



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**Strategic Adaptation and its Role in Enhancing the Cognitive Status:
An Analytical Study of the Perspectives of Workers in the Diwaniyah
Health Department**

Mudher Khalid Abd-AlHameed *, kifah abaas muhaymid, samira shanawa hindi

College of Administration and Economics, Tikrit University

Keywords:

Strategic Adaption, status mental,
Diwaniyah Health Department.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 18 Apr. 2023
Accepted 29 Apr. 2023
Available online 30 Aug. 2023

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit
University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

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



***Corresponding author:**

Mudher Khalid Abd-AlHameed

College of Administration and Economics,
Tikrit University



Abstract: The current research aims to identify the impact of Strategic Adaption through its dimensions (adopting strategic change, interaction with the environment, strategic synergy) in enhancing the status mental with its dimensions (cognitive dimension, emotional dimension, behavioral dimension), as the research problem was represented by a main question (what is the role of adaptation strategic in enhancing the mental stature) with the aim of identifying the intellectual frameworks of its variables, and then diagnosing the level of interest in them in the field, as well as identifying the appropriate procedures by the organization, and two main hypotheses were developed and several hypotheses branch out from them to measure the level of association and influence, and the research was conducted on a sample of workers In the Diwaniyah Health Department, a field of study and testing of its hypotheses.

The questionnaire was adopted as a main tool in collecting data related to the field side of the research, and the sample size was (149). Many statistical methods were used in the research, such as standard deviations, arithmetic averages, and structural equation modeling with the help of statistical programs (SPSS.var.26, (AMOS.var.26). A number of conclusions were reached, the most important of which That Strategic Adaption has a correlation and a significant impact on status mental, and the research concluded with a set of recommendations.

التأقلم الاستراتيجي ودوره في تعزيز المكانة الذهنية (دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة الديوانية)

سميرة شناوة هندي

كفاح عباس محميد

مظهر خالد عبد الحميد

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على أثر التأقلم الاستراتيجي عبر أبعاده: (تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، التداؤب الاستراتيجي) في تعزيز المكانة الذهنية بأبعادها: (البعد المعرفي، البعد العاطفي، البعد السلوكي)، إذ تمثلت مشكلة البحث بتساؤل رئيس مفاده (ما دور التأقلم الاستراتيجي في تعزيز المكانة الذهنية) بهدف التعرف على الأطر الفكرية لمتغيراته، ومن ثم تشخيص مستوى الاهتمام بها ميدانياً، كذلك التعرف على الإجراءات المناسبة من قبل المنظمة، وتم وضع فرضيتين رئيسية وتتفرع منها فرضيات عدة لقياس مستوى الارتباط والتأثير، وقد أجري البحث على عينة من العاملين في دائرة صحة الديوانية ميداناً للدراسة واختبار فروضها، وتم اعتماد استمارة الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني من البحث وبلغ حجم العينة (149). واستعمل في البحث العديد من الوسائل الإحصائية كالانحرافات المعيارية، المتوسطات الحسابية، ونمذجة المعادلة الهيكلية بمساعدة البرامج (SPSS.var.26)، (AMOS.var.26) الاحصائية وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات ومن أهمها أن للتأقلم الاستراتيجي علاقة ارتباط وتأثير معنوي في المكانة الذهنية، واختتم البحث بمجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: التأقلم الاستراتيجي، المكانة الذهنية، دائرة صحة الديوانية.

المقدمة

تواجهه منظمات الأعمال ضغوط بيئية وتنافسية كبيرة ظهرت مشكلات جوهرية تتمثل في سعيها المستمر للبحث عن المصادر التي تتمكن من خلالها من تحقيق مستويات عالية من الأداء الاستراتيجي، لذا سعت المنظمات إلى ديمومة الأداء وتقوية ركائزه من خلال بناء وديمومة التأقلم الاستراتيجي، فالتأقلم الاستراتيجي ليس مجرد قضية اتفاق على الغايات والوسائل، بل إنها تشير إلى حاجة الوحدات التنظيمية والوظيفية لأن توظّر إجراءاتها حول استراتيجية المنظمة، وتبدأ بتحديد آليات وإجراءات التأقلم الاستراتيجي من أعلى مستوى في المنظمة وتنتشر بعد ذلك إلى مستوياتها الأخرى، وبعده قفزة نوعية مهمة في جذب المستفيدين خاصة في المنظمات الخدمية، والتي تهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية وتحسين ما يعرف بالمكانة الذهنية لدى المستفيدين من خلال بحثها الدائم عن حاجات وتوقعات المستفيدين وتقديم الخدمات الصحية ذات جودة عالية.

المبحث الأول: المنهجية العلمية

أولاً. مشكلة البحث: تواجه منظمات الأعمال ظروفاً تمتاز بالتسارع الشديد والمستمر الناتجين عن التغيير السريع في بيئتها الخارجية، لذا تطلب الأمر منها الاستفادة من المعطيات البيئية المحيطة بها، فضلاً عن ضرورة تحديد آليات وإجراءات التأقلم لمتطلبات البيئة المحيطة نتيجة الظروف والتغيرات المتسارعة التي تحقق لها مستويات أداء عالية واستمرارية واستدامة في المدى الطويل، وأدركت المنظمات بأنها لا يمكن أن تحقق نجاحاً إذا عاشت بعيدة عن المستفيدين لذلك عليها أن تكون المكانة الذهنية لديهم عن طريق الاتصال والتعاون معهم لنقل معلومات عن الخدمات الصحية اليهم سواء

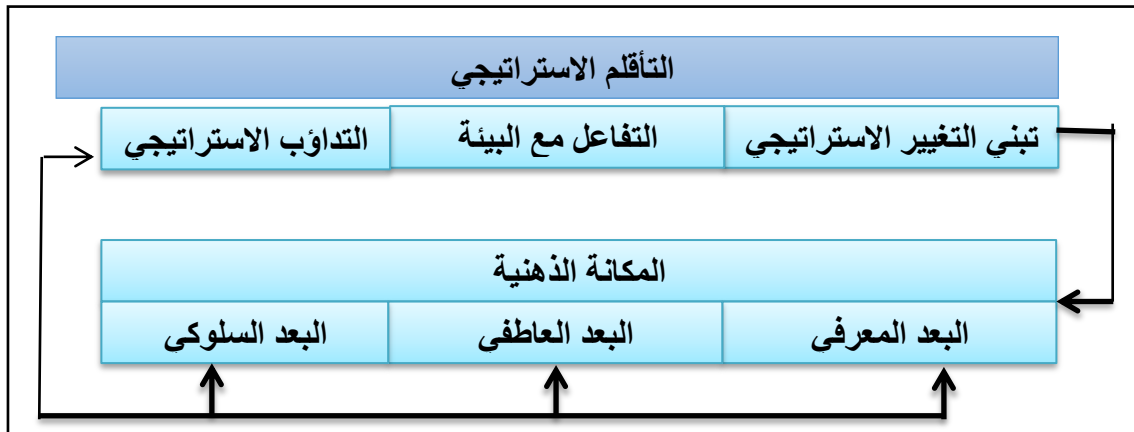
كانت وجهاً لوجه، وجاء البحث لفهم طبيعة العلاقة والتأثير بين التأقلم الاستراتيجي وبناء المكانة الذهنية لدى العاملين في الدوائر الصحية، وتكونت فكرة لدى الباحثين حول طبيعة المشكلة أدت إلى تجسيدها بتساؤل رئيس مفاده (ما دور التأقلم الاستراتيجي في تعزيز المكانة الذهنية) وتنبثق منه أسئلة عدة فرعية:

