



## Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



### The impact of organizational health in enhancing the strategic position: a survey study of Rafidain Bank employees in Dhi Qar Governorate

Reem Qasim Hassan\*

College of Computer Science and Information Technology/Department of Computer Information Systems

#### Keywords:

Organizational Health, Strategic Position,  
Rafidain Bank

#### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received	03 Mar. 2025
Received in revised form	19 Jun. 2025
Accepted	25 Jun. 2025
Available online	31 Dec. 2025

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

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



\*Corresponding author:



**Reem Qasim Hassan**

College of Computer Science and  
Information Technology/Department of  
Computer Information Systems

**Abstract:** The main purpose of our research is to study the impact of organizational health on strategic positioning. An integrated framework was developed for our topic, where organizational health was measured through three dimensions (leadership, innovation, and communication), and strategic position was measured through three dimensions (building networks, shaping expectations, and learning). In order to achieve our research objectives, a hypothetical model was constructed that demonstrates the relationships between the variables adopted for our research. The descriptive and analytical approach was adopted to complete the research, and the questionnaire was used as a tool for collecting data. The exploratory study was conducted on (62) individuals working at Rafidain Bank. The SPSS.V.25 program was used to process the collected data. The research then sought to produce a set of results and proposals. Among the most important proposals is greater education in the administrative concepts that are the subject of the research, due to their importance and impact on the workflow and progress of job performance, and occupying an influential position among organizations that provide the same services. This is achieved through conducting courses and workshops that encourage and contribute to the formation and crystallization of ideas. Refining it to achieve positive results may have a significant impact on enhancing organizational health, which will help strengthen the strategic position of the organization that is the subject of our research. We chose Rafidain Bank as a sample due to its strategic importance. Among the findings of the research is the impact of organizational health, in addition to its positive correlation with the bank's strategic position.

## اثر الصحة التنظيمية في تعزيز المكانة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في مصرف الرافدين في محافظة ذي قار

ريم قاسم حسن

كلية علوم الحاسوب وتكنولوجيا معلومات/قسم نظم المعلومات الحاسوبية

### المستخلص

الغرض الرئيس من بحثنا هو دراسة أثر الصحة التنظيمية على المكانة الاستراتيجية إذ وضع اطار متكامل لموضوعنا إذ تم قياس الصحة التنظيمية عن طريق ثلاثة أبعاد (القيادة، الابتكار، الاتصالات) وقياس المكانة الاستراتيجية عن طريق ثلاثة أبعاد (بناء الشبكات، تشكيل التوقعات، التعلم) ومن أجل الوصول إلى ما وضعناه من أهداف بحثنا تم بناء نموذج فرضي يبين العلاقات بين ما اعتمد لبحثنا من متغيرات وأخذ المنهج الوصفي التحليلي لإنجاز البحث واعتمدت الاستبانة كأداة من أجل جمع البيانات إذ أجريت الدراسة الاستطلاعية على (62) فرد من الافراد العاملين في مصرف الرافدين واعتمد على برنامج SPSS.V.25 في اجراء المعالجة للبيانات التي جمعت ومن ثم سعى البحث بالخروج بمجموعة من النتائج والمقترحات ومن أهم المقترحات التنقيف أكثر بالمفاهيم الادارية موضوع البحث لما لها من أهمية وانعكاس في سير عمل وتقديم الأداء الوظيفي واحتلال مكانة مؤثرة ما بين المنظمات التي تقدم الخدمات نفسه ويكون ذلك من خلال عمل دورات وورش بحث وتسهم في أن تكون الأفكار وتبلورها وصقلها من أجل الخروج بنتائج ايجابية وهذا قد يكون له شأن في التعزيز من أثر الصحة التنظيمية والتي سوف تساعد في أن تعزز من المكانة الاستراتيجية للمنظمة موضوع بحثنا إذ اخترنا مصرف الرافدين كعينة وذلك للأهمية الاستراتيجية التي يحملها ومن النتائج التي وصل إليها البحث هو وجود تأثير للصحة التنظيمية فضلا عن ارتباط ايجابي لها مع المكانة الاستراتيجية في المصرف.

