



تأثير التراصف الاستراتيجي في سمعة المنظمة

ا.م.د. هديل كاظم سعيد
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد
Hadeel_saeed@yahoo.com

الباحث / سارة احمد عبد الكريم
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد
sarahalkreem9@yahoo.com

Received:5/7/2020

Accepted : 16/8/2020

Published : January / 2021

هذا العمل مرخص تحت اتفاقية المشاع الابداعي نسب المُنصّف - غير تجاري - الترخيص العمومي الدولي 4.0

[Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

مستخلص البحث

تهدف الدراسة الحالية الى تحديد مدى اهتمام شركة سومو بعمليات التراصف الاستراتيجي وهل هذا الاهتمام كافي لينعكس في تعزيز سمعتها التنظيمية، وكان ميدان البحث في شركة تسويق النفط SOMO ، وقد تم استهداف المدراء في الادارة العليا ضمن هذه الشركة وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع لبيانات، وقد كان مجتمع الدراسة (109)، وتم توزيع (105) استمارة استبيان، تم استرداد (94) استمارة و(11) استمارة لم تسترد، وكانت الاستبانة الصالحة للاستخدام قد بلغت (91) وقد تم استخدام المنهج التحليلي والوصفي للدراسة، توصل البحث الحالي الى ايجاد علاقة طردية وتأثير ايجابي للتراصف الاستراتيجي في سمعة المنظمة ، وقد كان للمتغير الفرعي اعلى تأثير في سمعة المنظمة هو (الحوكمة)، اي اثبت هذا البحث وجود العلاقة المقترحة والتأثير بين التراصف الاستراتيجي وسمعة المنظمة، و من خلال اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة المحلية والعالمية لم تجد دراسة تبحث في العلاقة بين هذين المتغيرين.

المصطلحات الرئيسية للبحث: التراصف الاستراتيجي ، سمعة المنظمة ، شركة سومو.

*بحث مستل من رسالة ماجستير

المقدمة:

اصبحت سمعة المنظمة مميّزاً رئيسياً وسلاح تنافسي قوي تسعى جميع المنظمات الى امتلاكها، لذلك دعت الحاجة الى تفكير المنظمات في الحد من عدم وجود بيئة عمل منسجمة والتي ينتج عنها علاقات مضطربة ومخيبة للأمال وعدم القدرة على استثمار الفرص ومواجهة التهديدات وبالتالي يؤدي إلى عدم مواكبة التكنولوجيا وهذا ما سيؤثر حتما بسمعة المنظمة، لذا فإن تحقيق الترافف بشكل استراتيجي في المنظمة يسهم في تحقيق استقرار بيئة العمل مما يؤدي لنجاح المنظمة، إذ تضم بيئة العمل جوانب ومعايير متعددة تطبق فيها مبادئ الترافف الاستراتيجي والذي يتمثل في أسلوب الإدارة وممارساتها وقدرتها على تطوير الاتصالات والالتزام بقواعد العمل والاهتمام بالبنية التحتية للمنظمة لأنها تعتبر الحجر الاساس لأي منظمة وتحقيق مبدأ المشاركة في تبادل المهارات والخبرات والاعتماد على الافراد العاملين من ذوي المهارات المميزة والنادرة، وكل هذا اذا ما ادركته المنظمات ابتداءً من المدراء سوف يصب في رفع والارتقاء بسمعة المنظمة.

و يكون العراق من البلدان الريعية الذي يعتمد بشكل اساسي على انتاج وبيع النفط وكمثال على ذلك هبوط وارتفاع أسعار النفط الذي أثر بشكل كبير على السوق العراقي خلال السنوات الماضية و نظراً لما تمتاز به شركة تسويق النفط (سومو) من مميزات تنظيمية واستراتيجية سيادية ارتأت الباحثة ان يكون بحثها فيها لما يمتلكه مدراءها من صلاحيات لأجراء التعديلات اللازمة، فضلاً عن نوع عملهم المرتبط بمتغيرات البحث، ودور الشركة في تقديم خدماتها داخل البلد وخارجه، خاصة وانها عضوة في منظمة (اوبك) العالمية الامر الذي يحتم عليها الاهتمام بسمعتها داخل و خارج العراق ، و من خلال الزيارة الميدانية التي اقامتها الباحثة للشركة استشفت ان هنالك بعض التخطيطات في العمل و عدم ادراك لأهمية بعض ابعاد الترافف الاستراتيجي في تحقيق سمعة المنظمة، لذلك فقد تم وضع مجموعة من التساؤلات من الممكن ان تساعد في ايضاح دور الترافف الاستراتيجي في تحقيق سمعة المنظمة داخل الشركة وهي:

أ. ما هي الرؤى الفكرية المختلفة ومكونات مفهومي (الترافف الاستراتيجي، وسمعة المنظمة) ؟

ب. ماهي اهمية (الترافف الاستراتيجي، وسمعة المنظمة) ؟

ت. ما هي طبيعة ومستوى علاقة الارتباط والتأثير الترافف الاستراتيجي في سمعة المنظمة بأبعادهما كلا على انفراد على مستوى المنظمة عينة البحث؟

وكانت اهمية البحث كالتالي

1. تناولت الدراسة الحالية متغيرين يتسمان بالحدادة النسبية هما (الترافف الاستراتيجي، وسمعة المنظمة) بالتالي يمكن ان تشكل هذه الدراسة اضافة علمية وافية للمكتبة الفكرية العراقية .
2. تعود متغيرات الدراسة الى حقلين مهمين في الادارة العامة (الادارة الاستراتيجية، نظرية المنظمة) وهذا بدوره يعمق ويسهم في خلق التفاعل الفكري والمساهمة الجادة في وضع اسس مفاهيمية جديدة.
3. التعرف على واقع الترافف الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة والتعرف على مواطن القوة والضعف فيها.

اما اهداف البحث فهي كالتالي

في ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وانسجاماً مع الاهتمامات التي بينتها الأدبيات لتأثير الترافف

الاستراتيجي في تحقيق سمعة المنظمة، تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

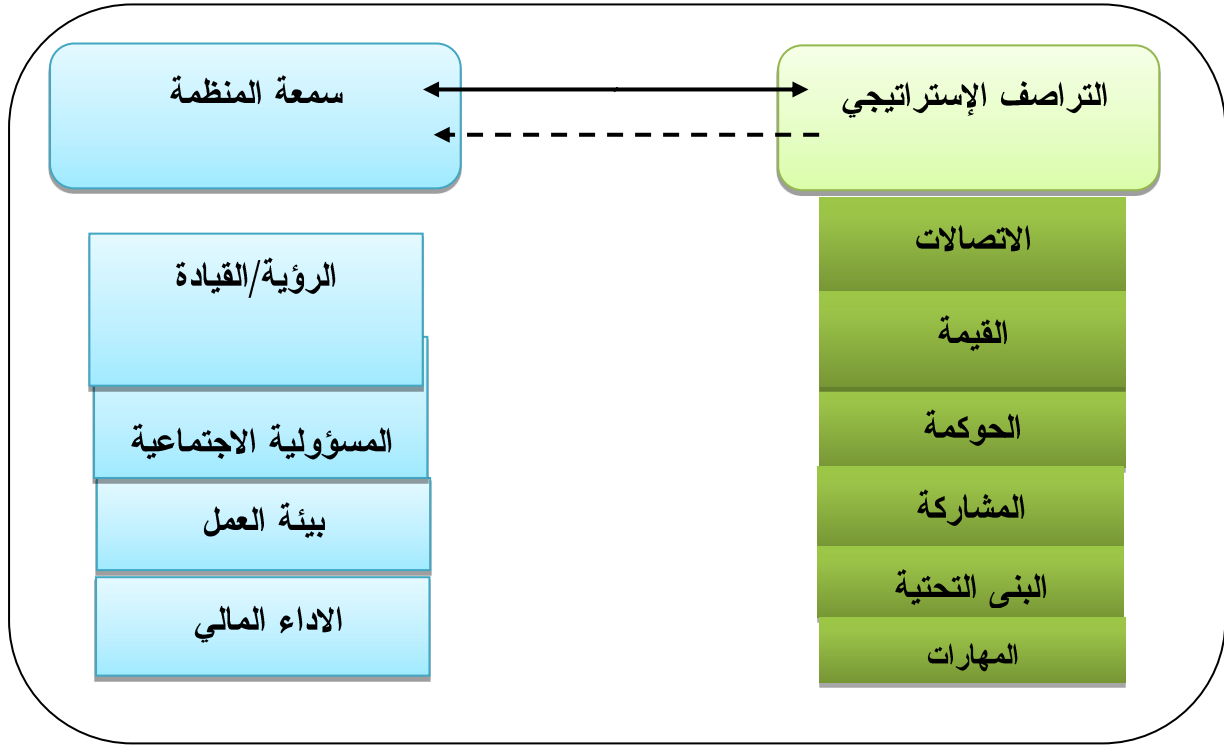
1. عرض للأدبيات التي تناولت متغيري الدراسة والمتمثلة بالترافف الاستراتيجي وسمعة المنظمة.
2. عرض و تحليل الترافف الاستراتيجي ومستوى السمعة التنظيمية في شركة تسويق النفط.
3. محاولة توجيه انظار ادارة المنظمات النفطية بشكل عام و شركة تسويق النفط بشكل خاص عن طبيعة الترافف الاستراتيجي و ابعاده ودورها الفاعل في تعزيز السمعة التنظيمية.
4. الوصول الى نموذج واقعي يربط بين متغيري الدراسة بما ينسجم مع الواقع الميداني لشركة تسويق النفط
5. معرفة مدى قدرة الادارات العليا للمنظمة لاستثمار ابعاد سمعة المنظمة في قطاع النفط.

