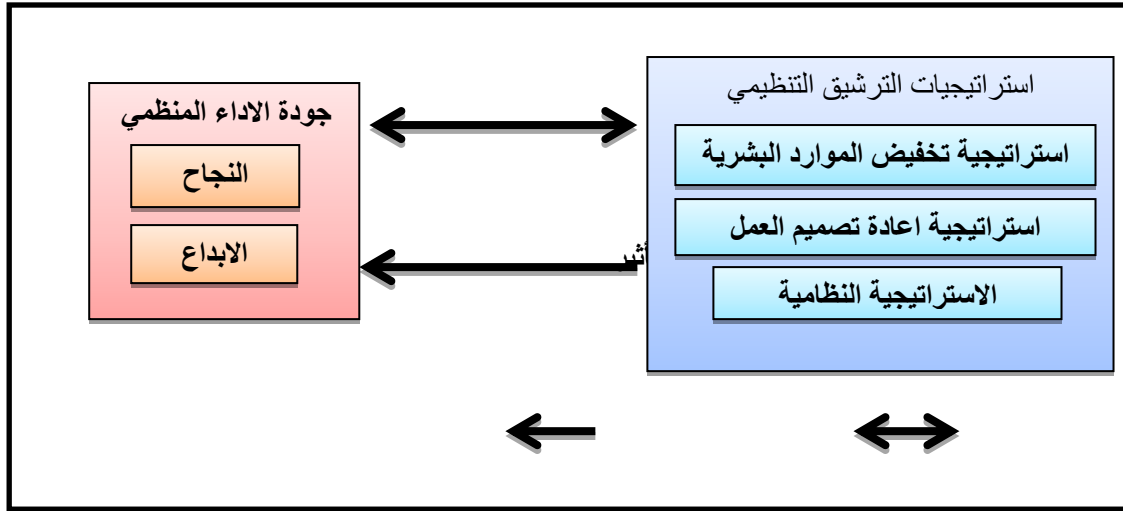
ثالثاً : هدف البحث

يمكن تلخيص الهدف الرئيسي للبحث في قياس مدى مساهمة ودور استراتيجيات الترشيح التنظيمي في عمل جودة الاداء المنظمي , ويبرز من هذا الهدف الاهداف الفرعية الاتية :-

1. التحقق من امتلاك العينة المبحوثة الدراية والمعرفة الكاملة في استراتيجيات الترشيح التنظيمي ومستوى تطبيقه في الشركة المبحوثة .
2. تشخيص طبيعة العلاقة والتأثير بين استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي .
3. تقديم الاستنتاجات والتوصيات المناسبة .

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

في ضوء المشكلة المطروحة ومن اجل الوصول الى الاهداف التي يسعى البحث الحالي الى تحقيقها , تم تصمم المخطط الفرضي الذي يوضح العلاقة بين متغيراته وكما في الشكل (1)



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : اعداد الباحث

وبناءً على المخطط الفرضي للبحث يمكن صياغة فرضياته وكالاتي :-

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي .
2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي .

خامساً : مجتمع البحث وعينته

استهدف البحث المدراء في شركة مصافي الجنوب كمجتمع له وقسم مصفى ذي قار هو العينة وقد تم اختيار (89) فرداً منهم كعينة للبحث , اذ وزعت عليهم استمارة الاستبيان التي استخدمت كأداة للبحث , استرجع منها (86) استمارة وبعد تبويب البيانات والمعلومات لأغراض التحليل تبين ان (84) استمارة فقط تصلح للتحليل , اي ان نسبة الاستجابة كانت (94%) .

سادساً : مقياس البحث

اعتمد البحث المقياس المستخدم في دراسة سابقة لها مصداقية عالية البعد الاول تعود الى (خشان واخرون , 2021) والبعد الثاني تعود الى (العطار وشلتاغ , 2021) .

سابعاً : الاساليب الاحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على برنامج (SPSS vr. 23) لأجراء الاختبارات وقد اعتمد البحث على النتائج المستخرجة وتفسيرها وفق نتائج الاحصاءات الوصفية من اجل الكشف عن العلاقات التي تربط المتغيرات والابعاد الداخلة في البحث متمثلة بالاحصاءات الوصفية التي اعتمدت الاوساط الحسابية , والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف .

اولاً : الترشيق التنظيمي

1. مفهوم الترشيق التنظيمي

يشكل الترشيق التنظيمي استراتيجية إدارية تفاعلية ودفاعية أو استباقية وتوقعيه و التي تؤثر حتماً على حجم الشركة وتكاليفها وعمليات عملها ، فضلاً عن هيكل الشركة وثقافتها ، فمن الواضح أن الترشيق يعني انكماشاً أو انكماشاً في حجم الشركة مما يعني في كثير من الأحيان فقدان الوظائف وتقليص النفقات (Gandolfi ,2010 : 87) ويشكل الترشيق التنظيمي شكلاً خاصاً من أشكال إعادة الهيكلة التنظيمية و إنه ينطوي على تقليل عدد الموظفين ويؤدي في كثير من الأحيان إلى إعادة تصميم العمل من أجل تحسين الإنتاجية التنظيمية والكفاءة والفعالية ويتم استخدام الترشيق لتجنب الإفلاس وتأمين البقاء (Ikyanyon , 2012 : 107) وقد عرفها اخرون على أنه مجموعة من الممارسات المخطط لها والمدروسة من قبل الإدارة العليا بهدف تحسين الكفاءة والفعالية في المنظمة و بالإضافة إلى التكيف مع المتغيرات الخارجية وتحسين الوضع التنافسي (Yousif et.al ,2020: 43) .

2. استراتيجيات الترشيق التنظيمي

ان تبني عملية الترشيق التنظيمي والقيام بتنفيذها في المنظمات المترهلة او ذات الحجم الكبير يعترضه كثير من التحديات والمشاكل لعل من ابرزها عدم اعتماد الاستراتيجيات المناسبة بشكل مدروس عند القيام بتلك العملية مما يؤدي الى فشل تلك العملية وظهور نتائج سلبية ومعاكسة تنتج عن مقاومة الموظفين وعدم قبول ذلك التغيير الامر الذي يؤدي الى ضعف الاداء وتشتت الافراد وظهور المشاكل والمعوقات في المنظمة (شريف والخشاب , 2020 : 40) هناك ثلاثة استراتيجيات اساسية للترشيق التنظيمي والتي تعد من اكثر الاستراتيجيات استخداماً في الدراسات السابقة مثل دراسة (ناصر وعلو، 2018) و(نعمة و خليل, 2018) و (شريف والخشاب , 2021) و(خشان واخرون , 2021) وهي كما يأتي :

أ. استراتيجية تخفيض الموارد البشرية

تعد واحدة من الاستراتيجيات التي تستخدمها ادارة المنظمة في الترشيق وهي استراتيجية تضم مجموعة من السياسات والممارسات التنظيمية المخطط لها من قبل الادارة للتأثير على حجم الموارد البشرية بهدف تحسين الأداء (ناصر وعلو، 2018: 388) حيث تعمل هذه الاستراتيجية بالدرجة الأساس على تخفيض عدد العاملين في المنظمة من خلال مجموعة من الأساليب والعمليات مثل حوافز التقاعد المبكر لتشجيع العاملين على التقاعد، المكافأة المجزية، النقل والتسيب الخارجي، إعادة توزيع العاملين، من التناقص الطبيعي ، لاستغناء عن بعض العاملين خلال عمليات التسريح، إنهاء عقود العمل المؤقتة، إنهاء عقود الخدمات أو تخفيضها وتجميد التعيينات (خليل و نعمة , 2018 : 99) أما مساوئ هذه الاستراتيجية فتتمثل في صعوبة التنبؤ الدقيق بمن هم الأفراد الذين سيغادرون المنظمة ومن هم الذين سيقون للعمل فيها، أو ما هي المهارات التي تحتاجها المنظمة أو التي لا تحتاجها ومن ثم قد يؤدي ذلك إلى فقدان المنظمة لبعض المهارات المطلوبة مستقبلاً (شريف والخشان , 2021 : 120) .

ب . استراتيجية إعادة تصميم العمل

يعرف تصميم العمل على انه وضع مخطط تفصيلي يوضح جميع النشاطات والعمليات الخاصة بعمل معين, والهدف العام والخصائص والواجبات في ضوء الأهداف المحددة لها تتطوي عملية إعادة التصميم على تعيين أهداف وسمات ومهام كل وظيفة أو عمل التي يتضمنها الهيكل التنظيمي الخاص بالمنظمة, بمعنى آخر فإن تصميم العمل يركز على تحديد القاعدة الأساسية التي ينفذ على أساسها العمل مع تحديد الأسلوب المناسب لتحقيق هدفها الأساسي (خشان واخرون , 2021 : 116) حيث تعمل هذه الاستراتيجية على تخفيض عبء العمل أو النشاط وذلك بتقليص الوظائف والمستويات الإدارية والأقسام غير الضرورية مثل إجراء تغييرات في الهيكل التنظيمي (نعمة و خليل, 2018 : 99)

ج . الاستراتيجية النظامية

تختلف هذه الاستراتيجية اختلافاً جذرياً (جوهرياً) عن الاستراتيجيتين السابقتين حيث ان هذه الاستراتيجية تركز بشكل كبير على تغيير ثقافة المنظمة وسلوكيات وقيم واتجاهات العاملين، وليس فقط التركيز على تغيير حجم الموارد البشرية أو العمل (شريف والخشان , 2021 : 122) وتعد عملية الترشيح في ضوء هذه الاستراتيجية طريقة أو أسلوباً للحياة وعملية مستمرة، وكأساس للتحسين المستمر بدلاً من عدّها برنامجاً أو هدفاً تريد المنظمة تحقيقه (نعمة و خليل, 2018 : 100) .