1. ما مدى اهتمام المستفيدين في الدوائر الصحية بالمبحوث بالتأقلم الاستراتيجي؟
 2. ماهي أبعاد التأقلم الاستراتيجي؟ وماهي مستوياته؟
 3. هل هناك علاقة وتأثير بين التأقلم الاستراتيجي وبناء المكانة الذهنية في الميدان المبحوث؟
- ثانياً. أهداف البحث:**

1. بناء إطار مفاهيمي لمتغيرات البحث التي تخدم العاملين في الدوائر الصحية.
2. التعرف على المكانة الذهنية وأهميتها في نجاح المنظمة ميدان البحث وبقائها.
3. التعرف على مستوى ممارسة أبعاد التأقلم الاستراتيجي لدى الدوائر الصحية.
4. تحديد أثر أبعاد التأقلم الاستراتيجي في تعزيز المكانة الذهنية بأبعادها لدى العاملين في الدوائر الصحية.
5. بناء أنموذج مقترح يوضح أثر أبعاد التأقلم الاستراتيجي في تعزيز المكانة الذهنية بأبعادها المنظمة المبحوثة.

ثالثاً. أهمية البحث:

1. بيان أهمية الدور الجوهري لأبعاد التأقلم الاستراتيجي نحو تعزيز المكانة الذهنية لدى العاملين في الدوائر الصحية.
 2. أهمية المكانة الذهنية للمنظمات الخدمية عامة والدوائر الصحية بشكل خاص ومدى تأثيرها على الاحتفاظ بالمستفيدين الحاليين والمرتقنين وبناء المكانة ذهنية ايجابية لديهم.
 3. قياس مستوى تركيز المنظمة المبحوثة على أبعاد التأقلم الاستراتيجي بما يمكنها من سرعة الاستجابة والإبداعات المستمرة وبناء المكانة الذهنية لدى العاملين في الدوائر الصحية.
- رابعاً. المخطط الفرضي للبحث:** في ضوء مشكلة البحث وتحقيق أهدافه تم بناء أنموذج فرضي يوضح العلاقة والأثر بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد وكما هو موضح في الشكل رقم (1).



الشكل (1): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحثين

خامساً. فرضيات البحث:**❖ فرضيات الارتباط:**

- الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التأقلم الاستراتيجي والمكانة الذهنية، وتتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية، هي:
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين تبني التغيير الاستراتيجي والمكانة الذهنية بأبعادها.
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التفاعل مع البيئة والمكانة الذهنية بأبعادها.
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التداؤب الاستراتيجي والمكانة الذهنية بأبعادها.

❖ فرضيات التأثير

- الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التأقلم الاستراتيجي والمكانة الذهنية، وتتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية، هي:
- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين تبني التغيير الاستراتيجي في المكانة الذهنية بأبعادها.
 - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التفاعل مع البيئة في المكانة الذهنية بأبعادها.
 - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التداؤب الاستراتيجي في المكانة الذهنية بأبعادها.

سادساً. طرائق جمع البيانات:

- ❖ أدوات الجانب النظري:** من أجل إغناء الجانب النظري للبحث تم الاعتماد على الكتب والمجلات والدوريات فضلاً عن الشبكة العالمية للمعلومات (الأنترنت).

- ❖ أدوات الجانب الميداني:** من أجل إتمام الجانب الميداني للدراسة استخدم الباحثون الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات.

سابعاً. الحدود المكانية والزمانية والبشرية للبحث:

1. **الحدود المكانية:** تم اختيار دائرة صحة الديوانية بوصفها مجتمعاً للبحث.
2. **الحدود الزمانية:** امتدت البحث للفترة من 2023/1/10 ولغاية 2023/2/13 وتعد هذه المدة الأساس في جمع البيانات الخاصة بالجانب النظري والعملي، كما تخللتها فترة توزيع الاستبانات على العاملين بدائرة صحة الديوانية.
3. **الحدود البشرية:** يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في دائرة صحة الديوانية إذ أختيرت عينة من العاملين لاختبار فرضيات البحث وتحقيق أهدافه، أذ تم توزيع (160) استمارة على العاملين واسترجاع (149) استمارة استبيان.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً. مفهوم التأقلم الاستراتيجي: يعرف التأقلم الاستراتيجي بأنه القدرة على الرد السريع والإيجابي على المتغيرات البيئية المختلفة والمؤثرة في المنظمة والتي تتطلب القدرة على اتخاذ القرارات (Andersen, 2015: 12). وعرفه (Birkmann, 2010: 188) بأنه قبول حالة التغيير ومواجهة التحدي البيئي وتقديم وتنفيذ الاستراتيجيات الجديدة. وأشار (Grashuis, 2018: 6) بأنه عملية توافق استراتيجي بين المنظمة والبيئة الخارجية من خلال تصميم مقاييس استراتيجية تحليلية تتوافق مع المتغيرات البيئية.

وعرف (Bodi, 2020: 13) التأقلم الاستراتيجي بأنه عملية استجابة المنظمة للتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال الخارجية ووضعها الداخلي وضرورة تكيف حالتها وتصوراتها ونشاطاتها

وفقاً لهذا التغير. وصرح (Strang, 2015: 24) بأنه مقياساً لقدرة المنظمة على بلوغ أهدافها بدلالة نسبة المبيعات الجديدة إلى مجموع المبيعات.

إن تأقلم عناصر الأنظمة الفرعية للمنظمة مع متطلبات البيئة المحيطة يؤدي إلى تميز المنظمة وتحقيق حالة من التكامل للمنظمة ككل، وهذا التطابق شرط ضروري للنجاح (Perra, 2014: 14). إن التأقلم من أكثر العوامل الحاسمة في تحديد بقاء المنظمة أو زوالها لأن تغيرات البيئة يمكن تحملها لمدى زمني قصير ولكن المرونة (التكيف) في إطار الظروف المتغيرة لازمة لبقاء المنظمة على المدى البعيد (Andersen, 2015: 2).