وفيما يخص نموذج وفرضيات البحث:

حاولت الباحثة من خلال المخطط الفرضي للدراسة توضيح الفكرة الاساس له، فضلا عن توضيح علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، إذ تتكون من :

1- المتغير المستقل الترافف الاستراتيجي واعتمد على ستة ابعاد هي (الاتصالات، القيمة، و الحوكمة، والمشاركة، والبنى التحتية، والمهارات).

2- المتغير المعتمد سمعة المنظمة :واعتمد على اربعة ابعاد هي (الرؤية/القيادة، المسؤولية الاجتماعية، بيئة العمل، الاداء المالي)



المصدر: اعداد الباحث

وكانت فرضيات الدراسة:

لأجل ان تحقق الدراسة اهدافها، لابد من صياغة الفرضيات الاحصائية من اجل اختبارها والتوصل لنتائجها وكما يأتي:

1- فرضية الارتباط الرئيسية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التراصف الاستراتيجي وسمعة المنظمة، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاتصالات وسمعة المنظمة.

ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيمة وسمعة المنظمة.

ج- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الحوكمة وسمعة المنظمة.

د-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الشراكة وسمعة المنظمة.

هـ-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البنية التحتية وسمعة المنظمة.

و- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المهارات وسمعة المنظمة.

2- فرضية التأثير الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتراصف الاستراتيجي في سمعة المنظمة، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

أ- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاتصالات في سمعة المنظمة.

ب- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيمة في سمعة المنظمة.

ج- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للحوكمة في سمعة المنظمة.

د-يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للشراكة في سمعة المنظمة.

هـ-يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبنية التحتية في سمعة المنظمة.

و- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات في سمعة المنظمة.

اما حدود البحث

1-الحدود البشرية: بلغ مجتمع الدراسة (109)، وتم توزيع (105) استمارة استبيان، تم استرداد (94) استمارة و(11) استمارة لم تسترد، وكانت الاستبيانات الصالحة للاستخدام قد بلغت (91).

2-الحدود المكانية: تم اختيار شركة تسويق النفط (SOMO) عينة البحث.

اما طرائق جميع البيانات

لقد تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة بأسلوبين

1. الجانب النظري: لقد تم استخدام المصادر العربية والاجنبية في اغناء الجانب النظري من البحث منها الكتب الحديثة والرسائل والاطاريح والمقالات والبحوث المتعلقة بموضوع الدراسة.
2. الجانب الميداني: لقد تم استخدام وسيلتين لجمع المعلومات منها المقابلة الشخصية ومنها استمارة الاستبيان.

وبين الجدول (1) خصائص عينة الدراسة ضمن عدد من الفقرات التي وضعتها الباحثان في الاستبانة.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة	
الجنس	ذكر	68	74.7	
	انثى	23	25.3	
	المجموع	91	%100	
العمر	اقل من 30	2	2.2	
	40-31	40	44.0	
	50-41	31	34.1	
	50 فأكثر	18	19.8	
	المجموع	91	%100	
الحالة الاجتماعية	اعزب	6	6.6	
	متزوج	77	84.6	
	مطلق	4	4.4	
	ارمل	4	4.4	
	المجموع	91	%100	
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة	
	المؤهل العلمي	دبلوم	5	5.5
	بكالوريوس	65	71.4	
	ماجستير	20	22.0	
	دكتوراه	1	1.1	
المجموع	91	%100		
سنوات الخدمة	اقل من 10 سنوات	9	9.9	
	19-10	54	59.3	
	29-20	19	20.9	
	اكثر من 30	9	9.9	
	المجموع	91	%100	

1. اظهرت نتائج التحليل للمعلومات التعريفية ضمن الجدول (1) ان نسبة الذكور بلغت (74.7%) ونسبة الاناث بلغت (23.5%) ، وهذا دلالة على ان غالبية افراد العينة هم من الذكور وهو ما يعني اعتماد شركة تسويق النفط على الذكور في المناصب العليا بنسبة اكبر من فئة الاناث.

2. يبين الجدول (1) ان فئة العمر فقد سجلت اكثر نسبة للفئة (40-31) اذ بلغت (44.0%) ، تليها الفئة (41-50) وبعدها (50 فأكثر) في حين جاءت نسبة الفئة (اقل من 30) في المرتبة الاخيرة بنسبة (2.2%) وهذا يشير الى اعتماد شركة تسويق النفط على ادارة عليا ومتوسطة تتسم بالخبرة والنضج والاتزان في السلوكيات وايضاً عدم التسرع في الاجابة وهذا ما متعارف عليه عن هذه الفئات العمرية .

3. وفيما يخص الحالة الاجتماعية لأفراد العينة فقد بلغت نسبة (المتزوجين) الاكثر وكانت نسبتها (84.6%) وهي النسبة الاكثر ضمن العينة في حين كانت نسبة العزاب قد بلغت (6.6%) ثم جاءت في المرتبة الاخيرة الحالتين (المطلقين والارامل) بنسبة بلغت على التوالي (4.4%) و (4.4%) ، و تدل هذه النسب على ان الموظفين شركة تسويق النفط لديهم نوعاً من الاستقرار الاجتماعي وهذا ما يساعدهم في التركيز في العمل المهني.

4. اما ما يخص المؤهل العلمي فقد كان المؤهل السائد هو لحملة شهادة البكالوريوس فقد بلغت نسبتها (71.4%)، وقد سجلت نسبة الماجستير بنسبة (22.0%) من افراد العينة اما نسبة الدبلوم فقد بلغت (5.5) واخيرا حملة شهادة الدكتوراه قد بلغت (1.1)، مما يشير الى ان مديري الهيئات والاقسام والشعب في شركة تسويق النفط هم اصحاب المؤهلات العلمية الاكاديمية الجيدة ، وهذا الامر الذي سهل استيعابهم لفقرات الاستبانة وايضاً الاجابة عليها بدقة، وعلى الرغم من ان هذه النسب هي جيدة الا ان الباحثان تران ان هناك حاجة لزيادة شهادة الماجستير والدكتوراه نظراً للدور الحساس الذي يؤديه المدراء في شركة تسويق النفط والذي يتطلب المزيد من المعرفة والتحصيل الاكاديمي.

5. وفيما يخص سنوات الخدمة فقد بلغت النسبة الاكثر ل(10-19) سنة وكانت نسبتها (59.3%) ، تليها الفئة (20-29) بنسبة (21.2%) والفئة (16-20) بنسبة (20.2%) ، اما الفئات الاخرى فقد جاءت نسبتها متقاربة اذ كانت الفئة (6-10) بنسبة (20.9%) ، وقد كانت كل من الفئة (اقل من 10 سنوات) و(اكثر من 30 سنة) في المرتبة الاخيرة بنسب بلغت على التوالي (9.9%) و (9.9%)، وهذا يدل على ان اغلب افراد العينة هم من اصحاب الخدمة الوظيفية الكافية للاجابة على فقرات الدراسة وهو ما وجدته الباحثان من خلال المقابلات لاجل الحصول على معلومات عن العمل في الشركة والاليات المتبعة فيها الامر الذي اهلهم لاستيعاب متغيرات البحث.