واخيراً يمكن إجراء مقارنة بين الاستراتيجيات الثلاث المذكورة أنفاً مع توضيح السياسات المعتمدة في كل استراتيجية لتنفيذ الترشيح بصورة صحيحة داخل المنظمة، والتي سنوضحها في الجدول(1) (خشان واخرون , 2021 : 116) وكما يلي:

الجدول (1) مقارنة بين استراتيجيات الترشيح التنظيمي وسياساتها

الاستراتيجيات			اساس المقارنة
النظامية	إعادة تصميم العمل	تخفيض الموارد البشرية	
الثقافة	الوظائف والوحدات	الموظفون	التركيز
عمليات الوضع الراهن	العمل	الناس	الهدف
تدريجي (الامد البعيد)	متوسط	سريع (قصر الاجل)	وقت التنفيذ
عوائد طويلة الأجل	عوائد متوسطة الأجل	عوائد قصيرة الاجل	ظهور النتائج بعد التطبيق
تغير الثقافة	الغاء وظائف غير ضرورية	تجميد الأجور	السياسات المتبعة مع كل استراتيجية
مشاركة الموظفين	دمج الوحدات	التقاعد المبكر	
تبسيط العمليات	إعادة تصميم الوظائف	نقل وتحويل	
التحسين المستمر	إزالة المستويات	إعادة توزيع الموظفين	
التغيير من الأسفل الى الاعلى	تخفيض ساعات العمل	تسريح الموظفين	

Source: Gandolfi, Franco, (2005), How do Organization Implement Downsizing?-An Australian and New Zealand Study, Contemporary Management Research, Vol. (1), No. (1), p.58-59

ثانياً : جودة الاداء المنظمي

1. مفهوم جودة الاداء المنظمي

ان منظمات اليوم سواء منها المحلية او العالمية تواجه العديد من التحديات اهمها زيادة حدة المنافسة وما يصاحبها من تغيير في سلوك الزبون والذي اصبح اكثر وعياً وذا قدرة على انتقاء الخدمة الافضل بعد اعتماد الجودة كمعيار وهذا

يتطلب من المنظمات اعتماد الجودة كأساس في ادائها الامر الذي سينعكس على انتاج منتجاتها , اما الاداء فيعرف بانه مقياس يبين قدرة المنظمة في مدى وكيفية استخدامها لمواردها المادية والمالية والمعنوية وبالشكل الذي يضمن تحقيق الاهداف المشتركة لكل من المنظمة وزبائنها (العطار وشلتاغ , 2021: 111) حيث يتم تعريف الأداء المنظمي على أنه المفهوم الذي يقيم وضع الشركة في السوق وقدرتها على تلبية متطلبات أصحاب المصلحة (Adam et.al , 2022:3) وبالتالي فإن جوهر الأداء المنظمي هو تكوين القيمة بقدر ما تكون القيمة الناتجة من الأصول المساهمة مساوية للقيمة المتوقعة أو أكبر منها ستبقى الأصول متاحة للمنظمة والتي تمكن المنظمة ذات صلة بالبقاء على قيد الحياة والاستمرار في البقاء في السوق ولذلك يلعب خلق القيمة دوراً مهماً باعتباره أمراً حاسماً في معايير الأداء الشاملة لأي منظمة (Loon Lee et.al , 2022 : 499) ويشير أيضاً إلى تقييم سلوك الموظف تجاه عمل أو مهام معينة في المنظمة ويرتبط تقييم الأداء بتحديد الطريقة الأفضل أو السيئة التي يقوم بها الفرد بتنفيذ أو إنجاز مهمة أو وظيفة معينة (Kalogiannidis , 2021:985)

وعلى يمكن تعريف جودة الاداء المنظمي بانه مجموعة من المعايير التي تصف مدى كفاءة واداء المنظمة لتحقيق اهدافها والتي تساعد في اعطاء حكم تقييمي للأنشطة والنتائج والمنتجات ومدى تأثيرها في البيئة المحيطة بها (العطار وشلتاغ , 2021: 112) .

2. ابعاد جودة الاداء المنظمي

تم الاعتماد في تحديد ابعاد جودة الاداء المنظمي من خلال الاعتماد على اكثر الابعاد تكراراً بحسب اراء عدد من الكتاب والباحثين مثل (Rowe et . al , 2005) و (العطار وشلتاغ , 2021) والمتمثلة بالنجاح والابداع وفما يلي توضيح تفصيلي لكل بعد :