تتعلق التأقلم الاستراتيجي بالطرق المحددة التي تقوم بها الشركة بإجراء تعديلات، حيث تسعى إلى البقاء والاستفادة من الظروف الخارجية، يمكن إجراء مثل هذه التعديلات في مجموعة متنوعة من مجالات إدارة المنتجات والأسواق والموارد (Martin-Rios, 2018: 197).

وتطرق (Grashuis, 2018: 3) إلى أنه القدرة على التنبؤ بالمخاطر والمشاكل الداخلية والخارجية المستقبلية والوعي بوسائل السيطرة عليها قدر الإمكان. ويتم تعريفه إجرائياً على أنه قدرة المنظمة على التنبؤ بالمخاطر والتأقلم مع الظروف الجديدة في ظل المخاطر.

ثانياً. أهمية التأقلم الاستراتيجي: يمكن أن يساعدك التنبؤ بمستقبل البيانات المالية التجارية وطلب السوق واتجاهات الصناعة على تحقيق أهداف العمل، وهناك بعض العوامل الخارجية التي لا يمكنك التنبؤ بها، لذا فإن القدرة على التأقلم الاستراتيجي مهمة لإعداد استجابة لهذه التغيرات (Andersen, 2015: 2). تعد القدرة على التأقلم مهارة مهمة للأعمال التجارية والأفراد يمكن أن تكون مفيدة في حل المشكلات ووضع الاستراتيجيات والتعاون والتواصل (Perra, 2014: 14).

يسمح تطوير استراتيجية التأقلم لعملك بالتفاعل بنجاح مع جميع العوامل البيئية التي يمكن أن تؤثر على الأعمال (Janssen, 2010: 63). تبقى المنظمات قادرة على المنافسة من خلال التأقلم مع بيئتها (Rijal, 2022: 133). إن وجود استراتيجيه للتأقلم مع التغيرات عند حدوثها يساعد في بقاء الأعمال ذات صلة (Martin-Rios, 2018: 197).

ثالثاً. أبعاد التأقلم الاستراتيجي: حدد (Al Zoubi, 2021: 285-288) ثلاثة أبعاد للتأقلم الاستراتيجي وكالاتي:

1. تبني التغيير الاستراتيجي: يعرف التغيير الاستراتيجي بأنه أي تغيير يحصل في المنظمات من حيث بيئتها أو هيكلها أو تقنياتها أو أفرادها (Grashuis, 2018: 6). وعرف التغيير الاستراتيجي بأنه: (الإدارة الاستباقية للتغيير في المنظمات من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة. وأشار (Rijal, 2022: 133) بأنه عملية نقل المنظمة بوضعها الحالي تجاه المستقبل المرغوب بهدف تحقيق تميزها التنافسي على المدى البعيد.

2. التفاعل مع البيئة: يستند التحليل البيئي على تحليل مكونات البيئة (الداخلية والخارجية للمنظمة، للوصول إلى نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية، واكتشاف الفرص الممكن استثمارها والتهديدات التي تعيق عمل المنظمة في بيئتها الخارجية (Grashuis, 2018: 12). إن فحص البيئة الداخلية للمنظمة يمكنها من تشخيص مجالات قوتها وضعفها، كما أن تشخيصها لبيئتها الخارجية يمكنها من تحديد الفرص والتهديدات الخارجة عن سيطرتها (Al-Zoubi, 2021: 285). فضلاً عن أن تفاعلها من محوري البيئة الداخلية والخارجية يمكنها من تعزيز مجالات القوة لديها استخدامها في استغلال

الفرص وتجنب التهديدات إلى أدنى حد ممكن ووضع خطط واستراتيجيات تُمكن من تحويل التهديدات إلى منافع لصالح المنظمة (Rijal, 2022: 133).

3. التداؤب الاستراتيجي: يعرف (Martin-Rios, 2018: 197) التداؤب الاستراتيجي بأنه التعاون والتفاعل بين الأجزاء داخل المنظمة، بحيث إن كل جزء من هذه الأجزاء يؤدي دوره ويساعد الأجزاء الأخرى بما يصب في الأداء الكلي للمنظمة. أن التداؤب الاستراتيجي يسمح بإحلال التعاون، من خلال استغلال قد أدت المنظمة المتوافرة وصولاً لتحقيق أهدافها (Al-Zoubi, 2021: 285). إن تشارك المعارف والمهارات بين المجموعات وفرق العمل أمر ضروري لإيجاد حالة من التداؤب الاستراتيجي في العمل (Birkmann et al., 2010: 187).

رابعاً. مفهوم المكانة الذهنية: عرفت المكانة الذهنية محصلة تجارب حسية عدة، تترسب في وجدان الجماهير تجاه أي كيان له اتصال بهذه الجماهير سواء كان فرداً أو منظمة وخلال فترة زمنية طويلة، وهي تعبير عن الواقع سواء كان صحيحاً أو غير صحيح، وتظهر كلما استدعاها مثير ما يرتبط بهذه التجارب (Eivazinezhad et al., 2020: 3).

تعرف المكانة الهنية بأنها مفتاح نجاح الادارة المنظمة وقدرته على البقاء مستقبلاً في السوق، وذلك يعتمد على قدرة المنظمة في بناء مكانة ذهنية متميزة لمنتجات ولدى العاملين، حيث تعد المكانة الذهنية كالخلفية للخدمات الادارة المنظمة لدى العاملين مهمة (Al-Attar, 2020: 14). وعرفها (Hinterberger, 2014: 638) بأنها الخريطة التي يستطيع الإنسان من خلالها أن يفهم ويدرك ويفسر الأشياء.

وهي عبارة عن نتاج التصورات ذاتية أو محاكاة لتجربة حسية تجاه المنظمة، وتكون المعلومات في الغالب مخزنة بالذاكرة، وعلى أساس هذه التصورات يبني الجمهور مواقفه واتجاهاته نحو المنظمة (Kaës, 2016: 12). وأشار (Prabodha, 2006: 3) إلى أنها كل التصورات، المعرفة والمعتقدات والظنون والتوقعات لدى العاملين، وخلق القيمة والجودة والأداء وفقاً لأولويات مختلفة في أذهانهم والتي تمكنهم من التحرك نحو أهدافهم. وصرح (Sohibova, 2019: 1532) بأنه التصور الناتج عن إدراك شيء أو حدث معين متعلق بالمؤسسة وهذا تصور قابل للاستمرار والدوام عبر الوجود والزمن وإعادة الظهور عند استخدام.

خامساً. أهمية المكانة الذهنية: بناء حالة ذهنية متميزة عن المنافسين، وبحسب عدد من الباحثين، يتطلب من المنظمة مطابقة خصائص ومواصفات الخدمة وطبيعة العاملين من جهة، ومواءمة خصائص ومواصفات الخدمات المنافسة وخصائصها. خدمات المنظمة لتحقيق التميز عن المنافسين من ناحية أخرى (Albus et al., 2019: 1176). وأشار (Brouwers, 2020: 3) إلى أن المكانة الذهنية تعمل على تحقيق الوضوح مما يعني الوضوح في رؤية وتصورات الموظفين تجاه خدمات المنظمة ومزاياها مقارنة بالخدمات المنافسة، والوضوح يساهم في إبراز خاصية التميز في الخدمة المقدمة على الخدمات الأخرى.