مراجعة الادبيات او الطرائق

تمهيد: سيتم تناول فقرتين ضمن هذا المبحث إذ تتضمن الفقرة الاولى التراصف الاستراتيجي بموضوعاته الفرعية (مفهوم التراصف الاستراتيجي ، اهمية التراصف الاستراتيجي، ابعاد التراصف الاستراتيجي) ، اما الفقرة الثاني سنتناول بها سمعة المنظمة بموضوعاتها الفرعية (مفهوم سمعة المنظمة، اهمية سمعة المنظمة، ابعاد سمعة المنظمة)

اولاً: التراصف الاستراتيجي: سيتم تناول المحاور الاتية ضمن هذه الفقرة

1/ مفهوم التراصف الاستراتيجي

ان جذور مفهوم "التراصف الاستراتيجي" تعود إلى أعمال Mintzberg في "مدرسة التصميم" ، حيث توضح افكار هذه المدرسة مدى التطابق ، أو الملاءمة ، بين الهيكل الداخلي للمنظمة ووضعها الخارجي، حيث ان الادارة الاستراتيجية تهتم بالاساس بالتوافق بين قدرة الموارد الداخلية والفرصة الخارجية (Hiekkanen & Patricio, 2013:81)، وفي دراسة مشتركة لـ (Robinson and Stern: 1997) يشير التراصف الى أنه الدرجة التي يتم بها استخدام مصالح واهداف الموظفين لتحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة، تستمد دراسة روبنسون وستيرن من الدراسة السابقة لـ (Reich & Benbasat: 1996)، التي تقترح فكرة أن التراصف مرتبط بالدرجة التي يتم من خلالها دعم تكنولوجيا المعلومات وأهدافها مع مهمة وأهداف وخطط العمل (Al-Hatmi, 2012:24-25)، وأشار (Henderson & Venkatraman, 1999:474) ان التراصف الاستراتيجي ليس حدثاً بل عملية تكيف وتغيير مستمر، ووجد (Asquin & Payaud, 2001:3) ان التراصف على مستوى المنظمة هو ان تكون خطوط اعمالها وانشطتها مترابطة وتشترك في بعض الخصائص، ووضح (Avison & Jones, 2004:225) بان الاستراتيجية بمعناها الأوسع تدور حول التراصف بين الموارد التنظيمية والتحديات والفرص البيئية من أجل الاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات. وان التراصف الاستراتيجي حسب (Chan & Reich, 2007:3) هو ان جميع من في المنظمة يتجولون في نفس الاتجاه" بينما اوضح (Ravishankar & Leidner, 2011:8) بأن التراصف الاستراتيجي بين اهداف المنظمة واستراتيجيتها هو تحدي مهم للمنظمات الحديثة. وأشار (Kuusisto, 2015:31) إلى ان التراصف الاستراتيجي يسعى لأيجاد نوع من التوائم بين استراتيجية المنظمة وبين استراتيجية تكنولوجيا المعلومات عندما تتعاون استراتيجية المنظمة وتكنولوجيا المعلومات لإنشاء استراتيجياتها معاً، فضلاً عن العمل سعياً لتحقيق الأهداف نفسها. وبالرغم من الاختلاف في هذه المفاهيم إلا ان أغلبها تركز حول كيفية تحسين قدرات المنظمة من خلال الاستثمار في التكنولوجيا، وهو الوضع الذي يتحقق من خلاله التراصف بين استراتيجية المنظمة وسياقها الداخلي والخارجي، واستناداً لما تقدم تعرف الباحثان التراصف الاستراتيجي بأنه عملية تهدف الى خلق الانسجام بين اهداف المنظمة واهداف الافراد من جهة وبين خطط المنظمة واهدافها من جهة اخرى من اجل تحسين الاداء وبالتالي تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة وبذلك سيتم الحد من العالم الفوضوي الذي نواجهه يومياً في المنظمات المنعدمة التراصف، وهذا الأمر يتطلب دعماً قوياً من القيادة، وعلاقات عمل جيدة، والثقة والتواصل الفعال، فضلاً عن فهم التغيرات البيئية.

2/ أهمية الترافف الاستراتيجي:

تعتبر فكرة الترافف الاستراتيجي القضية الأكثر أهمية والناشئة في المؤسسات الحديثة والتي تتطلب استراتيجية للعمل ويجادل العديد من الباحثين بأن الطريقة الأساسية التي يمكن بها للمنظمة تحسين الأداء هي تحقيق الانسجام بين وظائف أهداف العمل وأنظمة تكنولوجيا المعلومات يتم تحقيق هذا التوازن من خلال تحديد الترافف الاستراتيجي، وقد وجد الباحثون أن كثير من المنظمات تفشل في كثير من الأحيان في ادراك الفرص المتاحة، مما يؤدي في النهاية إلى ضعف الأداء وذلك بسبب عدم وجود ترافف استراتيجي (Teo & Ang, 1999:175) في أنه يساعد على (Hatmi, 2012)، وتظهر أهمية الترافف الاستراتيجي عند (Teo & Ang, 1999:175) في أنه يساعد على ان يفهم كل من المديرين والمخططين أهداف وخطط بعضهم البعض، وتبرز أهمية الترافف الاستراتيجي ليس فقط عند وضع وصياغة الاستراتيجيات بل ايضاً عند تنفيذها حيث يعزز تنفيذ الاستراتيجيات من خلال ترافف وتوافق وتكييف النظم والعمليات والقرارات التي يستند عليها النشاط في المنظمة، وتعتبر قدرات المنظمات في ترتيب وتنظيم وتنسيق مختلف نشاطاتها وعلاقاتها الداخلية منها والخارجية بأنها جوهر عملية الوصول إلى الترافف الاستراتيجي (Mansouri, 2015:341)، ويشير (Al-Surmi, 2016:30) إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الترافف الاستراتيجي وأداء المنظمة بشكل عام يمكن للمنظمات زيادة أدائها من خلال ترافف استراتيجياتها معاً.

3/ ابعاد الترافف الاستراتيجي

هناك عدة ابعاد يمكن ان يقاس بها الترافف الاستراتيجي وتتفق الباحثة مع ما جاء به (AL-Adwan, 2014:164-166) لتحديد ستة ابعاد للترافف الاستراتيجي وهي (الاتصالات، القيمة، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) سيتم مناقشة كل بعد بالتفصيل، وكما يأتي:

أ- الاتصالات: وهي عملية تبادلية اي ارسال و استقبال المعلومات و الأفكار بين شخصين أو أكثر، وذلك بهدف إيصال المعلومات للآخرين، أو التأثير في سلوكيات الأفراد او الجماعات أو تغيير سلوكهم وتوجيهه وجهة معينة أجل ترابط و تماسك العلاقات بين الأفراد داخل المنظمة وتعزيزها لتحقيق الاهداف الاستراتيجية (Jalal Al-Din, 2009:30-33) اما (Al Khalifa, 2016: 18-19) فيرى ان الاتصال هي عملية فعالة تساعد على تبادل المعرفة بين وحدات الأعمال وتكنولوجيا المعلومات داخل المنظمات وتزيد من فهم الأعمال داخل المنظمة اضافة الى انها تحسن عملية التعلم داخل المنظمة، وتساهم في ازدهار العلاقات خارج المنظمة وتبادل المعرفة، ويتفق معه (Luftman, 2004:6) في ان الاتصالات تساعد فعالية تبادل الأفكار والمعلومات والمعارف لفهم بوضوح استراتيجية المنظمة وخططها، المخاطر، الاوليات في المنظمة، وكيفية تحقيقها.

ب- القيمة: هي امكانية المنظمة في قياس ادائها وقيمة عملها بشكل واضح بعد الانتهاء من العمل لمعرفة ما تم انجازه مقارنة بالمخطط وذلك لمساعدة المنظمات في تطوير عملياتها الداخلية ليتم انجاز الاعمال القادمة بشكل افضل (Silvius & de Waal, 2010:57)، وتعرف القيمة ايضاً بأنها تقييم إنجاز الموظفين في عملهم وفقاً للمستوى المحدد مسبقاً الذي تنوي المنظمة الوصول إليه اي التقييم وفق ما مخطط في المنظمة وان التقييم مصدر مهم للتحسين المستمر للمنظمات التي تقيم أداء الموظفين بشكل صحيح، من اجل زيادة أداء الموظفين بما يتماشى مع سياسات المنظمة واهدافها (Esen & Boyacı, 2016:238).

ج- الحوكمة: عرفت ايضاً بأنها مجموعة الطرق التي يدير بها الأفراد المنظمات، العامة والخاصة، شؤونهم المشتركة (Keping, 2018:3) وقد عرف (Hitt, 2003:213) الحوكمة بأنها عبارة عن الآليات الداخلية والخارجية التي تنظم العلاقة ما بين اصحاب المصالح والمنظمة من خلال تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة والرقابة على ادائها واتخاذ القرارات الاستراتيجية على نحو فاعل، إذ أن حوكمة المنظمة تتعلق بتحديد الطرق التي تضمن بأن القرارات الاستراتيجية تتخذ بشكل صحيح وفعال.

د- المشاركة: هي نوع جديد من العلاقة التعاونية بين الإدارة والموظفين لتعزيز المنفعة المتبادلة حيث يؤكد هذا النوع من العلاقات التعاونية أن جميع أعضاء المنظمة يتعاونون مع بعضهم البعض من أجل المصلحة المشتركة، حيث ان نتائج المنفعة المتبادلة الأكثر فائدة تأتي من مشاركة الموظف المباشرة في قرارات العمل، وتصميم العمل المرين، والتركيز على الجودة، وأمن التوظيف، والمشاركة المالية (Chen, 2019:332-333)، اما (Luftman, 2004:17-19) فعرف المشاركة بأنها فرصة الموظفين في الحصول على دور متساو في تحديد استراتيجيات العمل في المنظمة، وإدراك كل منظمة لمساهمة الأفراد ومنحهم الثقة لكي تتطور المشاركة بين العاملين، وكذلك تقاسم المخاطر والمكافآت، كل هذه عوامل رئيسية تساهم في الترافف الاستراتيجي الناضج.