أ. النجاح

اختلف الكتاب والباحثون في اعطاء مفهوم موحد للنجاح المنظمي ويعود السبب الى امرين مهمين هما : أولاً العوامل المسببة للنجاح وثانياً المقاييس المتبعة لقياس النجاح واذ يرى البعض ان الكفاءة والفاعلية يشكلان معيارين لقياس نجاح المنظمة من خلال سعيها لمواصلة نشاطاتها بغية تحقيق اهدافها (القيسي وابراهيم , 2016 : 229) ويعرف النجاح المنظمي على انه قدرة المنظمة على تحقيق غاياتها طويلة المدى من خلال مواكبة التغيرات التي تطرأ على احتياجات الاطراف المتعاملة معها وقدرتها على البقاء في ميدان الاعمال من خلال التكيف والاستجابة والنمو والتعلم المستمر لتحقيق الاهداف المخططة (شلاكة , 2021: 252) وهو درجة التزام المنظمات العامة اتجاه المستفيدين وتقييمها لرضاهم ومستويات اهتمامهم برأس المال البشري العامل فيها في اطار سعيها للبقاء في ميدان المنافسة أولاً والتكيف مع المتغيرات البيئية المتلاحقة واخيراً النمو ثم التميز على المنظمات المنافسة وادامة ذلك لتحقيق مقاصدها الاستراتيجية (طاهر ومحمد , 2018 : 56) .

ب. الابداع

يمكن تعريف الابداع من منظور النتائج على أنه عملية متعدد المراحل تحول المنظمات من خلالها الأفكار إلى منتجات جديدة أو محسنة الخدمات أو العمليات من أجل النهوض والتنافس والتميز بنجاح في أسواقهم (بناي والظالمي , 2020 : 26) بان الإبداع هو إيجاد طرق جديدة للقيام بالأشياء عند تطبيقها , تساعد المنظمة في التعامل الفاعل والناجح مع التهديدات و الفرص (رضا , 2013 : 411) يمكن القول أن الابداع المنظمي عملية تشتمل على احداث تغييرات نوعية في الهيكل التنظيمي للمنظمة وفي وظائفها وعملياتها ونظمها التشغيلية تمكنها من اعتماد طرائق واساليب

عمل ونتاج جديدة تستثمر من خلالها افكار جديدة لتقديم منتجات جديدة بما يحقق لها قيمة مضافة وميزة تنافسية مستدامة (فوزي , 2022 : 90) ويمكن القول بانة عملية استخدام المهارات والموارد في المنظمات لتطوير منتجات وخدمات جديدة او تطوير انتاج جديد وانظمة عملية ولذلك تستطيع المنظمات تلبية افضل حاجات الزبائن (احمد , 2017 : 284) وهو الافكار او الاساليب او السلوكيات المستجدة والمتبعة في الاداء التنظيمي والناجمة عن بلورة افكار تم استحداثها بواسطة مجموعة من الموظفين المبدعين (علي وعليوي , 2021 : 262)

المبحث الثالث:- الجانب العملي

تم توزيع (89) استمارة على عينة من اصحاب المناصب في قسم مصرفي ذي قار وهم مدير قسم ووكلائه (3) ومسؤولي الشعب (12) ووكلائهم (24) ومسؤولي الوحدات (50) , واسترجع منها (84) استمارة استبيان, ومن ثم عرض كيفية جمع البيانات وتبويبها وتصنيفها وادخالها الى الحقيبة الاحصائية (SPSS vr. 23), وقد اعتمد البحث على النتائج المستخرجة وتفسيرها على وفق نتائج الاحصاءات الوصفية في سبيل الكشف عن العلاقات التي تربط المتغيرات والابعاد الداخلة في البحث متمثلة بالاحصاءات الوصفية التي اعتمدت على الاوساط الحسابية, والانحرافات المعيارية, ومعاملات الاختلاف. ولغرض تسهيل عملية التحليل الاحصائية تم التعويض عن المتغيرات الداخلة في البحث بمجموعة من الرموز والاختصارات الموضحة في الجدول (2).

الجدول (2) ترميز وتوصيف محاور استمارة الاستبانة ومقاييسها

المحاور	المتغيرات	الابعاد	الفقرات	الرمز
المحور الأول	استراتيجيات الترشيح	استراتيجية تخفيض الموارد البشرية	5	HRRS
	التنظيمي	استراتيجية اعادة تصميم العمل	5	WRS
	ODS	الاستراتيجية النظامية	5	SS
المحور الثاني	جودة الاداء المنظمي	النجاح	5	S
	QOP	الابداع	5	C

أولاً :- اختبار مصداقية وثبات الاستبانة

يتضح من الجدول (3) ان معامل كرونباخ الفا اكبر من (75%) , اذ اكد (Nunnaly& Bernstein, 1994:297) ان هذه النسبة هي نسبة مقبولة وتشير الى توافر الثبات والاتساق الداخلي لفقرات مقياس البحث الحالي.