فيما يرى (Van Slingerland, 2019: 174) أن أهمية المكانة الذهنية تتمثل بالآتي:

- ❖ مساعدة المنظمة في استقطاب أفضل العناصر للعمل معها.
- ❖ توثيق علاقة المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي.
- ❖ إقناع الحكومة والسلطات والجماهير بأهمية الدور الاجتماعي للمؤسسة في خدمة المجتمع.
- ❖ تنمية استعداد الجمهور للانتظار قبل إصدار الحكم على المؤسسة في أوقات الأزمات.

❖ توثيق العلاقات الطيبة للمؤسسة مع السلطتين التشريعية والتنفيذية في الدولة.
❖ المساعدة في إقناع الجهات المالية والمستثمرين باستثمار أموالهم في المؤسسة.
❖ المساعدة في دعم الجهود التسويقية للمنظمة.

سادساً. أبعاد المكانة الذهنية: حدد (Albus et al., 2019: 1176)، ثلاثة أبعاد للمكانة الذهنية تتمثل بالآتي:

- 1. المكون العاطفي:** البعد العاطفي يعني الميل إلى أن تكون إيجابياً أو سلبياً تجاه قضية أو قضية أو شخص أو شخص أو بلد في إطار مجموعة الحالة العقلية التي يشكلها الأفراد، نحو مختلف الأفراد وقضايا وموضوعات (Albus et al., 2019: 1176)، ويتراوح البعد العاطفي بين الإيجابي والسلبي، ويتأثر ذلك بعدد من العوامل أهمها حدود توافر مصادر المعرفة (Prabodha, 2006: 3). كما أنه يؤثر على بناء البعد العاطفي بخصائص الشعوب من حيث اللون والجنس واللغة. الاختلاف في هذه الخصائص هو أحد الأشياء التي تساهم في بناء المواقف. تساهم الخصائص السلبية والمتجانسة في بناء اتجاهات إيجابية (Al-Attar, 2020: 14).
- 2. المكون المعرفي:** في هذا البعد، المقصود هو المعلومات التي يدرك الفرد من خلالها موضوعاً أو قضية أو شخصاً، وتعد هذه المعلومات الأساس الذي يستند إليه الموقف العقلي الذي يشكله الفرد عن الآخرين وحول الموضوعات والقضايا المختلفة مبني، وبناءً على دقة المعلومات والمعرفة التي نحصل عليها عن الآخرين، يتم بناء دقة المكانة الذهنية، التي يشكلها عنهم (Prabodha, 2006: 3). ووفقاً للبعد المعرفي، فإن الأخطاء في المكانة الذهنية التي يشكلها الأفراد هي أخطاء تنتج أساساً عن المعلومات والمعرفة الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الأفراد (Albus et al., 2019: 1176).
- 3. المكون السلوكي:** يعكس سلوك الفرد طبيعة الموقف العقلي الذي يشكله فيما يتعلق بشؤون الحياة المختلفة، حيث ترجع أهمية الموقف العقلي في أحد أبعاده إلى حقيقة أنه يمكنه من التنبؤ بسلوك الشخص. الأفراد، حيث يُفترض منطقياً أن سلوك الأفراد يعكس مواقفهم في الحياة (Prabodha, 2006: 3). ويشمل البعد السلوكي التجارب الجسدية وأنماط الحياة والتفاعلات مع المنظمة، وعادة ما يتم إحضار التجارب السلوكية من خلال تصوير أنماط الحياة الملهمة أو التحفيزية التي تتطلب من الأفراد التعامل مادياً مع المنظمة (Albus et al., 2019: 1176). تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، التداؤب الاستراتيجي) في تعزيز المكانة الذهنية بأبعادها (البعد المعرفي، البعد العاطفي، البعد السلوكي)

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث

أولاً. الترميز والتوصيف لمتغيرات البحث: لغرض تسهيل عملية التحليل الإحصائية تم التعويض عن المتغيرات الداخلة في البحث بمجموعة من الرموز والاختصارات الموضحة في الجدول رقم (1).

الجدول (1): الترميز والتوصيف لمتغيرات البحث

الرمز	عدد الفقرات	البعد	المتغير
SA	ESC	6	التأقلم الاستراتيجي
	IWE	8	
	SS	6	
MS	CD	5	المكانة الذهنية
	ED	7	
	BD	7	

المصدر: اعداد الباحثين.

ثانياً. اختبار التوزيع الطبيعي:

1. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير التأقلم الاستراتيجي: حازت فقرات متغير التأقلم الاستراتيجي على قيم معنوية أعلى من (5%) وفقاً لاختبار (كلومجروف-سيمنروف واختبار شابيرو-ويليك)، مما يعني أن بيانات المجتمع المدروس لا يختلف معنوياً عن التوزيع الطبيعي، مما يعني أن توزيع بيانات العينة مشابه تقريباً للتوزيع الطبيعي ولا يعاني من حالة الالتواء أو التفلطح، والجدول رقم (2) يوضح توزيع بيانات الدراسة توزيعاً طبيعياً.

الجدول (2): نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير التأقلم الاستراتيجي

P-value	Kol-Smi	الفقرات	Kol-Smi	الفقرات
P> 0.05	0.210	IWE 5	0.184	ESC1
P> 0.05	0.236	IWE 6	0.261	ESC 2
P> 0.05	0.264	IWE 7	0.209	ESC 3
P> 0.05	0.303	IWE 8	0.255	ESC4
P> 0.05	0.230	SS 1	0.210	ESC5
P> 0.05	0.233	SS 2	0.208	ESC 6
P> 0.05	0.268	SS 3	0.220	IWE 1
P> 0.05	0.209	SS4	0.235	IWE 2
P> 0.05	0.256	SS 5	0.251	IWE 3
P> 0.05	0.204	SS 6	0.257	IWE 4

2. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير المكانة الذهنية: الجدول رقم (3) يوضح نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير المكانة الذهنية.