**الكلمات المفتاحية:** الصحة التنظيمية، المكانة الاستراتيجية، مصرف الرافدين.

### المقدمة

نظرا لتتالي الأحداث والسرعة التغيرات واتساع نطاقها في الأصعدة كافة في حياتنا كل ذلك انعكس على طريقة انجازنا لأعمال واستلزمه منا الأخذ والاستعانة بمفاهيم وبأساليب الادارية التي لها أثر في تحسين سير العمل والأداء الذي يساعدها في الوصول إلى أهدافها الموضوعية ومن هذه المفاهيم سعت الإدارة إلى تبنيها هو مفهوم الصحة التنظيمية فهو من الموضوعات الجوهرية المهمة فالمنظمات اليوم بحاجة إلى أن تكون في جو صحي جيد لكي تعمل بسلاسة وسرعة التأقلم مع ما قد يوجهها من أحداث ومؤثرات في بيئة العمل الخارجية من حالات عدم تأكد وبعض المشاكل التي قد تظهر بسبب المنافسة في العمل وبعض المعوقات التي تعرقل من سير الأمور في الاتجاه السليم الذي يخدم الأداء هذا بدوره ينعكس على الأفراد العاملين فيها فلهذا سعت منظمات الأعمال اليوم إلى الاهتمام بالموارد البشرية والمناخ الذي تعمل فيه فهي من أهم الاتجاهات التي عمدت المنظمات الحديثة على تبنيها إذ إنها من أبرز المقومات التي يمكن أن ترفع من المنظمة في سوق العمل وتقودها إلى تحقيق أهدافها وايصال رسالتها ومن ثم سوف يكسبها مكانة استراتيجية تميزها عن المنظمات التي تعمل في القطاع نفسه والقطاعات المشابهة ومن هذا المفهوم انطلق بحثنا إذ سعينا إلى دراسة الأثر الذي من الممكن أن تحدثه الصحة التنظيمية أبعادها (القيادة، الابتكار، الاتصالات) على المكانة

الاستراتيجية بأبعادها (بناء الشبكات، تشكيل التوقعات، التعلم) ولأهمية ما ذكره أعلاه تم تطبيق البحث على مصرف الرافدين وذلك لأهمية التي يحتلها والعمل الذي ينجزه والخدمات التي يقدمها في محافظة ذي قار.

لغرض أن نكمل متطلبات البحث قمنا بتقسيمه على أربعة محاور الأول منهجية البحث والثاني تناول الجانب النظري بشقيه تناول المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع وأبعاده وتطرق المحور الثالث الجانب العملي وختم البحث بالمحور الرابع الذي عرضت فيه الاستنتاجات والمقترحات

### المحور الأول: منهجية البحث

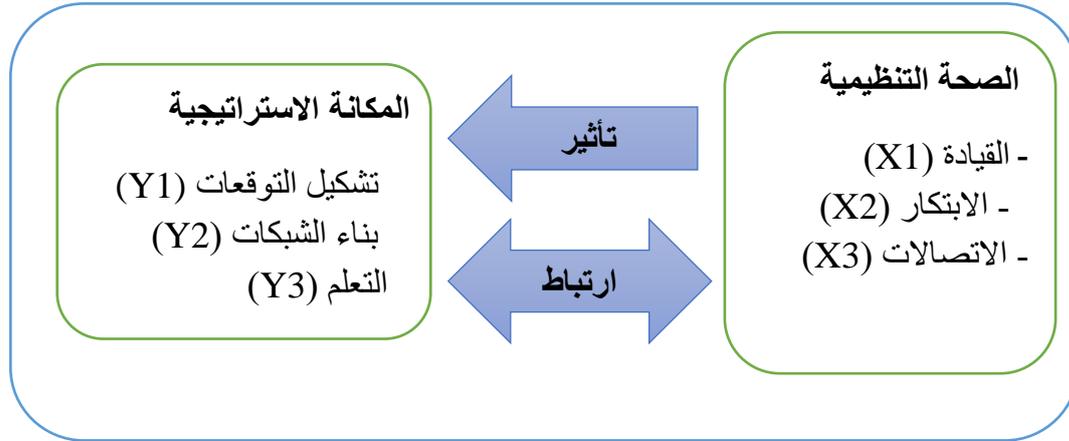
**أولاً. مشكلة البحث:** تعد المكانة الاستراتيجية المميزة من أهم ما تطمح أن ترتقي إليه المنظمات اليوم إذ إن الوصول إلى موقع مميز يترك أثره في سوق العمل ومكانة لانقة بها من أهم أولويات التي تسعى إلى وضعها في الخطة وانجازها وتحقيق الأهداف المرسومة وكيف تصل إلى النجاح وما يجب أن يكون متوفر في البيئة التنظيمية الخاصة بها من مقومات وأساليب يمكن أن تعتمد وتساعد في التأقلم والتكيف بأسلوب يساهم في تكوين مكانة لها وتجنب الصعوبات والصمود بوجهها إذ تعاني معظم المنظمات اليوم من ضغط الذي يكون موجود في بيئتها ويؤثر على العاملين لذلك لا بد من بروز دور الصحة التنظيمية في ذلك والأثر الذي تحدثه في عمل المنظمة من هنا يمكن طرح مشكلة البحث من خلال السؤال الآتي:

(ما أثر صحة التنظيمية في المكانة الاستراتيجية للمنظمة) ومن هذا السؤال يتفرع الأسئلة الآتية:

- ما هو مستوى الصحة التنظيمية في المنظمة موضوع البحث؟
  - هل تتمتع المنظمة بمكانة استراتيجية تميزها عن غيرها؟
  - ما هو تأثير الصحة التنظيمية بأبعادها على المكانة الاستراتيجية؟
  - ماهي طبيعة العلاقة ما بين الصحة التنظيمية والمكانة الاستراتيجية؟
- ثانياً. أهمية البحث:** تتجلى أهمية بحثنا من كونه محاولة للمساهمة برفد المكتبة وإضافة دراسة جديدة تتناول هذين المتغيرين معا واعطاء بيانات قد تشكل أهمية للباحثين والمهتمين إذ ألقى بحثنا الضوء على موضوع من الموضوعات المهمة والحيوية في الإدارة (الصحة التنظيمية والمكانة الاستراتيجية) ومن هنا جاءت أهمية البحث إذ إنهما من المتغيرات التي تحتل مساحة مهمة وحيز ذات أهمية في عمل المنظمة إذ إن نجاح واستقرار المنظمات اليوم يعتمد بشكل كبير على ما متوفر في مناخها التنظيمي من ظروف سوف تساهم في تقديم دعم لمواردها البشرية لكي تحسن جو العمل ورفاهية الأفراد وتفوده إلى التميز في الأداء والمكانة الجيدة.

### ثالثاً. أهداف البحث:

1. عرض وجهات النظر المختلفة التي ناقشت مفهومي الصحة التنظيمية والمكانة الاستراتيجية ومحاولة تأطيرها في إطار معرفي يحاول أن يجب على تساؤلات البحث.
  2. بيان التأثير وطبيعة علاقة متغيرات البحث أي ما بين المتغير المستقل المتمثل بالصحة التنظيمية والمتغير التابع المكانة الاستراتيجية.
- رابعاً. المخطط الإجرائي:** يوضح المخطط أدناه العلاقة والتأثير فيما بين المتغيرات بحثنا الصحة التنظيمية (المتغير المستقل) والمكانة الاستراتيجية (المتغير التابع) ووفق الفرضية التي صيغت من أجل اختبارها والخروج بنتائج والشكل رقم (1) يوضح ذلك:



المصدر من اعداد الباحثة بالاعتماد على الأدبيات  
**خامساً. فرضيات البحث:** لتحقيق الهدف من البحث وفي ضوء مخطط الذي وضع للبحث فقد تم اعتماد فرضيتين:

الفرضية الأولى: يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية فيما بين الصحة التنظيمية والمكانة الاستراتيجية.  
 الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الصحة التنظيمية والمكانة الاستراتيجية  
**سادساً. مجتمع البحث:** تمثل مجتمع البحث بمصرف الرافدين وقد استهدف البحث عينة قدرها (70) فرد والتي على أساسها وزعت الاستبانة استرجع منها (65) استمارة استبعد منها (3) استمارات غير صالحة للتحليل وبهذا سيكون حجم العينة لبحثنا (62).  
**سابعاً. أدوات البحث:** من أجل أن يصل البحث لأهدافه تم اعتماد في الجانب النظري على الكتب والرسائل والمجلات التي تناولت متغيرات بحثنا والجانب الميداني اعتمد على الاستبانة من أجل جمع البيانات واعتمد الأساليب الاحصائية الوصفية من أجل معرفة اتجاه اجابات العينة (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري) واعتمدت الأساليب التحليلية الآتية في بحثنا (معامل الارتباط البسيط، معامل الانحدار الخطي البسيط، واختبار (F) واختبار (T) وبيتا.