الجدول (3) يوضح معامل كرونباخ الفا لأبعاد ومتغيرات البحث

المحاور	المتغيرات	الابعاد	الفقرات	كرونباخ الفا للأبعاد	كرونباخ الفا لكل للمتغير	كرونباخ الفا للبحث

.948	.966	.941	5	HRRS	ODS	المحور الأول
		.928	5	WRS		
		.923	5	SS		
	.948	.953	5	S	QOP	المحور الثاني
		.931	5	C		

نلاحظ من نتائج الجدول (3) ان معامل الفاكرونباخ اعلى من (0.75) وهذا مؤشر جيد، الامر الذي يعني ان اداة قياس البحث تتسم بالثبات والمصدقية النسبية العالية.

ثانياً : الوصف الاحصائي للمتغيرات الدراسة

1- المتغير المستقل (استراتيجيات الترشيح التنظيمي)

تشير النتائج الواردة في الجدول (4) أن هناك اتفاق إيجابي لمتغير (استراتيجيات الترشيح التنظيمي)، اذ يشير المعدل العام للأوساط الحسابية للعينة المدروسة الى اتفاق نسبة عالي وهذا ما دل عليه الوسط حسابي العام اذ بلغ (4.12) وهو اعلى من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي المعتمد في هذه الدراسة والبالغ (3) الأمر الذي يشير إلى اتجاه إيجابي في استجابة المبحوثين بشكل اساس، وبانحراف معياري قدرة (79965). اي بمعامل اختلاف بلغ (19%) . ولعل أبرز الابعاد التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو بُعد استراتيجيات تخفيض الموارد البشرية بوسط حسابي بلغ (4.36) وبانحراف معياري قدره (639). أي بمعامل اختلاف مقداره (14%). بينما جاء بُعد استراتيجيات اعادة تصميم العمل بالمرتبة الثانية بوسط حسابي مقداره (4.04) وبانحراف معياري بلغ (8927). وبمعامل اختلاف قدره (22%). في حين كانت المرتبة الثالثة من نصيب بُعد الاستراتيجية النظامية بوسط حسابي بلغ (3.96) وبانحراف معياري قدره (9180). وبمعامل اختلاف بلغ (23%). وعليه مما تقدم يمكن القول ان العينة المدروسة تعمل بالاستراتيجيات تخفيض الموارد البشرية واستراتيجية اعادة تصميم العمل اكثر، وبالتالي يتعين على العينة المدروسة المحافظة على هذه المستويات، بينما يتعين عليها العمل على اجراء توضيح على الثقافة التنظيمية والتحسين المستمر في الشركة.

الجدول (4) الاحصاء الوصفي لفقرات متغير استراتيجيات الترشيح التنظيمي (84) N=

ترتيب	معامل	الانحراف	الوسط	ت	ترتيب	معامل	الانحراف	الوسط	ت
الاهم	الاختلا	المعياري	الحساب		الاهم	الاختلا	ف	الحسا	

ة	ف %		ي		ية	ف %	المعياري	بي	
2	%20	.890	4.25	SS11	5	%18	.743	3.95	HRRS1
3	%28	1.110	3.86	SS12	4	%16	.704	4.29	HRRS2
1	%19	.838	4.40	SS13	3	%20	.912	4.35	HRRS3
5	%36	1.300	3.60	SS14	2	%13	.591	4.50	HRRS4
4	%28	1.050	3.70	SS15	1	%11	.546	4.73	HRRS5
الثالث	%23	.9180	3.96	SS	الاول	%14	.639	4.36	HRRS
	%19	.79965	4.12	ODS	5	%24	.926	3.76	WRS6
					3	%27	1.146	4.15	WRS7
					1	%20	.902	4.37	WRS8
					4	%24	.923	3.77	WRS9
					2	%27	1.135	4.19	WRS10
					الثاني	%22	.8927	4.04	WRS

2- متغير التابع جودة الاداء المنظمي

تشير النتائج الواردة في الجدول (5) أن هناك اتفاق إيجابي لمتغير جودة الاداء المنظمي , اذ يشير المعدل العام للأوساط الحسابية للعينة المدروسة الى اتفاق نسبة عالي وهذا ما دل عليه الوسط حسابي العام اذ بلغ (3.87) وهو اعلى من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي المعتمد في هذه الدراسة والبالغ (3) الأمر الذي يشير إلى اتجاه إيجابي في استجابة المبحوثين بشكل اساس، وبانحراف معياري قدرة (1.04502) , وبمعامل اختلاف بلغ (%27). ولعل أبرز بعد أسهم في إغناء هذا المتغير هو بُعد النجاح (S) بوسط حسابي مرتفع جداً قدر (3.91) وانحراف معياري بلغ (1.05484) وبمعامل اختلاف مقداره (%26). بينما جاء بُعد الابداع (C) بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (3.84) وبانحراف معياري قدره (1.08866) وبمعامل اختلاف بلغ (%28).