الجدول (3): نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير المكانة الذهنية

P-value	Kol-Smi	الفقرات	Kol-Smi	الفقرات
P> 0.05	0.234	ED6	0.219	CD1
P> 0.05	0.239	ED7	0.243	CD2
P> 0.05	0.244	BD1	0.242	CD3
P> 0.05	0.194	BD2	0.271	CD4
P> 0.05	0.231	BD3	0.195	CD5
P> 0.05	0.250	BD4	0.233	ED1
P> 0.05	0.256	BD5	0.212	ED2
P> 0.05	0.258	BD6	0.251	ED3
P> 0.05	0.224	BD7	0.224	ED4
P> 0.05			0.216	ED5

ثالثاً. الثبات والصدق البنائي لأداة القياس: يشير الثبات إلى اتساق مقياس الدراسة وثبات النتائج الممكن الحصول عليها من المقياس عبر مدد زمنية مختلفة (Bartholomew, 1996: 24). والثبات

البنائي لأداة القياس يتم التحقق منه من خلال استعمال اختبار كرونباخ ألفا، وقد تم حساب معامل الثبات للأداة باستعمال معامل ارتباط كرونباخ ألفا الموضح في الجدول رقم (4).
حازت متغيرات الدراسة وفقاً لمخرجات الجدول رقم (4) الخاص بمعاملات ألفا كرونباخ للمقاييس الثلاث إن جميع القيم قد تراوحت بين (0.888-0.907) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الجامعية والسلوكية لأن قيمتها أكبر من (0.75) (Nunnally & Bernstein, 1994: 297)، والتي تدل على أن مقاييس أداة قياس الدراسة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي، كما تبين النتائج مصداقية متغيرات أداة القياس بشكل يتلاءم مع استجابات عينة الدراسة.

الجدول (4): معلمات الثبات البنائي الخاصة بأداة القياس

المتغير	البعد	الفقرات	معلمات كرونباخ ألفا	معلمات صدق أداة القياس
التأقلم الاستراتيجي	تبني التغيير الاستراتيجي	6	0.900	0.949
	التفاعل مع البيئة	8	0.898	0.948
	التداؤب الاستراتيجي	6	0.904	0.951
المكانة الذهنية	البعد المعرفي	5	0.897	0.947
	البعد العاطفي	7	10.89	0.944
	البعد السلوكي	7	0.902	0.950

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحزمة الاحصائية (SPSS.V.27).

رابعاً. التحليل العاملي التوكيدي:

1. الصدق البنائي التوكيدي لمقياس التأقلم الاستراتيجي: تم رسم مخطط بنائي يربط أبعاد وفقرات مقياس التأقلم الاستراتيجي ومن ثم استخراج المؤشرات التي ذكرت سابقاً في الجدول رقم (5). وبعد تصميم المخطط البنائي التوكيدي لفقرات التأقلم الاستراتيجي وأبعاده باستخدام البرنامج الاحصائي (AMOS.V.26)، تم استخراج المؤشرات المتعلقة بهذا النموذج وكما يوضح الجدول رقم (5).
الجدول (5): مؤشرات جودة المطابقة المتعلقة بمتغير التأقلم الاستراتيجي وقرار الباحثين

المؤشر	X2/ df	مؤشرات المطابقة المطلقة			مؤشرات المطابقة المتزايدة	
		RMSEA	AGFI	GFI	CFI	NFI
قيمة المؤشر	3.287	0.065	0.928	0.933	0.951	0.953
المقارنة	أقل من 5	0.08-0.05	أكثر من 0.90	أكثر من 0.90	أكثر من 0.90	أكثر من 0.90
قرار الباحثين	يقبل الانموذج					

2. الصدق البنائي التوكيدي لمقياس المكانة الذهنية: تم رسم مخطط بنائي يربط أبعاد وفقرات مقياس المكانة الذهنية ومن ثم استخراج المؤشرات التي ذكرت سابقاً في الجدول رقم (6). وبعد تصميم المخطط البنائي التوكيدي لفقرات المكانة الذهنية وأبعادها باستخدام البرنامج الاحصائي (AMOS.V.26)، تم استخراج المؤشرات المتعلقة بهذا النموذج وكما يوضح الجدول رقم (6).

الجدول (6): مؤشرات جودة المطابقة المتعلقة بمتغير المكانة الذهنية وقرار الباحثين

مؤشرات المطابقة المتزايدة		مؤشرات المطابقة المطلقة			X2/ df	المؤشر
NFI	CFI	RMSEA	AGFI	GFI		
0.924	0.937	0.073	0.900	0.916	3.334	قيمة المؤشر
أكبر او يساوي 0.90		0.08-0.05	أكبر او يساوي 0.90		اقل من 5	المقارنة
يقبل الانموذج						قرار الباحثين

رابعاً. وصف متغيرات الدراسة:

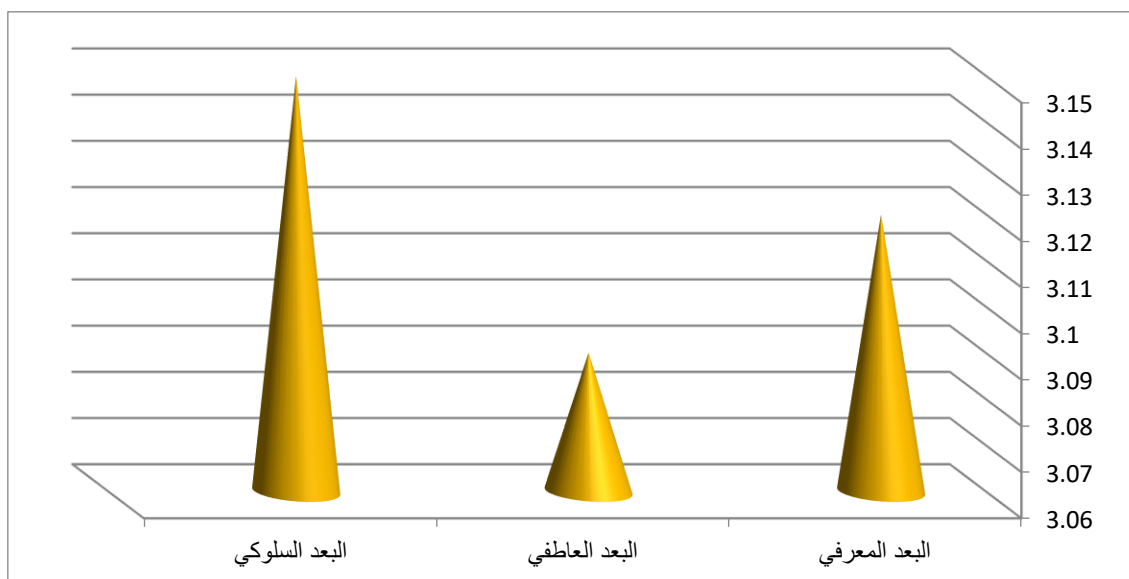
1. المتغير المستقل (التأقلم الاستراتيجي): قيس متغير التأقلم الاستراتيجي من خلال ثلاثة أبعاد: (تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، التداؤب الاستراتيجي) وبواقع (20) فقرة، وفسر التحليل الاحصائي الوصفي لأبعاد التأقلم الاستراتيجي وفق الآتي:

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (7) إدراك العاملين في دائرة صحة الديوانية لأهمية التأقلم الاستراتيجي، ما يعني تركيز العاملين على تأقلم عناصر الأنظمة الفرعية للمنظمة مع متطلبات البيئة المحيطة يؤدي إلى تميز المنظمة وتحقيق حالة من التكامل للمنظمة ككل، وهذا التطابق شرط ضروري للنجاح. بهم وتحقيق النجاح وتقديم أفضل أداء، وهذا ابدى اهتمام نسبي قدره (60%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.01)، وقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد، جاء في طليعتها بُعد التداؤب الاستراتيجي كونه حصل على أعلى متوسط حسابي (3.14) وبانحراف معياري مقداره (1.014)، بينما تمثل بُعد تبني التغيير الاستراتيجي في آخر مرتبة كونه حصل على أدنى وسط حسابي (2.86) واهتمام نسبي (1.009) ما يعني ذلك بأن دائرة صحة الديوانية لا تقوم بأجراء البحوث التطويرية المختصة بالاتصالات التنظيمية والتفاعلات بين وحدات وأقسام الدائرة والذي من الممكن أن ينعكس على تطوير بعض خدماتها على المدى البعيد.

الجدول (7): عرض نتائج متغير التأقلم الاستراتيجي

الفقرة	الوسط الحسابي	اتجاه الاجابة	مستوى الاجابة	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
تبني التغيير الاستراتيجي	2.86	محايد	معتدل	1.009	57%	الثالث
التفاعل مع البيئة	3.01	محايد	معتدل	0.903	60%	الثاني
التداؤب الاستراتيجي	3.14	محايد	معتدل	1.014	63%	الاولى
التأقلم الاستراتيجي	الوسط الحسابي		3.01	الاهمية النسبية		60%
	الانحراف المعياري		0.795			

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS.V.26).



الشكل (2): توزيع خلاصة متغير التأقلم الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

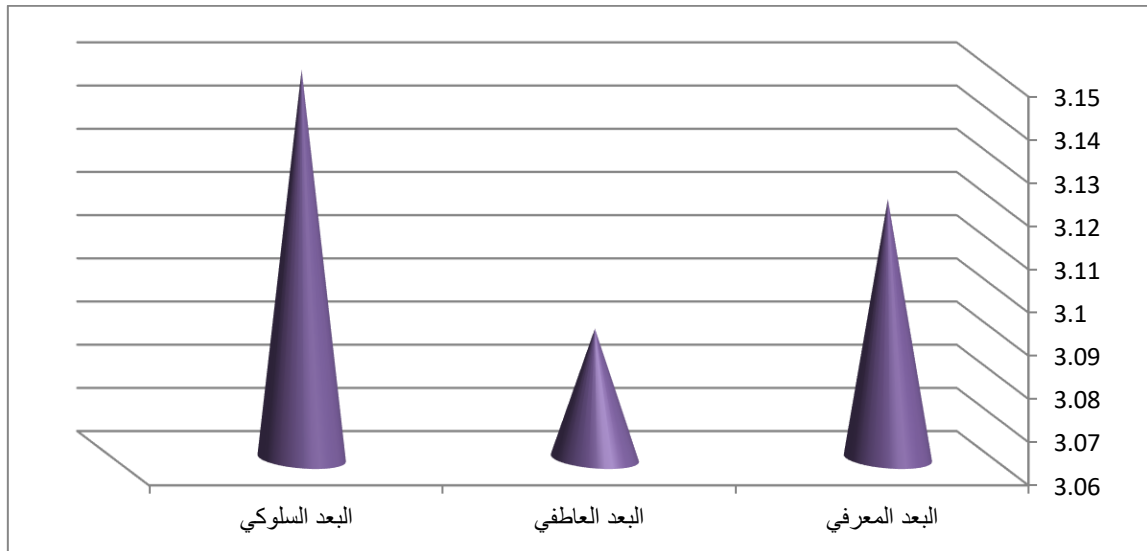
2. المتغير المعتمد (المكانة الذهنية): قيس متغير المكانة الذهنية من خلال ثلاثة أبعاد (البعد المعرفي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) وبواقع (19) فقرة، وفسر التحليل الاحصائي الوصفي لأبعاد المكانة الذهنية وفق الآتي:

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (8) ادراك العاملين في دائرة صحة الديوانية لأهمية المكانة الذهنية، إذ تشير مستويات الأهمية لهذا المتغير من وجهة نظر الأفراد المستجيبين، وجاء هذا بوسط حسابي (3.12)، وبانحراف معياري مقداره (0.693)، مما يعطي دلالة أولية على توافر هذه المتغير لدى دائرة صحة الديوانية المبحوثة وبمستويات عالية، وقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد، جاء في طليعتها بُعد البعد السلوكي كونه حصل على أعلى متوسط حسابي (3.15) وبانحراف معياري مقداره (0.876)، بينما تمثل بُعد البعد العاطفي في آخر مرتبة كونه حصل على أدنى وسط حسابي (3.09) واهتمام نسبي (0.727) والتي تشير إلى اهتمام دائرة صحة الديوانية بدقة الخدمة المقدمة للمستفيدين، مما يؤشر ضرورة قيام الدائرة المبحوثة باهتمامه في تطوير هذا الجانب.

الجدول (8): عرض نتائج متغير المكانة الذهنية

الفرقة	الوسط الحسابي	اتجاه الإجابة	مستوى الإجابة	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
البعد المعرفي	3.12	محايد	معتدل	0.727	62%	الثاني
البعد العاطفي	3.09	محايد	معتدل	0.648	62%	الثالث
البعد السلوكي	3.15	محايد	معتدل	0.876	63%	الاول
المكانة الذهنية	الوسط الحسابي		3.12	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	60%
			0.693			

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS.V.26).



الشكل (3): توزيع خلاصة متغير المكانة الذهنية

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

خامسا. اختبار الفرضيات:

1. فرضية الارتباط:

الفرضية الرئيسية الأولى: مفاد هذه الفرضية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التأقلم الاستراتيجي والمكانة الذهنية): تبين نتائج الجدول رقم (9) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التأقلم الاستراتيجي والمكانة الذهنية قوتها (0.695) وهي علاقة طردية قوية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط بين التأقلم الاستراتيجي وابعاد المكانة الذهنية تراوحت بين (0.373-0.657) لُبعد التعلم الاستراتيجي والحساسية الاستراتيجية على التوالي، مما يعني ادراك العاملين في دائرة صحة الديوانية لأهمية العلاقة بين التأقلم الاستراتيجي والمكانة الذهنية