هـ-البنية التحتية: يشير مصطلح البنية التحتية الى مدى توفر المتطلبات الاساسية والضرورية مثل التقنيات والاجهزة والمعدات الحديثة وكذلك وسائل الاتصال السريعة والكفاءة وهي تتسم بعدة خصائص اساسية مثل : (Thabet,2005:74)

- التجديد المستمر والسريع في التقنيات من اجل اعتماد أحدث الوسائل والتقنيات وأنجحها
- استخدام اساليب تكنولوجية جديدة في العمل

في حين أن (Isal & Putra, 2016:659-660) حدد البنية التحتية من منظور تقني بأنها تمثل الأجهزة والتطبيقات الأساسية وتقنيات الاتصال والبيانات ويرى البعض الآخر البنية التحتية بأنها تشمل (المهارات، الخبرة والكفاءة والالتزام والقيمة والمعيار، المعرفة، وما إلى ذلك) وكذلك هناك منظور فني يتمثل بالمرونة ، والقيام بمهام مختلفة والاستجابة للتغيير.

و-المهارات: وهي مقدرة الفرد على استخدام معرفته بشكل فعال من اجل انجاز الاعمال والمهام بشكل كفاءة (hall,2002:72)، وأشار (Ok & Tergeist,2003:3) الى ان هناك إجماع واسع على أن مهارات القوى العاملة هي عامل مهم للنمو الاقتصادي وهي تتطور من خلال التعليم والتدريب المستمر وله دوراً رئيسياً في تلبية احتياجات المنظمة من المهارات.

ثانياً/ سمعة المنظمة: سيتم تناول المحاور الآتية ضمن هذه الفقرة

1 / **مفهوم سمعة المنظمة:** ويرى (Fombrun & Gardberg, 2000:12) ان سمعة المنظمة هي عبارة عن التصورات الصافية لمقدرة المنظمة على تلبية توقعات جميع أصحاب المصلحة، بينما أوضح (Scott) إن سمعة المنظمة عبارة عن بنية متعددة الأبعاد، اي أنه لا يوجد عامل واحد مسؤول عن التأثير على تصور الشخص لسمعة المنظمة، (Montgomery & Ramus, 2003:4) وتشكل السمعة احدى الأصول (الموجودات) غير الملموسة في المنظمة والتي بدورها تؤثر في نظرة وتوجه أصحاب المصالح للمنظمة سواء كانوا زبائن ام عاملين ام مستثمرين وبالتالي مساعدتهم في دعم المنظمة (Westcott, 2005:1)، وأشار (Sadler, 2008:12) الى ان كل المنظمات تسعى الى تحقيق السمعة الجيدة فقد اضحت هدفا اساسيا لها وبما يتناسب مع اهداف ورغبات اصحاب المصلحة، فالدور الاستراتيجي الاهم للمنظمات في عصرنا الحالي هو البناء والحفاظ على سمعتها المنظمة الطيبة في نظر مختلف الاطراف التي تؤثر وتتأثر بنشاطها وهوية قوية لعلامتها، وتعد سمعة المنظمة حسب (Teodoresco & Marcellis, 2012: 7) بأنها احدى الموجودات غير الملموسة والتي تسعى المنظمات إلى الحفاظ عليها لدورها الفاعل في تطويرها وبقائها ونموها في ظروف الازمات التي تتعرض لها، وقد عد (Carroll, 2013, 15) موضوع سمعة المنظمة بأنه احدى الموضوعات الجوهرية المهمة والتي تتطلب التفسير والتوضيح والاعتناء بها من قبل مختلف المنظمات وذلك لانها تمثل احدى موارد المنظمة القابلة للكسر والتغيير لأنها هشة، وتعكس سمعة المنظمة جميع ما تستثمره المنظمة من امكانياتها وقدراتها المختلفة البشرية منها والمادية وكذلك المالية والمعلوماتية فهي تساعد في تطوير وتحسين ادائها نحو الأفضل بغية ارضاء اصحاب المصلحة. وأشار Wæraas & Maor (2014:1) الى ان المنظمات العامة مهتمة بسمعتها وبدأت في تنفيذ تدابير لرعايتها وحفظها، وان تقدم الأبحاث في العديد من البلدان والسياقات المنظمة أدلة متزايدة على أن منظمات القطاع العام أصبحت أكثر إدراكاً لقيمة السمعة الجيدة، ونتيجة لذلك، تعامل إدارة السمعة تدريجياً كمصدر قلق ذي أهمية استراتيجية ويجب ادارته، واخيرا تعرف الباحثتان سمعة المنظمة على انها مفهوم شامل يبدأ من الانطباع الذهني ويصف ويوضح توقعات أصحاب المصالح من المنظمة ومنتجاتها وممارسات ادائها، وسمعة المنظمة هي من الموارد الثمينة والنادرة وغير القابلة للتقليد والنسخ وتحرص المنظمات على مراعاتها وتنميتها والحفاظ عليها لدورها الفاعل في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة.

2 / **اهمية سمعة المنظمة:** سلط (Greenspan) ، الرئيس السابق للاحتياطي الفيدرالي الضوء، على أهمية سمعة المنظمات في خطاب القاه في جامعة هارفارد في يونيو (1999) حيث قال : (في عالم اليوم ، تتحول الأفكار بشكل متزايد من إنتاج القيمة الاقتصادية، الى المنافسة على السمعة فهي الدافع الكبير للقوة، ودافع الاقتصاد إلى الامام (Guzmán & Hassan, 2009:327).

وإشار (Barney, 1991:105-106) إلى أهمية السمعة المتزايدة، نظراً لما يلي:

- أ- أنها ذات قيمة ، ولها أهمية.
- ب- أنها مورد نادر بين المنافسين الحقيقيين أو المحتملين.
- ت- لها طابع محدد (يصعب تقليده) بسبب تعقيدته الاجتماعي.
- ث- ليس لديها بدائل استراتيجية مكافئة.

واشار (Ljubojevic,2008:222) الى أن السمعة الجيدة تساعد المنظمات في الحصول على قوى عاملة جيدة وكذلك الحصول على رأس المال ، وجذب المستهلكين وزيادة ولائهم للمنظمة ، وتعد عاملاً أساسياً في الأداء التنافسي ، وان بقاء على قيد الحياة أو إحرازها التقدم امر صعب جدا من دون سمعة جيدة. وقد وصف (Klaavu,2009:21) السمعة الجيدة بالمغناطيس الذي يساعد المنظمة على الحصول على الفرص الجديدة وجذب القوى العاملة الماهرة والموهوبة، والزبائن، والمستثمرين.

3/ **إبعاد سمعة المنظمة:** سيتم الاعتماد في هذا البحث على ابعاد (Park& Song,2019) وهي، (القيادة/الرؤية ، المسؤولية الاجتماعية، بيئة العمل، الاداء المالي).

أ-الرؤية/القيادة: الرؤية بحسب (daft,2001:405) هي مستقبل مثالي وجذاب لم يتحقق بعد ووصف الرؤية بالنجم الدليل لكل فرد في داخل المنظمة، وان إنشاء الرؤية الصحيحة هي واحدة من أصعب المهام وأكثرها تحدياً لقيادة المنظمة (Jantz, 2017:2)، والقيادة هي فن حشد الآخرين لرغبة في العمل من أجل تطلعات يؤمن بها القائد لتحقيق هدف ما وتوجيه المنظمة بطريقة تجعلها ناجحة (Kouzes& Posner, 1987:2) ويرى (Al-sharafi& Rajiani, 2013:48) ان ممارسات القيادة هي: (تحديد الهدف، إلهام رؤية مشتركة ، تمكين الآخرين من العمل ، وتشجيع التابعين).

ب-المسؤولية الاجتماعية: عرفها (Li Kai) على انها مزيج من الانظمة الاجتماعية لسلك المؤسسات والمنظمات، واتخاذ جميع التدابير المسؤولة والواجبة وبشكل استباقي اتجاه اصحاب المصلحة ولجميع افراد المجتمع في اطار سعيها لتحقيق منافعها الاقتصادية والتي تضم المسؤولية الطوعية الانزامية والمسؤولية الاجتماعية، (Li Kai, 2014: 4)

ويعتقد (Yuniarta& Yasa,2020:122) أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تقلل من تصاعد الصراع بين الشركات والمجتمعات المحلية إذا كانت قادرة على القضاء على الفقر والبطالة ويجاد فرص عمل وبذلك تكون المنظمة مصدراً للابتكار والميزة التنافسية.