الجدول (5) الاحصاء الوصفي لفقرات متغير جودة الاداء المنظمي (N= 84)

ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	ترتيب الاهمية
S16	4.26	1.066	%25	1

2	%25	1.068	4.23	S17
3	%24	1.016	4.17	S18
5	%40	1.267	3.10	S19
4	%34	1.306	3.80	S20
الاول	%26	1.05484	3.91	S
2	%31	1.224	3.92	C21
3	%30	1.180	3.87	C22
5	%30	1.117	3.70	C23
1	%31	1.241	3.95	C24
4	%36	1.369	3.80	C25
الثاني	%28	1.08866	3.84	C
	%27	1.04502	3.87	QOP

ثالثاً:- علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث

1. اختبار الفرضية الاولى (تحليل علاقة الارتباط بين استراتيجيات الترشيق التنظيمي وجودة الاداء المنظمي) للتعرف على قوة العلاقة بين استراتيجيات الترشيق التنظيمي وجودة الاداء المنظمي سيتم اختبار الفرضية الاولى باستخدام معامل الارتباط (بيرسون) , اذ يوضح الجدول (6) وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين ابعاد استراتيجيات الترشيق التنظيمي (استراتيجيات تخفيض الموارد البشرية , استراتيجيات اعادة تصميم العمل , الاستراتيجية النظامية) و ابعاد جودة الاداء المنظمي (النجاح , الابداع) ذ بلغت قيمة الارتباط (المؤشر الكلي) (0.989^{**}) عند مستوى معنوية (0.01) , يتضح من خلال نتائج تحليل الارتباط ان هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين استراتيجيات تخفيض الموارد البشرية والنجاح والابداع , اذ بلغت قيمة معامل الارتباط وعلى التوالي (0.956^{**}) (0.830^{**}) عند مستوى معنوية (0.01) , اي كلما عملت ادارة قسم مصفى ذي قار على تقليل الموارد البشرية هذا الامر ينعكس الى ارتفاع جودة الاداء المنظمي , وكذلك استراتيجيات اعادة تصميم العمل بعلاقة ارتباط معنوية موجبة مع النجاح والابداع , اذ بلغت قيمة معامل الارتباط وعلى التوالي (0.947^{**}) (0.969^{**}) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يدل على ان على اعادة تصميم العملية تعد داعماً الى رفع الاداء داخل قسم مصفى ذي قار , ويتبين من خلال نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الاستراتيجية النظامية و النجاح والابداع وكانت قيمة معامل الارتباط على التوالي (0.954^{**}) (0.976^{**}) عند مستوى معنوية (0.01) , وهذا يعني تغيير الثقافة داخل الشركة وتحسين المستمر يعمل على تحسين العمليات الانتاجية .

الجدول (6) قيم معامل الارتباط بين استراتيجيات الترشيق التنظيمي وجودة الاداء المنظمي

Correlations					
ابعاد الدراسة		HRRS	WRS	SS	ODS
S	Pearson Correlation	.956**	.947**	.954**	.972**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000

	N	84	84	84	84
C	Pearson Correlation	.830**	.969**	.976**	.956**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84
QOP	Pearson Correlation	.915**	.983**	.990**	.989**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2- اختبار الفرضية الثانية (تحليل علاقة التأثير بين ابعاد استراتيجيات الترشيح التنظيمي و جودة الاداء المنظمي) تمثل علاقة التأثير هذه التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية بين استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي سنعتمد تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج وللتعرف على علاقة التأثير تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط .

جدول رقم (7) :نتائج تحليل التباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار علاقة التأثير بين ابعاد استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي

المتغيرات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	المحسوبة قيمة (F)	مستوى دلالة (F)
1	الانحدار	3	29.700	1541.621	.000 ^b
	الخطأ	80	.019		
	الكلي	83			

a. المتغير التابع : QOP

b. المتغير الثابت: SS, WRS, HRRS

يتضح من الجدول رقم (7) ان قيمة (F) المحسوبة والبالغة (1541.621) اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.68) عند درجة حرية (3,80) , بالإضافة الى ان مستوى المعنوية يبلغ (0.00) وهو اقل من مستوى المفروض والذي يبلغ (0.05) وبناءً عليه نستنتج ان النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية .

ويتضح من الجدول (8) انه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد استراتيجيات الترشيح التنظيمي على جودة الاداء المنظمي, وذلك استناداً الى ان قيمة (T) المحسوبة للأبعاد (SS, WRS, HRRS) والبالغة على التوالي (2.961, 7.394, 2.134) اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.664) بالإضافة الى ان مستوى المعنوية بالغ على التوالي (0.004, 0.036, 0.000) وهو اقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ (0.05) , كما ان معامل الارتباط (R) بلغت (0.991) اي ان هناك علاقة طردية قوية بين ابعاد استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي , وانطلاقاً من قيمة معامل التحديد (R^2) التي بلغت (0.983) نستنتج ان التغيير في الابعاد يفسر التغيير في جودة الاداء المنظمي بنسبة (98%) ونسبة (2%) تفسرها متغيرات اخرى .