الجدول (9): مصفوفة الارتباط بين التأقلم الاستراتيجي والمكانة الذهنية

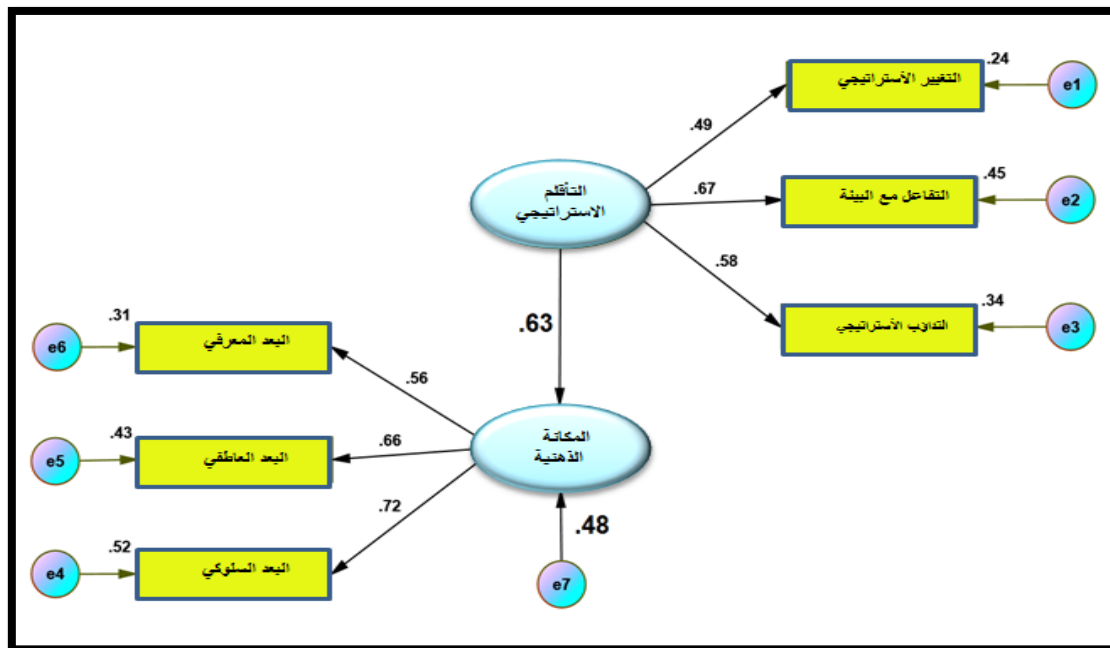
المتغيرات	الاستراتيجي	الاستراتيجي	الاستراتيجي	الاستراتيجي	الاستراتيجي	الاستراتيجي	الاستراتيجي	المتغيرات
تبني التغيير الاستراتيجي	1							
التفاعل مع البيئة	.424**	1						
التداوب الاستراتيجي	.353**	.446**	1					
التأقلم الاستراتيجي	.771**	.783**	.779**	1				
البعد المعرفي	.520**	.455**	.657**	.551**	1			
البعد العاطفي	.391**	.500**	.383**	.543**	.488**	1		
البعد السلوكي	.333**	.422**	.128*	.373**	.288**	.385**	1	
المكانة الذهنية	.545**	.596**	.484**	.695**	.802**	.830**	.667**	1
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								Sig.=0.000
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								N=149

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

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ثانياً. **فرضية التأثير:** ستختبر الباحثين فرضيات التأثير المباشرة والتأثير المتعدد من خلال النموذج الهيكلي (Structural Model) باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية من خلال استخدام برنامج (AMOS.V.26). ويتكون النموذج الهيكلي من مجموعة من المتغيرات المستقلة والمعتمدة، إذ ترتبط المتغيرات المستقلة مع المتغيرات المعتمدة من خلال سهم ذو اتجاه واحد (مسارات الانحدار). وقد تكون المتغيرات المستقلة مرتبطة مع بعضها البعض من خلال سهم ذو اتجاهين. ويتم التأكد من صحة الفرضيات من خلال المعاملات الموجودة على الأسهم سواء بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات المعتمدة (معاملات بيتا المعيارية). وهذه التقنية الاحصائية هي أكثر تطوراً ودقة من تحليل الانحدار المتعدد لأنها تأخذ بالاعتبار مدى ملائمة البيانات للنموذج الذي يتم افتراضه من علاقات، وبالتالي يمكن استكشاف مستوى علاقات التأثير واتجاهها بين متغيرات الدراسة وعلى مستوى التأثير المباشر والتأثير المتعدد كما يأتي:

مفاد هذه الفرضية (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين التأقلم الاستراتيجي والمكانة الذهنية)
يوضح الشكل رقم (4) الهيكل البنائي لتأثير التأقلم الاستراتيجي في المكانة الذهنية، كما تبين نتائج الجدول رقم (10) أنه كلما ادركت دائرة صحة الديوانية أهمية التأقلم الاستراتيجي في عملياتها كلما أدى ذلك إلى تحسين المكانة الذهنية للعاملين لديها، فضلاً عن أن زيادة الاهتمام بالتأقلم الاستراتيجي بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تحسين المكانة الذهنية بمقدار (0.630) وبخطأ معياري (0.054)، مما يعني ادراك العاملين في دائرة صحة الديوانية لأهمية وجود تأثير معنوي للتأقلم الاستراتيجي في المكانة الذهنية، مما يدل على أنه كلما زاد اعتماد دائرة صحة الديوانية الخاصة المستجيبة على كل من تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، التداؤب الاستراتيجي كلما أدى ذلك إلى تحسين مستويات المكانة الذهنية لها.



الشكل (4): الانموذج القياسي الهيكلي لتأثير التأقلم الاستراتيجي في المكانة الذهنية
ساهم التأقلم الاستراتيجي في تفسير ما قيمته (0.482) من مقدار التباين الحاصل في المكانة الذهنية بأبعادها، أما القيمة المتبقية فأنها تقع خارج حدود الدراسة.

الجدول (10): مخرجات تأثير التأقلم الاستراتيجي في المكانة الذهنية

الاحتمالية (P)	R ²	النسبة الدرجة	الخطأ المعياري	التقديرات المعيارية	مسار الانحدار		
0.001	0.482	11.67	0.054	0.630	المكانة الذهنية	<---	التأقلم الاستراتيجي

ساهمت أبعاد التأقلم الاستراتيجي في تفسير ما قيمته (0.493) من مقدار التباين الحاصل في المكانة الذهنية بأبعادها، أما القيمة المتبقية فأنها تقع خارج حدود الدراسة.

الجدول (12): مخرجات تأثير أبعاد التأقلم الاستراتيجي في المكانة الذهنية بأبعادها

الاحتمالية (P)	R ²	النسبة الدرجة	الخطأ المعياري	التقديرات المعيارية	مسار الانحدار		
0.001	0.493	7.851	0.047	0.369	المكانة الذهنية	<---	تبني التغيير الاستراتيجي
0.001		8.941	0.051	0.456	المكانة الذهنية	<---	التفاعل مع البيئة
0.001		6.714	0.049	0.329	المكانة الذهنية	<---	التدأوب الاستراتيجي

وتأسيساً لما تم تقديمه يمكن قبول الفرضية الرئيسة الخامسة والتي تنص على (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين التأقلم الاستراتيجي والمكانة الذهنية).