ج-بيئة العمل: هي جميع ظروف العمل التي تؤثر على المهام التي يؤديها العمال من جهة وعلى وصحتهم وأدائهم ومن جهة أخرى (Sobhani etal. 2019:171)، وترى (Lankeshwara, 2016: 49) ان بيئة العمل يجب ان توضع بطريقة تناسب وتتلائم مع الموظفين لان البيئة المريحة تساعد على جعلهم راضين عن العمل مما يؤدي الى ادائه بصورة كفوة وعلى عكس ذلك فإن البيئة التي تسبب ضغوطاً على الموظف تؤدي به الى انجاز عمله بصورة بطيئة جداً وبالتالي انعكاس ذلك على انتاجية العمل ككل.

د-الاداء المالي: يعرف الاداء المالي بأنه الوضع المالي القائم في منظمة ما في وقت أو فترة زمنية محددة لناحية معينة من اداء المنظمة (Wenxiang& Lucy Lu, 2016:14)، ويرى (Pihlstedt, 2012:11) ان الاداء المالي هو احد اهم المقاييس التي تعبر عن سمعة المنظمات ذلك يرجع الى ان الاستقرار الاقتصادي وقيمة المنظمة يتحددان وفق ادائها المالي، وبذلك تصبح المنظمة من وجهة نظر اصحاب المصلحة بأنها هدف استثماري على المدى الطويل، ويعني الاداء المالي ان اصحاب المصلحة واثقون من أن آفاق المنظمة المستقبلية قوية ، وأن منظمة ستدر ارباح مستقبلية وهي قادرة على التفوق على منافسيها في الصناعة ، وأن استثماراتها منخفضة المخاطر وهذا ما يعكس بالتأكيد على سمعة المنظمة.

مناقشة النتائج

أولاً: عرض، وصف، وتفسير استجابات العينة في شركة تسويق النفط للمتغير

المستقل (التراصف الاستراتيجي)

يعد متغير التراصف الاستراتيجي هو المتغير المستقل في البحث ويحتوي على ستة ابعاد وهي (الاتصالات، القيمة، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات)، وكل بعد يحتوي على عدة فقرات سيتم عرضها ووصفها وتفسيرها بالاعتماد على استجابة عينة البحث، كالآتي :-

1-**الاتصالات:** تم قياس هذا البعد من خلال (5) فقرات (1-5)، ويبين الجدول (2) اهمية كل بعد في قياس متغير التراصف الاستراتيجي وبالحدوث عن البعد ككل فقد كانت الاتصالات في المرتبة الثانية اهمية وقد بلغ الوسط الحسابي العام له هو (3.94) ويعد اعلى من الوسط لفرضي (3) وهو قيمة عالية، ذلك لان الاتصالات بين الادارة والموظفين تساعد في ايصال الخطط أو الإجراءات او التوجيهات للأفراد ،اما الانحراف المعياري فقد كان (0.68) وهذا يشير الى أن اجابات العينة ضمن هذا البعد كانت مقبولة، في حين ان معامل الاختلاف العام لهذا البعد كان (17.2)، وهذا يوضح ان هناك انسجام في الاجابات حول قدرة الاتصالات في الشركة من تبادل

الآراء بين الموظفين ومروسيهم وتشجيعهم على التعلم وتوضيح مهماتهم وواجباتهم، ولمست الباحثة ذلك عند تواجدها في بيئة التطبيق حيث هناك اهتمام كبير للاتصالات بوضع منظومات اتصالات مختلفة. الجدول (2) النسب المئوية ومعدلات التكراري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف والانحراف المعياري لبعده الاتصالات

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		الفقرات	التراصف الاستراتيجي
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
22.7	0.89	3.91	3.3	3	0	0	24.2	22	47.3	43	25.3	23	1	الاتصالات
29.5	1.09	3.70	5.5	5	7.7	7	22.0	20	40.7	37	24.2	22	2	
23.4	0.97	4.14	4.4	4	2.2	2	7.7	7	46.2	42	39.6	36	3	
18.1	0.75	4.18	0	0	5.5	5	4.4	4	56.0	51	34.1	31	4	
24.4	0.92	3.79	2.2	2	6.6	6	22.0	20	48.4	44	20.9	19	5	
17.2	0.68	3.94	الاجمالي											

المصدر: اعداد الباحثة

2- القيمة: تم قياس هذا البعد ب(5) فقرات من (6-10) واحتل هذا البعد المرتبة الخامسة من حيث الاهمية ضمن متغير التراصف الاستراتيجي وقد بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.76) وهي قيمة عالية، وذلك لان هذا البعد يساعد على إجراء تقييم شامل لتنفيذ العمل وسلوك العمل للموظفين داخل المنظمة للتأكد من أن جميع الأعمال المنجزة تتم وفقاً لخطة محددة مسبقاً، وكان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي قد بلغ (0.62) و(16.5) وهذا يوضح مقبولية التثنت في اجابات العينة، وعند اجراء المقابلة والملاحظة وجدت الباحثة ان الشركة تهتم بالتحسين المستمر، وتطوير الاداء، وذلك لان اي ضعف في الاداء او تلكو سينعكس سلباً على تسويق النفط وبالتالي على ايرادات دولة بأكملها، فحرص الشركة على وضع تقييمات رسمية لتشخيص الاداء وتحسينه، منها التقييم الشهري والسنوي.

الجدول (3) النسب المئوية ومعدلات التكراري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف والانحراف المعياري لبعده القيمة

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		الفقرات	التراصف الاستراتيجي
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
24.4	0.95	3.90	2.2	2	5.5	5	20.9	19	42.9	39	28.6	26	6	القيمة
20.0	0.76	3.70	1.1	1	4.4	4	28.6	26	50	54.9	11.0	10	7	
21.5	0.83	3.86	6.6	6	0	0	22.0	20	49.5	45	22.0	20	8	
27.1	1.00	3.70	1.1	1	9.9	9	33.0	30	29.7	27	26.4	24	9	
20.7	0.76	3.67	0	0	6.6	6	30.8	28	51.6	47	11.0	10	10	
16.5	0.62	3.76	الاجمالي											

المصدر: اعداد الباحثة

الحوكمة : تم قياس هذا البعد في (5) فقرات وهي (11-15)، وقد احتل المرتبة الاولى من حيث الاهمية في متغير التراصف الاستراتيجي اذ بلغ الوسط الحسابي (3.97) وهي قيمة عالية، وكان التثنت بدرجة مقبولة وقد بلغ (0.63) وهذا ويدعم ذلك قيمة معامل الاختلاف اذ كانت (16.0)، وهذه النتائج توضح ان للشركة اهتمام كبير بالحوكمة فهي تهتم بتشكيل اللجان التوجيهية والرقابية وهذا ما لاحظته الباحثة في بيئة التطبيق اذ يوجد قسم في الشركة مهتم بهذا الامر وهو (قسم الرقابة والتدقيق) وهي تراعي ان تنفذ الاعمال في الشركة حسب الضوابط والتعليمات الصادرة من مجلس الادارة بشكل خاص ووزارة النفط بشكل عام، فضلاً عن انها تدقق الحسابات والمعاملات اليومية المنجزة داخل الشركة فيما يخص بيع النفط الخام وشراء المنتجات النفطية، وايضا تفصح الشركة باستمرار عن هيكلها التنظيمي.

الجدول (4) النسب المنوية ومعدلات التكراري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف والانحراف المعياري لبعده الحوكمة

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		الفقرات	الانحراف المعياري
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
21.8	0.82	3.75	1.1	1	4.4	4	28.6	26	49.5	45	16.5	15	11	الحوكمة
18.8	0.79	4.19	0	0	5.5	5	6.6	6	50.5	46	37.4	34	12	
22.9	0.91	3.96	2.2	2	2.2	2	23.1	21	41.8	38	30.8	28	13	
21.0	0.83	3.96	2.2	2	3.3	3	13.2	12	58.2	53	23.1	21	14	
25.8	1.03	4.00	2.2	2	8.8	8	13.2	12	38.5	35	37.4	34	15	
16.0	0.63	3.97	الاجمالي											

المصدر: اعداد الباحثة

المشاركة: تعنى شركة تسويق النفط ب (المشاركة) كبعده مهم من ابعاد التراصيف الاستراتيجي يحدوا المدراء الى التفكير بأكثر من طريقة من اجل مشاركة العاملين في وضع الخطط الاستراتيجية ومشاركة الشركة ايضا لعاملها في المكافآت والحوافز، وقد تم قياس هذا البعد في (5) فقرات وهي (16-20)، وكانت اهمية هذا البعد في المرتبة الرابعة من ابعاد التراصيف الاستراتيجي، وقد بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.78) وهي قيمة عالية، ذلك بسبب وجود إدراك في المنظمة لمساهمة الأفراد ومنحهم الثقة لكي تتطور المشاركة بين العاملين، وكذلك تقاسم المخاطر والمكافآت، وايضاً تسعى ادارة الشركة الى توفير بيئة عمل منسجمة مع حاجات موظفيها، في حين كان تشتت هذا البعد قد بلغ (0.83) وكان معامل الاختلاف هو (22.0)، ونلاحظ ان هنالك ارتفاع بسيط في قيمة الانحراف المعياري..