**ثامناً. بعض الدراسات السابقة:**

- الدراسات المتعلقة بالصحة التنظيمية

- (صبغة، أدهم، 2023): واقع الصحة التنظيمية السائد بأمانة العاصمة المقدسة

كان الهدف من اجراء الدراسة هو الوقوف على واقع الصحة التنظيمية في أمانة العاصمة والتعرف على مدى الذي تطبق به أبعاد الصحة التنظيمية والدرجة التي تكون متوفرة بها في ميدان الدراسة إذ اتبع لغرض هذه الدراسة المنهج الوصفي ووزعت (212) استبانة الكترونية على الموظفين في الامانة وأظهرت الدراسة على أن درجة تطبيق الصحة كان متوسط مع توفرها بنسبة عالية للموظفين ومن التوصيات التي أشارت لها الدراسة على ضرورة أن يكون هناك توافق ما بين الأهداف التي تخص الموظفين والمنظمة مع ضرورة القيام بدراسات أخرى تخص الصحة في ميدان أخرى

- Relationship between employee well-being and organizational health: symbiotic or independent? Singh, A., & Jha, S. (2022)

هدف البحث إلى فهم والتعرف على اتجاهها بين رفاهية الموظف والصحة التنظيمية إذ صممت الدراسة على أنه لرفاهية الموظف شكلان المشاركة في العمل والإرهاق. إذ تم تصوير

الجانب الإيجابي لرفاهية يكون من بواسطة المشاركة في العمل، في حين تم تصوير الجانب السلبي بمساعدة الإرهاق وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة إيجابية كبيرة ما بين الصحة التنظيمية ورفاهية الموظفين وأيضا أنه عندما تكون الصحة التنظيمية جيدة تكون هناك رفاهية وتوضح الدراسة أن الصحة ليست حالة ثابتة وإن الإرهاق يعيق الصحة التنظيمية.

الدراسات المتعلقة بالمكانة الاستراتيجية:

- (ستار، الملا، 2024): القيادة الناعمة وعلاقتها بمستوى المكانة الاستراتيجية دراسة استطلاعية

لعينة من شركات الاتصالات في مدينة بغداد

يهدف البحث إلى معرفة العلاقة التي تربط أبعاد المتغير المستقل القيادة الناعمة والمتغير التابع المكانة الاستراتيجية وتم اختبار العلاقة بينهما اختيرت عينة مكونة من القيادات الادارية 150 شخص من شركات الاتصالات (زين واسيا سيل وكورك) وأثمر البحث وجود علاقة تأثير ما بين المتغيرين مع التأكيد على ضرورة الاهتمام من قبل ادارات هذه الشركات على متغير القيادة الناعمة.

- (المسعودي واخرون، 2023): دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز مكانة المنظمة دراسة تطبيقه

في شركة الخليج لمنتجات الالبان في كربلاء المقدسة.

الهدف من اجراء هذه الدراسة هو الكشف عن الدور الذي تلعبه أبعاد المرونة الاستراتيجية في أن مكانة المنظمة عبر أبعادها وتم أخذ شركة الخليج لألبان كميدان للبحث حيث كانت العينة متكونة من 97 فرد من الادارة العليا والوسطى فضلا عن الوكلاء الموزعين إذ استخدم برنامج SPSS أجل المعالجة ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها أن للمرونة ارتباط وتأثير معنوي على المكانة الاستراتيجية للشركة.