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

1. أشارت نتائج البحث إلى قدرة الدائرة المبحوثة على اتخاذ القرارات بسرعة غير كافية وخصوصاً عند تغير الظروف المحيطة بها فضلاً عن عدم كفاية اجراءات المسح البيئي التي تقوم بها الدائرة والذي يشكل لها تهديداً على المدى البعيد.
2. أشارت نتائج البحث الى وجود تأثير معنوي للتأقلم الاستراتيجي في المكانة الذهنية لدى الافراد العاملين في دائرة صحة الديوانية.
3. بينت نتائج تحليل الانحدار المتدرج لأبعاد التأقلم الاستراتيجي من حيث الأهمية والتأثير المكانة الذهنية للعاملين، أن بعد التفاعل مع البيئة يحظى بالأولوية في التأثير في المكانة الذهنية للعاملين، ويليه بعد التدأوب الاستراتيجي بالمرتبة الثانية من حيث الأهمية والتأثير، في حين كان لبعد تبني التغيير الاستراتيجي تأثير ضعيف مقارنة ببقية الأبعاد الأخرى.

ثانياً. التوصيات:

1. تعزيز الاهتمام بعوامل التأقلم الاستراتيجي وذلك من خلال الاهتمام بقرارات التنوع في الخدمات من قبل الدائرة محل الدراسة مع الأخذ بنظر الاعتبار العقلانية في اتخاذ هكذا قرارات تنعكس على مستقبل الدائرة الاستراتيجي.
2. جعل التدأوب الاستراتيجي المنهجية الرئيسة لعمل الدائرة المبحوثة من خلال إحلال التعاون بين كافة إدارات وأقسام الدائرة المبحوثة، بما يؤدي إلى تكامل وتشارك بالجهود للسيطرة على المخاطر والتهديدات التي تواجه الدائرة محل المبحوثة.

3. تشجيع روح التعاون بين الإدارة والعاملين، من خلال الاهتمام بمقترحات العاملين والأفكار المقدمة من قبلهم وبالمبادرات التي يقدمونها لتطوير العمل.
 4. العمل على تطوير الدائرة محل الدراسة لتصبح منظمات تعلم وضرورة اقتناع الإدارة والمديرين بمواجهة ما يُعرف بإعادة الهيكلة لمنظمتهم التي يديرونها، وذلك من خلال تقليص المستويات العمودية في منظماتهم وكذلك إعادة تصميم الوظائف لتدور حول نظام العمل الفرقي.
- المصادر**

1. Al Attar, F. H., & Al-Rashdi, R. H. N., (2020), Role Of values-based Leadership in enhancing of mental position of the organization. *Journal of Administration and Economics*, 9(34).
2. Al Zoubi, O., (2021), The Impact of Practicing Strategic Adaption on Economic Crisis Management Strategies under the Circumstances of War (Syrian Case from 2011 to 2018).
3. Albus, C., Waller, C., Fritzsche, K., Gunold, H., Haass, M., Hamann, B., & Herrmann-Lingen, C., (2019), Significance of psychosocial factors in cardiology: update 2018: Position paper of the German Cardiac Society. *Clinical Research in Cardiology*, 108, 1175-1196.
4. Andersen, T. J., (2015), Strategic adaptation. In *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (pp. 501-507). Elsevier.
5. Andersen, T. J., (2015), Strategic adaptation. In *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (pp. 501-507). Elsevier.
6. Birkmann, J., Garschagen, M., Kraas, F., & Quang, N., (2010), Adaptive urban governance: new challenges for the second generation of urban adaptation strategies to climate change. *Sustainability Science*, 5, 185-206.
7. Bodi, I., Kosta, M., Piperi, E., Teta, J., Xhafka, E., & Hoxha, A., (2020), Industry 4.0 a strategic adaption view; implementation model in an Albanian company. *Industry 4.0*, 5(5), 239-242.
8. Brouwers, E. P., (2020), Social stigma is an underestimated contributing factor to unemployment in people with mental illness or mental health issues: position paper and future directions. *BMC psychology*, 8, 1-7.
9. Eivazinezhad, S., Blourparsa, M., & Akbari, M., (2020), Improving the Mental Position of Brand by Improving the Brand Personality: A Mixed Study. *Quarterly Journal of Brand Management*, 7(1), 47-82.
10. Grashuis, J., (2018), An exploratory study of cooperative survival: Strategic adaptation to external developments. *Sustainability*, 10(3), 652.
11. Grashuis, J., (2018), An exploratory study of cooperative survival: Strategic adaptation to external developments. *Sustainability*, 10(3), 652.
12. Hinterberger, T., Zlabinger, M., & Blaser, K., (2014), Neurophysiological correlates of various mental perspectives. *Frontiers in Human Neuroscience*, 8, 637.
13. Janssen, C. P., & Brumby, D. P., (2010), Strategic adaptation to performance objectives in a dual-task setting. *Cognitive science*, 34(8), 1548-1560.
14. Kaës, R., (2016), Ideology Is a Specific Mental Position. It never Dies (but it does change). *Revue de psychotherapie psychanalytique de groupe*, 67(2), 11-26.

15. Martin-Rios, C., & Pasamar, S., (2018), Service innovation in times of economic crisis: the strategic adaptation activities of the top EU service firms. *R & d Management*, 48(2), 195-209.
16. Perra, D. B., Sidhu, J., & Volberda, H., (2014), Strategic adaption: How new structure and strategy emerge at the intersection of role identities. *Strategic Management Society*.
17. Prabodha, L. B. L., & Nanayakkara, B. G., (2006), The Shankland, WE 2nd, 1994. The position of the mental position, dimensions and morphological variations of foramen in Asian Indians. *J. Oral Implantol.*, mental foramen in mandibles. *Galle Med. J.*, 11: 13-15. 2f, 3, 23.
18. Rijal, S., Gentle, P., Khanal, U., Wilson, C., & Rimal, B., (2022), A systematic review of Nepalese farmers' climate change adaptation strategies. *Climate Policy*, 22(1), 132-146.
19. Sohibova, Z., & Quvvatova, D., (2019), Symbolic description of the year seasons in Uzbek poetry. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(9 S3), 1530-1534.
20. Strang, S., Gross, J., Schuhmann, T., Riedl, A., Weber, B., & Sack, A. T., (2015), Be nice if you have to-the neurobiological roots of strategic fairness. *Social cognitive and affective neuroscience*, 10(6), 790-796.
21. Van Slingerland, K. J., Durand-Bush, N., Bradley, L., Goldfield, G., Archambault, R., Smith, D., & Kenttä, G., (2019), Canadian Centre for Mental Health and Sport (CCMHS) position statement: Principles of mental health in competitive and high-performance sport. *Clinical journal of sport medicine*, 29(3), 173-180.'