الجدول (5) النسب المنوية ومعدلات التكراري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف والانحراف المعياري لبعده المشاركة

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		الفقرات	الانحراف المعياري
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
32.2	1.17	3.62	7.7	7	7.7	7	24.2	22	35.2	32	25.3	23	16	المشاركة
28.1	1.01	3.59	3.3	3	13.2	12	19.8	18	40.7	37	37.4	34	17	
21.5	0.88	4.09	1.1	1	3.3	3	17.6	16	40.7	37	37.4	34	18	
24.9	0.96	3.85	2.2	2	5.5	5	24.2	22	40.7	37	27.5	25	19	
28.7	1.07	3.73	5.5	5	5.5	5	24.2	22	39.6	36	25.3	23	20	
22.0	0.83	3.78	الاجمالي											

المصدر: اعداد الباحثة

5-البنية التحتية: تم قياس هذا البعد ب (4) فقرات من (21-24) وقد حصل على المرتبة الثالثة اهمية بالنسبة لابعاد التراصيف الاستراتيجي، بوسط حسابي (3.92) وهي قيمة عالية، وقد لمست الباحثة ذلك عند اجراء المقابلات اذ ان الشركة تهتم بشكل كبير بأيضاح معايير واجراءات العمل للعاملين في الشركة، فضلاً عن ان تقنيات واساليب العمل تتلائم مع طبيعة عمل الموظفين وتيسر انجازه حيث ان كل مكتب من مكاتب الموظفين في الشركة مزود بجهاز حاسوب وطابعة تساهم في تيسير الاعمال بشكل سريع، وقد بلغ الانحراف المعياري للبعد هذا (0.66) وهذا يعبر عن تجانس اجابات عينة البحث، وان معامل الاختلاف قد بلغ (16.8).

الجدول (6) النسب المئوية ومعدلات التكراري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف والانحراف المعياري لبعء البنية التحتية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		الفقرات	الترانصيف الاستراتيجي
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
19.0	0.76	4.00	0	0	4.4	4	18.7	17	58.2	53	24.2	22	21	البنية التحتية
18.9	0.74	3.91	0	0	4.4	4	18.7	17	58.2	53	18.7	17	22	
24.9	0.96	3.85	1.1	1	9.9	9	17.6	16	45.1	41	26.4	24	23	
20.4	0.80	3.94	0	0	6.6	6	15.4	14	54.9	50	23.1	21	24	
16.8	0.66	3.92	الاجمالي											

المصدر: اعداد الباحثة

المهارات: تم قياس هذا البعد في (5) فقرات من (25-29)، وقد حصل على المرتبة السادسة اهمية بالنسبة لباقي ابعاد الترانصيف الاستراتيجي، وقد بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.64)، وهي قيمة عالية، ذلك أن مهارات العاملين في الشركة هي عامل مهم للنمو الاقتصادي وهي تتطور من خلال التعليم والتدريب المستمر وهذا له دوراً رئيسياً في تلبية احتياجات المنظمة من المهارات، وقد بلغت قيم الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (0.69) و(19.1) وهذه النتائج تعبر عن وجود تجانس في اجابات العينة.

الجدول (7) النسب المئوية ومعدلات التكراري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف والانحراف المعياري لبعء المهارات

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		الفقرات	الترانصيف الاستراتيجي
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
29.7	0.98	3.31	4.4	4	15.4	14	33.0	30	38.5	35	8.8	8	25	المهارات
24.5	0.87	3.54	1.1	1	9.9	9	34.1	31	42.9	39	12.1	11	26	
27.5	0.97	3.56	3.3	3	11.0	10	24.4	24	45.1	41	14.3	13	27	
26.0	1.00	3.85	3.3	3	7.7	7	15.4	14	47.3	43	26.4	24	28	
24.3	0.95	3.92	2.2	2	5.5	5	19.8	18	42.9	39	29.7	27	29	
19.1	0.69	3.64	الاجمالي											

المصدر: اعداد الباحثة

ثانياً/ عرض، وصف، وتفسير استجابات العينة في شركة تسويق النفط للمتغير التابع (سمعة المنظمة)

يعد متغير سمعة المنظمة هو المتغير التابع في البحث ويحتوي على اربعة ابعاد وهي (القيادة/الرؤية، المسؤولية الاجتماعية، بيئة العمل، الاداء المالي)، وكل بعد يحتوي على عدة فقرات سيتم عرضها ووصفها وتفسيرها بالاعتماد على استجابة عينة البحث، كالاتي :-

-القيادة/الرؤية: تم قياس هذا البعد من خلال (4) فقرات من (30-33)، وقد حصل هذا البعد على المرتبة الاولى اهمية بالنسبة بقية ابعاد سمعة المنظمة، كما موضح في جدول (8)، وقد بلغ الوسط الحسابي العام للبعد (4.2) وهي قيمة عالية، ذلك لان الشركة لديها رؤية مستقبلية واضحة ويعرفها اصحاب المصالح فضلاً عن انها تمتلك قيادة واعية قادرة على جعل شركة تسويق النفط في مصاف الشركات النفطية العالمية، وقد كانت قيم

الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (0.58) و(14.0) وهذه النتائج تشير الى ان الاجابات فيها تجانس ومنسجمة بشكل جيد.
الجدول (9) النسب المئوية ومعدلات التكراري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف والانحراف المعياري لبعدهم الروئية/القيادة

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الفقرات	سمعة المنظمة
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
18.6	0.77	4.15	0	0	4.4	4	9.9	9	51.6	47	34.1	31	30	الروئية/القيادة
18.2	0.78	4.31	2.2	2	0	0	6.6	6	46.2	42	45.1	41	31	
15.9	0.67	4.25	0	0	0	0	13.2	12	48.4	44	38.5	35	32	
17.5	0.72	4.2	0	0	4.4	4	7.7	7	60.4	55	27.5	25	33	
14.0	0.58	4.2	الاجمالي											

المصدر: اعداد الباحثة.

المسؤولية الاجتماعية: جاء هذا البعد في المرتبة الثالثة اهمية بالنسبة لباقي ابعاد سمعة المنظمة، حيث بلغ وسطه الحسابي (3.81) وهي قيمة عالية ذلك لان شركة تسويق النفط مدركة ان الزبائن يميلون الى تكوين صورة جيدة وايجابية عن الشركة، عندما يرون ان أنشطتها مرغوبة في المجتمع، وان ادارة الشركة تشارك في النشاطات الثقافية والاجتماعية التي تخدم المجتمع بشكل مستمر، وقد كانت قيم الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (0.65) و (17.1)، هذه النتائج تشير الى ان هنالك تجانس مقبول في اجابات العينة على فقرات هذا البعد.

الجدول (9) النسب المئوية ومعدلات التكراري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف والانحراف المعياري لبعدهم المسؤولية الاجتماعية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الفقرات	سمعة المنظمة
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
21.9	0.83	3.82	0	0	6.6	6	25.3	23	47.3	43	20.9	19	34	المسؤولية الاجتماعية
29.3	1.01	3.46	4.4	4	12.1	11	29.7	27	40.7	37	13.2	12	35	
18.7	0.74	3.97	0	0	3.3	3	18.7	17	54.9	50	21	23.1	36	
20.8	0.82	3.97	0	0	4.4	4	22.0	20	45.1	41	28.6	26	37	
17.1	0.65	3.81	الاجمالي											

المصدر: اعداد الباحثة

3-بيئة العمل: حصل هذا البعد على المرتبة الرابعة من حيث الاهمية مقارنة بأبعاد سمعة المنظمة، حيث بلغ وسطه الحسابي (3.73) وهي قيمة عالية، ذلك لان شركة تسويق النفط هي من اكثر الدوائر في العراق اهتماماً ببيئة العمل وهذا ما لاحظته الباحثة اثناء تواجدها فيها، وبلغ مستوى التشتت ومعامل الاختلاف، (0.58) و (15.5) وهذه النتائج توضح لنا مدى انسجام اجابات عينة البحث حول هذا البعد.

الجدول (10) النسب المنوية ومعدلات التكراري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف والانحراف المعياري لبعء بيئة العمل

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		الفقرات	سمعة المنظمة
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
17.8	0.76	4.28	0	0	3.3	3	8.8	8	44.0	40	44.0	40	38	بيئة العمل
16.1	0.70	4.32	0	0	0	0	13.2	12	40.7	37	46.2	42	39	
45.6	1.11	2.45	25.3	23	27.5	25	25.3	23	20.9	19	1.1	1	40	
20.4	0.79	3.86	2.2	2	2.2	2	18.7	17	60.4	55	16.5	15	41	
15.5	0.58	3.73	الاجمالي											

المصدر: اعداد الباحثة.