## المحور الثاني: الجانب النظري

### الصحة التنظيمية

أولاً. مفهوم الصحة التنظيمية: هناك بحوث كثيرة ناقشت هذا المفهوم وحاولت تغطية جوانبه إذ سعت المنظمات في البحث عن طرق يمكن أن تساعد في إدارة السلوكيات البشرية بشكل أفضل يخدم الأداء التنظيمي مع وجود الجودة فيما يقدم وهذا يعزز معنويات العاملين ويساهم في كفاءة العمليات الداخلية وهذا ما تود الادارة العليا انجازه (Farooq, et al, 2017, 71) فهو مفهوم يشير إلى قدرة المنظمة للعمل بفعالية في بيئات عمل مختلفة وكيف تتفاعل وتنسجم المنظمة مع التغيرات يمكن عد الصحة التنظيمية على أنها طريقة المنظمة لمواكبة والتوافق مع الظروف والتكيف معها والابتكار والتطوير من نفسها بسرعة وفعالية أكثر من المنافسين (Tuan, 2013, 143) فهو مفهوم شامل جمع ما بين المفاهيم الادارية المختلفة مثل ثقافة المنظمة، والضغط التنظيمي، والالتزام التنظيمي، وأخلاقيات العمل ورضا التنظيمي فهو مفهوم يرى إن المنظمة تكون داعمة للنجاح التنظيمي ورفاهية وسعادة العاملين من خلال هيكلها وسلطتها مع وجود نظام من القيم والمعايير وأنظمة المكافآت والعقوبات (Yücel, et al., 2013: 782) ويراه (Hasani, et al, 2015, 235-236) أنه يجمع ما بين السعي وراء الرفاهية الشخصية والفعالية التنظيمية وذلك من أجل الوصول إلى وانجاز استراتيجية للمرونة الاقتصادية فعند التفكير في أن هذه المنظمات الصحية يجب أن تكون المنظمة مستمرة بالحياة ومواكبة للتطور وناجحة ماليًا وقادرة على التواصل والتعامل بشكل يلئم الظروف على المدى الطويل إلى جانب تطوير وزيادة مهاراتها بشكل مستمر ولديها أفراد يتمتعون بصحة جيدة، ويعرفها (حسين، 2018: 154) هي حالة من المثالية التي تصل إليها المنظمة عن طريق التركيز على الاتصالات التنظيمية والاخلاقيات والاهتمام بالعاملين وابداعهم وذلك بقصد

التحفيز وزيادة الروح المعنوية لهم مما سوف يساعد على رفع مستويات الأداء، وبيبين (94: 2017, Harjanti, Gustomo) أن هناك مؤشرات للصحة التنظيمية إذ لا بد أن يكون هناك التوافق الداخلي ويأتي ذلك إذا كان لدى المنظمة رؤية مناسبة واستراتيجية جيدة وتتمتع بالوضوح والسهولة تسندها الثقافة والمناخ التنظيمي إلى جانب التميز في تنفيذ استراتيجية الموضوعية وتقديم خدماتها وإن تتمتع بالقدرة على التجديد ويقصد به ما إذا كانت المنظمة فعالة في الفهم والتفاعل والتكيف والتشكيل الوضع والبيئة الخارجية

ويمكن تعرف الصحة التنظيمية وجهة النظر الباحثة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة على أنها المستوى والدرجة التي تستطيع فيها المنظمة أن تمتلك القدرة على تعزيز مواطن القوة لديها واستثمار الفرص المتاحة لها مع التقليل من التعرض للمواقف التي تكون فيها حالة من الضعف والضغط نتيجة التهديدات الخارجية.

**ثانياً. خصائص الصحة التنظيمية:** يمكن القول إن هذه المنظمة صحية أو يمكن تكوين منظمة صحية إذا كان فيها تركيز على تكامل للأهداف، والاتصال الفعال، مع الاستخدام الأمثل للطاقة، واستخدام الموارد، والتماسك، والروح المعنوية، والابتكار، والاستقلالية، والتكيف، والقدرة على حل المشاكل (232: 2022, Singh, jha)، من أهم الخصائص التي تكون في المنظمة التي تتمتع بصحة تنظيمية أنه تبني ركيزة تحدد المكونات التي يركز عليها عند حدوث مشاكل تنظيمية لاحقاً فالمرونة من الخصائص التي يجب أن تكون متوفرة فهناك بعض المشاكل يتطلب التغيير والاستجابة السريعة من أجل تلبية في الوقت المناسب (شنان، 2024: 184) وتوضح (السهي، 2022: 102) أنه يجب أن يكون هناك قيادة لها دور داعم ومتميزة تحث على الترابط والتشجيع بأسلوب يحث على التعاون من أجل التزود بالمعرفة التي تخدم العمل وتدعم العاملين في اتمام العمل ومن ثم التركيز على العمل الجماعي الذي لا بد أن يحقق الرفاهية في العمل

**ثالثاً. أهمية الصحة التنظيمية:** تنبع أهمية الصحة التنظيمية من أنها تكون من أهم الأعمدة الأساسية التي يسند لها أثر في الأداء ومن خلال الاطلاع على بعض من المصادر التي تناولت أهمية الصحة التنظيمية واختلاف في وجهات نظر في طرح بعض الأمور وأدناه بعض من آراء الباحثين