وتشير قيمة معامل الانحدار (β) الى ان العلاقة بين ابعاد استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي هي علاقة طردية اي ان زيادة في اي بعد تزيد من درجة جودة الاداء المنظمي على التوالي ب (0.166, .229, .802). وحدة وعند مستوى دلالة (0.05).

جدول رقم (8) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار علاقة التأثير بين ابعاد استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي

النموذج	معامل β	β	المحسوبة T	مستوى دلالة
HRRS	.166	.102	2.961	.004
WRS	.229	.196	2.134	.036
SS	.802	.705	7.394	.000
معامل التحديد	.983			
معامل الارتباط	.991			

المبحث الرابع : الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

1. يتبين من خلال النتائج الاحصائية ان استراتيجيات الترشيح التنظيمي لها تأثير في تعزيز جودة الاداء المنظمي حيث ان تطبيق الاستراتيجيات اعلاه ستعود الى تعزيز الاداء في الشركة بصورة عامة .
2. وجود علاقة طردية بين استراتيجيات الترشيح التنظيمي وجودة الاداء المنظمي وهذا يعني ان تطبيق الاستراتيجيات بشكل الصحيح والمدرّوس سوف يعمل على رفع مستوى الاداء داخل الشركة .
3. يتضح من نتائج الاحصاء الوصفي لأبعاد المتغير المستقل ان هناك تناسقاً وانسجاماً في اجابات العينة على وجود تقبل ايجابي واهمية كبيرة من قبل العينة المدروسة باتجاه تطبيق استراتيجيات الترشيح التنظيمي تتمثل بالعناصر التالية (استراتيجيات تخفيض الموارد البشرية , استراتيجية اعادة تصميم العمل , الاستراتيجية النظامية) .
4. يتضح من نتائج الاحصاء الوصفي لأبعاد المتغير التابع ان هناك تناسقاً وانسجاماً في اجابات العينة على وجود تقبل ايجابي واهمية كبيرة من قبل العينة المدروسة باتجاه جودة الاداء المنظمي تتمثل بالعناصر التالية (النجاح , الابداع) .
5. تقبل الافراد العاملين داخل الشركة المبحوثة لحالة التخلص من الثقافة التقليدية على حساب إدخال ثقافة الجودة والتحسين المستمر داخل شركتهم.

ثانياً : المقترحات

1. العمل على ترسيخ مفهوم استراتيجيات الترشيح التنظيمي المتمثلة بالأبعاد التالية (استراتيجيات تخفيض الموارد البشرية , استراتيجيات اعادة تصميم العمل , الاستراتيجية النظامية) لدى الشركة وادارتها لما لها من دور كبير في تعزيز جودة الاداء المنظمي والمتمثل بالأبعاد التالية (النجاح , الابداع) .

2. ضرورة اعتماد اسلوب اعادة توزيع الافراد العاملين ضمن استراتيجية تخفيض الموارد البشرية عند الحاجة لتحقيق توازن بين اقسام الشركة وذلك لغرض التخلص من نقص الافراد او زيادة بعض الافراد في الاقسام والتشكيلات الاخرى .
3. العمل على ضرورة اعتماد استراتيجية اعادة تصميم العمل وذلك لغرض ازالة بعض الوظائف او التشكيلات الادارية الغير ضرورية او دمجها مع بعض او اعادة تصميمها لتخلص من الترهل والبطالة المقنعة .
4. ضرورة الاعتماد على مدخل الاستراتيجية النظامية التي تتضمن عدة خيارات استراتيجية منها مشاركة الموظفين في ابداء الآراء والاهتمام في المستويات الدنيا والعمل على تغيير الثقافة التنظيمية لغرض اعتماد مبدأ التحسين المستمر لما لهو من دور في تغيير اتجاهات العاملين والتي تسهم في تعزيز جودة الاداء المنظمي .

المصادر

اولاً : المصادر العربية

1- احمد , دنيا طارق . (2017) " الابداع المنظمي وتأثيره في جودة الخدمة الفندقية دراسة أستطلاعية في فندق بابل

في مدينة بغداد " مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الواحد و الخمسون