4- **الاداء المالي**: تم قياس هذا البعد في (4) فقرات من (42-45)، وقد حصل هذا البعد على المرتبة الثانية اهمية في قياس متغير سمعة المنظمة، اذ بلغ وسطها الحسابي (4.7) وهي قيمة عالية، هذا دلالة على ان الشركة تدرك بان ادائها المالي سيجعل أصحاب المصلحة واثقون من أن آفاق الشركة المستقبلية قوية، وأن الشركة ستدر ارباح مستقبلية وهي قادرة على التفوق على منافسيها في الصناعة، وأن استثماراتها منخفضة المخاطر وهذا ما ينعكس بالتأكيد على سمعة الشركة، وقد بلغت قيم الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (0.65) و (16.0) وهذا يشير الى ان هناك تجانس في اجابات عينة البحث،

الجدول (11) النسب المنوية ومعدلات التكراري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف والانحراف المعياري لبعء الاداء المالي

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		الفقرات	الترانصيف الاستراتيجي
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
32.1	1.17	3.65	3.3	3	18.7	17	15.4	14	34.1	31	28.6	26	42	الاداء المالي
15.2	0.65	4.28	0	0	0	0	11.0	10	49.5	45	39.6	36	43	
18.1	0.77	4.28	0	0	3.3	3	9.9	9	41.8	38	45.1	41	44	
19.9	0.80	4.05	0	0	6.6	6	9.9	9	54.9	50	28.6	26	45	
16.0	0.65	4.07	الاجمالي											

المصدر: اعداد الباحثة.

ثالثاً: اختبار توزيع البيانات

ان معرفة نوعية توزيع البيانات (طبيعي او غير طبيعي) تعد شرطاً مهماً في التحليلات الاحصائية وذلك من اجل استخدام الأدوات الاحصائية الملائمة، وقد تبين من خلال اختبار (Normality Test) ان توزيع البيانات كان طبيعياً، وقمنا بالاعتماد على اختبار كولمكروف سيمرنوف، اذ بلغت قيمة (Kolmogorov-smirnov) لمتغير الترانصيف الاستراتيجي (0.081) وبمستوى معنوية (sig.) (0.192)، وكما في الجدول (12)، اما متغير سمعة المنظمة فقد بلغت قيمة (Kolmogorov-smirnov) (0.058) وبمستوى معنوية (sig.) (0.200)، ومن خلال هذه النتائج يتضح لنا ان كلا قيمتي المعنوية كانتا اعلى من القيمة المعنوية (0.05) والتي تعتبر الحد الأدنى لاعتبار البيانات ذات توزيع غير طبيعي، ولذلك فإن توزيع البيانات في هذه الحالة يعد طبيعياً.

الجدول (12) اختبار توزيع البيانات

نوع التوزيع	Sig.	Kolmogorov-smirnov	المتغير
طبيعي	0.192	0.081	التراصف الاستراتيجي
طبيعي	0.200	0.058	سمعة المنظمة

المصدر: اعداد الباحثة

رابعاً: اختبار وتفسير فرضيات الارتباط بين التراصف الاستراتيجي وسمعة المنظمة

ان التأكد من فرضيات الارتباط (قبولاً او رفضاً) يعتبر شرطاً مهماً في البحوث العلمية، لذا سنقوم باختبار الفرضيات الفرعية أولاً ثم نختبر فرضية الارتباط الرئيسية ونوضحها في الجدول (13)

الجدول (13) اختبار فرضيات الارتباط

رضا الزبون	المتغير التابع	
	المتغير المستقل	مقدار الارتباط
الاتصالات	مستوى المعنوية (Sig.)	0.000
	مقدار الارتباط	(0.463**)
القيمة	مستوى المعنوية (Sig.)	0.000
	مقدار الارتباط	(0.511**)
الحوكمة	مستوى المعنوية (Sig.)	0.000
	مقدار الارتباط	(0.584**)
المشاركة	مستوى المعنوية (Sig.)	0.000
	مقدار الارتباط	(0.578**)
البنية التحتية	مستوى المعنوية (Sig.)	0.000
	مقدار الارتباط	(0.545**)
المهارات	مستوى المعنوية (Sig.)	0.000
	مقدار الارتباط	(0.630**)
التراصف الاستراتيجي	مستوى المعنوية (Sig.)	0.000
	مقدار الارتباط	(0.653**)
حجم العينة		91
(*)ارتباط معنوي عند مستوى 0.05		
(**)الارتباط معنوي عند مستوى 0.01		

المصدر: اعداد الباحثة

ومما سبق يتضح ان جميع ابعاد التراصف الاستراتيجي ترتبط بسمعة المنظمة ولكن بنسب متفاوتة، اذ ان بعدد المهارات كان الاكثر ارتباطاً بسمعتها ثم يليه بعدد الحوكمة ثم يليه بعد المشاركة، ثم يليه بعد البنية التحتية، ثم القيمة واخيراً الاتصالات، ويرتبط التراصف الاستراتيجي معنوياً بسمعة المنظمة بنسبة (0.653) وبذلك تقبل جميع فرضيات الارتباط للبحث .

ثالثاً: اختبار وتفسير فرضيات تأثير التراصف الاستراتيجي في سمعة المنظمة

من اجل قبول او رفض فرضيات البحث الخاصة بعلاقة التأثير المباشر لابد لنا من اختبارها وتفسير نتائجها، اذ سيتم ذلك من خلال استعمال البرنامج الاحصائي (SPSS) ومعادلة الانحدار الخطي، وكما يأتي:

$$Y = a + \beta_i x_i + e_i$$

ويبين الجدول (14) علاقة التأثير بين المتغير الرئيسي والابعاد الفرعية بسمعة المنظمة
الجدول (14) اختبار فرضيات التأثير

المتغير المعتمد	Sig.	F	R ²	معامل الانحدار		المتغير المستقل
				B	a	
سمعة المنظمة	.000	24.32	0.215	0.333	2.641	الاتصالات
	.000	31.48	0.261	0.402	2.442	القيمة
	.000	46.13	0.341	0.449	2.171	الحوكمة
	.000	44.95	0.334	0.340	2.670	المشاركة
	.000	37.66	0.297	0.405	2.366	البنية التحتية
	.000	58.43	0.396	0.443	2.343	المهارات
	.000	66.31	0.427	0.548	1.853	التراصف الاستراتيجي

المصدر: اعداد الباحثة.

ومما سبق يتضح ان جميع ابعاد الترافف الاستراتيجي تؤثر في سمعة الشركة ولكن بنسب متفاوتة،
اذ ان بعدد المشاركة كان الاكثر تأثيراً في سمعتها ثم يليه بعدد الاتصالات ثم يليه بعد
القيمة، ثم يليه بعد البنية التحتية، ثم المهارات واخيراً الحوكمة، وبذلك تقبل جميع فرضيات التأثير

الاستنتاجات:

ان للترافف الاستراتيجي تأثير معنوي في سمعة المنظمة مما يشير الى ان على الشركات النفطية
بشكل عام و شركة تسويق النفط بشكل خاص ايلاء المزيد من الاهتمام بتطبيق ابعاد الترافف الاستراتيجي من
اجل تحسين سمعة المنظمة، هناك علاقة تربط بين الترافف الاستراتيجي بأبعاده بسمعة المنظمة الامر الذي
يجب ان تأخذ شركة تسويق النفط بالحسبان، تبين ان المناصب العليا في شركة تسويق النفط غالبيتها تعطى
الى الذكور والقليل منها الى الاناث، هنالك اهتمام جيد بالاتصالات في داخل الشركة وهذا له الاثر المباشر في
تحقيق سمعة المنظمة، هنالك تذبذب في الاهتمام بالقيمة والمهارات في الشركة الامر الذي لن يدفعها الى كسب
المزيد من التحسن في سمعة المنظمة، تحسن شركة تسويق النفط توظيف الحوكمة والمشاركة والبنية التحتية
من اجل تحسين سمعتها التنظيمية، بشكل عام تحافظ شركة تسويق النفط على جعل سمعتها بمستوى جيد
مقارنة بشركات تسويق النفط العالمية

الاعمال المستقبلية

زيادة الوعي والاهتمام من قبل الادارة العليا بأهمية الترافف الاستراتيجي من اجل تعزيز سمعة
المنظمة ، وضرورة النظر الى موضوع الترافف الاستراتيجي كمنهج جديد يحصل له تأثير ايجابي وفاعل
للأفراد والمنظمة، ايضا ايلاء المزيد من الاهتمام بسمعة الشركة عن طريق توفير المزيد من شبكات ومنظومات
الاتصال داخل الشركة، العمل على زيادة وتطوير القيمة والمهارات للقيادات العليا في شركة تسويق النفط من
خلال تبنيها متطلبات الترافف الاستراتيجي وادارتها لمواجهة مشاكل السمعة كونه يمثل اطارا اداريا ومعرفيا
للمنظمات الراغبة في تحسين سمعتها، ينبغي على المنظمات الراغبة في خلق سمعة طيبة لها تحسين البنية
التحتية لها وتوفير فيها مقومات النجاح والانسجام وتوفير وسائل للتفاعل بين الافراد العاملين داخل المنظمة

المصادر

- 1- Thabet, Ali Kinana Muhammad Abdul Majid (2005), e-learning using information and communication technology, a proposed model at the University of Mosul, Master's degree, College of Administration and Economics - University of Mosul.
- 2- Jalal Al-Din, Bou-Atit (2009), Organizational Communication and its Relationship with Job Performance, Master Thesis submitted to the Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Mentouri Mahmoud Constantine.
- 3- Sadler, Philip, 2008, Strategic Management, Arab Nile Group, Cairo, Egypt.
- 1- Mansouri, Ruqaya (2015), the organization's planning and strategic planning of information systems and its effect on achieving factors of competitive excellence, a doctoral thesis submitted to the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Mohamed Khodeir, Biskra.
- 2- Al Khalifa, M. M. (2016). The impact of strategic alignment on the performance of public organisations (Doctoral dissertation, Brunel University London
- 3- Al-Hatmi, A. (2012). Analysis of ICT Strategic Alignment in a public organisation. Bond University.
- 4- Al-sharafi, H., & Rajiani, I. (2013). Promoting organizational citizenship behavior among employees-the role of leadership practices. International Journal of Business and Management, 8(6), 47.
- 5- Al-Surmi, A. M. (2016). The impact of triadic strategic alignment on organisational performance in Yemen
- 6- Analysis of IT infrastructure flexibility impacts on IT-Business strategic alignment. Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM), 9(3), 657-683.
- 7- Asquin, A., & Payaud, M. A. (2001). De l'entreprise creuse à l'entreprise cohérente: Enseignements d'une analyse stratégique processuelle.
- 8- Avison, D., Jones, J., Powell, P., & Wilson, D. (2004). Using and validating the strategic alignment model. The Journal of Strategic Information Systems, 13(3), 223-246.
- 9- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17 (1) 99-120.
- 10- Carroll, Craig E, (2013), The handbook of communication and corporate reputation, 1st ed, John Wiley & Sons Inc, USA.
- 11- Chan, Y. E., & Reich, B. H. (2007). IT alignment: what have we learned?. Journal of Information technology, 22(4), 297-315.
- 12- Chen, R. (2019, February). Research on the Construction of Partnership in the Corporate Workplace. In 2018 International Symposium on Social Science and Management Innovation (SSMI 2018). Atlantis Press.
- 13- Daft, Richard & Marcic, Dorothy (2001) Understanding management, 3rd edition, Harcourt inc, USA
- 14- Esen, H., Hatipoğlu, T., & Boyacı, A. İ. (2016). A fuzzy approach for performance appraisal: the evaluation of a purchasing specialist. In Computational Intelligence (pp. 235-250). Springer, Cham.
- 15- Fombrun, C. J., & Gardberg, N. (2000). Who's tops in corporate reputation?. Corporate reputation review, 3(1), 13-17.

- 16- Guzmán, F., Abimbola, T., Shamma, H. M., & Hassan, S. S. (2009). Customer and non-customer perspectives for examining corporate reputation. Journal of Product & Brand Management.
- 17- Hall, Judith, 2002, Performance-Based Evaluation, Jossey-BASS/ Pfeiffer A Wiley Company, San Francisco, U.S.A
- 18- Henderson, J. C., & Venkatraman, H. (1999). Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations. IBM systems journal, 38(2.3), 472-484.
- 19- Hiekkänen, K., Helenius, M., Korhonen, J. J., & Patricio, E. (2013). Aligning alignment with strategic context: A literature review. In Digital Enterprise Design and Management 2013 (pp. 81-98). Springer, Berlin, Heidelberg
- 20- Hitt, Michael A., Hoskisson, E. Robert, Ireland, R. Duane, M, (2003), Strategic Management: Competitiveness and Globalization ,15th ed., South – Western college publishing. Ohio
- 21- Isal, Y. K., Pikarti, G. P., Hidayanto, A. N., & Putra, E. Y. (2016).
- 22- Jantz, R. C. (2017). Vision, innovation, and leadership in research libraries. Library & Information Science Research, 39(3), 234-241.
- 23- Keping Yu,(2018), "Governance and Good Governance: A New Framework for Political Analysis ", Fudan Journal of the Humanities and Social Science , volume(11), Issue(1.)
- 24- Klaavu, M. (2009). Company reputation and image analysis: case: Game Central.
- 25- Kouzes, J., & Posner, B. (1987). The leadership challenge: how to get extraordinary things done in organizations. San Francisco: Jossey-Bass.
- 26- Kuusisto, Markku. (2015), "Effects of Digitalization on Organizations, Tampere University of technology",(Master of Science Thesis).
- 27- Lankeshwara, P. (2016). A study on the impact of workplace environment on employee's performance: with reference to the Brandix Intimate Apparel-Awissawella. International Journal of Multidisciplinary Studies, 3(1).
- 28- Li Kai ,(2014), The Evaluation and Development of Public Policy for CSR in China, international edition , China Economic Publishing House , Beijing , China.
- 29- Ljubojevic, C., & Ljubojevic, G. (2008), "Building Corporate Reputation through Corporate Governance", Management (18544223), Vol.3, No.3,Pp.221-233.
- 30- Luftman, J. (2004). Assessing Business-IT Allignment Maturity. In Strategies for information technology governance (pp. 99-128). Igi Global.
- 31- Marcellis-Warin, N., & Teodoresco, S. (2012). Corporate Reputation: Is Your Most Strategic Asset at Risk? (No. 2012rb-01). CIRANO.
- 32- Montgomery, D. B., & Ramus, C. A. (2003). Corporate social responsibility reputation effects on MBA job choice
- 33- Ok, W., & Tergeist, P. (2003). Improving Workers' Skills
- 34- Pihlstedt, T. (2012). Reputation management: a study of leading Finnish companies.
- 35- Ravishankar, M. N., Pan, S. L., & Leidner, D. E. (2011). Examining the strategic alignment and implementation success of a KMS: A subculture-based multilevel analysis. Information Systems Research, 22(1), 39-59.

- 36- Silvius, A. J., & de Waal, B. M. (2010). Business and IT Alignment in Dutch Vocational education and training organizations. *Communications of the IIMA*, 10(1), 7.
- 37- Sobhani, A., Wahab, M. I. M., & Jaber, M. Y. (2019). The effect of working environment aspects on a vendor–buyer inventory model. *International Journal of Production Economics*, 208, 171-
- 38- Teo, T. S., & Ang, J. S. (1999). Critical success factors in the alignment of IS plans with business plans. *International Journal of Information Management*, 19(2), 173-185.
- 39- Wæraas, A., & Maor, M. (2014). Understanding organizational reputation in a public sector context. In *Organizational reputation in the public sector* (pp. 15-28). Routledge.
- 40- Wenxiang (Lucy) Lu; Taylor, Martin E. (2016). Which Factors Moderate the Relationship between Sustainability Performance and inancial Performance? A MetaAnalysis Study. *Journal of International Accounting Research*. 2016, Vol. 15 Issue 1, p1-15.
- 41- Yuniarta, G., Utama, M., Saskara, I., & Yasa, I. (2020). The effect of contextual factors, government, corporate social responsibility and competency on business development. *Management Science Letters*, 10(1), 121-132.
- 42- Song, H., Ruan, W., & Park, Y. (2019). Effects of Service Quality, Corporate Image, and Customer Trust on the Corporate Reputation of Airlines. *Sustainability*, 11(12), 3302.
- 43- Al-Adwan, M. M. (2014). The Impact of Strategic Alignment Maturity of Business and Information Technology on performance: Case Study of Jordan Public Sector Organisations. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(5), 161-174.

The effect of strategic alignment on the reputation of the organization

Sarah ahmed abdukreem
College of Administration and Economics /
University of Baghdad

sarahalkreem9@yahoo.com

Hadeel kadh m saeed
College of Administration and
Economics / University of
Baghdad

Hadeel_saaed@yahoo.com

Received:5/7/2020

Accepted : 16/8/2020

Published : January / 2021



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract:

The current study aims to determine the extent of SOMO's interest in strategic alignment operations and whether this interest is sufficient to be reflected in enhancing its organizational reputation. The field of research was in the oil marketing company SOMO. The managers in the top management within this company were targeted and the questionnaire was used as a data collection tool. The study population (109), (105) questionnaires were distributed, (94) questionnaires and (11) questionnaires were not retrieved, and the valid questionnaires had reached (91) and the analytical and descriptive approach was used for the study, the current research found to find A direct relationship and a positive effect of strategic alignment on the reputation of the organization, and the sub-variable had the highest impact on the reputation of the organization is (Governance), whichever this research proves the existence of the proposed relationship and effect between strategic alignment and the reputation of the organization, and through the researcher access to previous local and global studies did not find A study looks at the relationship between these two variables.

Key words: strategic alignment, organizational reputation, SOMO