- 2- بناي , ضياء فالح و الظالمي , محمد جبار . (2020) " دور سلوك القيادة البارعة في تعزيز الابداع في مكان العمل دراسة استطلاعية لعينة من التدريسين في جامعة كربلاء " مجلة الريادة للمال والأعمال – المجلد الاول , العدد 1 .
- 3- خشان , ثائر خلف و صبر , علي نصيف و ماجد , زيد صادق . (2021) " استراتيجيات الترشيح التنظيمي وأثرها في المقدرات الجوهرية دراسة استطلاعية على عينة من موظفي مركز البصرة دراسات والخليج العربي " مجلة العلوم الاقتصادية العدد 16 , المجلد 62 .
- 4- رضا , عصام محمد .(2013) " تحليل اهمية عوامل الابداع المنظمي لمديري الوحدات الادارية في جامعة بابل " المجلة العراقية للعلوم الادارية مجلد 9 , العدد 37 .
- 5- شريف , زبيدة محمود و الخشاب, حسان ثابت .(2020) " اعتماد استراتيجيات الترشيح للحجم واثرها في ابعاد الهيكل التنظيمي (دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية محافظة نينوى " رسالة ماجستير (غ.م) مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة و الاقتصاد / إدارة الأعمال / جامعة الموصل .
- 6- شريف , زبيدة محمود و الخشاب, حسان ثابت .(2021) " انعكاسات الترشيح التنظيمي على ابعاد الهيكل التنظيمي دراسة ميدانية في مديرية العامة لتربية نينوى " مجلة دنانير العدد 22 .
- 7- شلاكة , طارق كاظم . (2021) " تأثير التشارك المعرفي في تحقيق النجاح المنظمي بحث تحليلي في جامعة سومر " مجلة الريادة للمال والأعمال – المجلد الثاني , العدد 4 .
- 8- طاهر , فاضل جميل و محمد , قاسم علي .(2018) " دور ممارسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح المنظمي بحث ميداني في وزارة النفط العراقية " مجلة العلوم الاقتصادية والادارية العدد 104 , المجلد 24 .
- 9- العطار , فؤاد حمودي و شلتاغ , شجاع جبار . (2021) " دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز جودة الأداء المنظمي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في وازرة الداخلية / كلية الشرطة " المجلة العراقية للعلوم الادارية المجلد 17 , العدد 70 .
- 10- علي , علي سعدون و عليوي , هديل قاسم .(2021) " اثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الابداع المنظمي دراسة استطلاعية في مديرية التربية / الكرخ الثانية " مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية .
- 11- فوزي , علي فاضل . (2022) " أبعاد القيادة وعلاقتها بالأبداع المنظمي دراسة تحليلية في احدى شركات القطاع الصناعي الصناعي " مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثامن و الستين .
- 12- القيسي , فاضل حمد و ابراهيم , صفا محمد . (2016) " دور ادارة الاداء في تحقيق النجاح المنظمي " مجلة العلوم الاقتصادية والادارية العدد 92 , المجلد 22 .
- 13- ناصر , خلف لطيف و علو , خلف محمد .(2018) " دور استراتيجيات الترشيح المنظمي في تعزيز الفاعلية دراسة استطلاعية في دائرة صحة صلاح الدين " مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية مجلد 4 , العدد 44 .

14- نعمة , مؤيد يوسف و خليل , اريج سعيد .(2018) " تباين تطبيقات المورد باعتماد مداخل متعددة للعمل باستراتيجيات الترشيح التنظيمي بحث استطلاعات الرأي في عينة من - الشركات الصناعية العراقية " مجلة الادارة والاقتصاد العدد 14 .

ثانياً : المصادر الاجنبية

- 1-Adam, Sabrinah & Fuzi, Nursyazwani Mohd & Ramdan , Mohamad Rohieszan & Isa , Rosmah Mat & Ismail , Albert Feisal Muhd Feisal & Hashim , Mohd Yussni and Yee Ong , Sharon Yong .(2022) "Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance of Online Business in Malaysia: The Mediating Role of the Knowledge Management Process" <https://www.mdpi.com/journal/sustainability> .
- 2-Gandolfi , Franco. (2010) "Organizational Downsizing: A review of Two Decades of a Strategic Phenomenon " Sasin Journal of Management Vol. 16, No. 1 .
- 3-Gandolfi, F., (2005), How do Organization Implement Downsizing?-An Australian and New Zeal and Study Contemporary Management Research, Vol. (1), No. (1) .
- 4-Ikyanyon , Darius Ngutor . (2012) "Perceptions of Organizational Downsizing and Job Satisfaction Among Survivors in Nigerian Banks " Management , 2(4) .
- 5-Kalogiannidis, S. (2021) "Impact Of Employee Motivation On Organizational Performance. A Scoping Review Paper For Public Sector "The Strategic Journal of Business & Change Management Vol. 8, Iss. 3
- 6-Loon Lee , Khai & Azmi , Nurul Ain Najiha & Hanaysha , Jalal Rajeh & Alzoubib , Haitham M . and Alshurideh, Muhammad Turki . "The effect of digital supply chain on organizational performance: An empirical study in Malaysia manufacturing industry " Uncertain Supply Chain Management 10 .
- 7-Rowe, Alexander K.,Savigny, Don de,Lanata ,Claudio. F& Voctora ,Cesar G.,(2005), "How can we achieve and maintain high-quality performanceof health workers in low-resource settings?", Journal Review, Search strategy and selection criteria, Vol. 366.
- 8-Yousif, Sanaa Khdir & AL-Aa'ni , Alaa Abdulmawjood . and Jader, Ahmed Muyasser . (2020) "Impact the Organizational downsizing in organizational health: Analytical research in the Directorate of Education in Nineveh " Journal of Economics and Administrative Sciences Vol.26 (NO. 123).