1. توفر مناخ مثمر حيث يساعد العاملين على تحقيق أهدافهم والمنسجمة مع الأهداف التنظيمية وذلك بسبب أنها تخلق مديرون يكونون أكثر حزم ومغامرة مع الاتجاه نحو التغيير إذ إن العاملين في هذا الوقت أكثر ولاءً والتزاماً ورضاً وإبداعاً (10: 2012, Gholamzadeh, Khazaneh).
2. لها دور مهم في وجود موارد بشرية تتمتع بدرجة عالية من الالتزام التنظيمي والأداء الجيد والرضا الوظيفي (232: 2022, Singh, Jha).
3. كل منظمة تسعى أن تكون بصحة جيدة ومواكبة للنجاح فذلك سوف يؤثر على قدرتها على التعلم في المستقبل والتصرف أسرع في المنافسة وذلك يأتي من خلال الأخذ بحقيقة أن الفرد السليم المتمتع براحة في المنظمة (145: 2014, Nair et al.).
4. يؤدي الأداء الجيد الذي يخدمها وقت المنافسة ويساعد على أدراك الموقف التنافسي والتكيف مع ما قد يحصل فالمنظمة الصحية ضرورية للحفاظ على بيئة عمل صحية وجيدة خاصة في أوقات اضطراب (235: 2015, Hasani, et al.).
5. تسهم وجود حالة من التماسك والانسجام ما بين الجماعات التنظيمية مع خفض مستوى الصراعات التي تحدث في داخل المنظمة ما بين مستوياتها (حسين، 2018: 155).

6. تدعم وتطور الشخصية التنظيمية مع اعطاء اهتمام بالاتصال وتقوية تدفق المعلومات وغرس ثقافة تنظيمية منفتحة على التغيير وتشجع عليه (Yücel et al., 2013: 785).
- رابعاً. **أبعاد الصحة التنظيمية:** ذكرت أبعاد كثيرة لمتغير الصحة التنظيمية في الدراسات الإدارية السابقة وذلك لاختلاف في وجهات النظر الباحثين ولكن في بحثنا اعتمدنا على دراسة (Singh, jha, 2022) و(صبغة، ادهم، 2023) (القيادة، الابتكار، الاتصالات) كنموذج في بحثنا كونها كانت منسجمة مع المنظمة المبحوثة
1. **القيادة:** تحتاج منظماتنا اليوم إلى قيادة قوية ويكون لها تأثير من أجل فعالية أفضل في العمل ولها القدرة على تحدي الوضع الراهن وخلق رؤية مستقبلية مع إلهام أعضاء المنظمة وزيادة رغبتهم في تحقيق هذه الرؤى (Robbins, Judge, 2013: 368) وتصفه (بو قندورة، 2017: 31) بأنه فن التأثير في الآخرين وطريقه تضمن من خلالها عدم الخروج من الخطة الموضوعية واتخاذ القرار المناسب لها وذلك بناء على ما ممنوح لها من سلطة لكي تتمكن من توجيه العاملين وتوزيع المهام لهم بقصد الوصول إلى الأهداف، ويعرف القيادة (Konopaske et al., 2018: 403) على أنها طريقة استخدام أسلوب التأثير في بيئة التنظيمية أو موقف تنظيمي، مما يقود إلى حدوث تأثيرات ذات معنى ولها تأثير مباشر على تحقيق الأهداف الصعبة ويرى (Mcshane, Glinow, 2010: 360) إن القيادة تدور حول مفهوم التأثير والتحفيز وتمكين الآخرين واعطاء فرصة لأعضاء المنظمة للمساهمة في نجاحها إذ يلجأ القادة إلى اتباع أساليب مختلفة من التأثير مثل الإقناع والتكتيكات ذات الصلة التي تبني الالتزام وذلك لغرض بيان دوافعهم حيث يعمل القادة على تخصيص الموارد اللازمة وتعديل أنماط الاتصال حتى يستطيع العاملين انجاز ما مطلوب منهم بسهولة أكبر.
  2. **الابتكار:** عملية يكون الهدف من ورائها التغيير بتوليد افكار جديدة تتسم بالجدية وطرق مفيدة تعود بالنفع على المنظمة متممة بالحدثة في أسلوب ممارسة العمل (شرار، 2019: 28) يصفها (Jones, 2013: 388) بأنها العملية التي تقوم المنظمة من خلالها باستخدام ما لديها من مهارات وموارد من أجل تطوير أنشطتها وانظمتها التشغيلية أو القيام بإنتاج جديد حتى تستطيع القيام والاستجابة بشكل أفضل لاحتياجات، ويراه (حسين، 2018: 155)، هي قدرة ادارة المنظمة على التعامل مع ما يطرا على البيئة المحيطة بالمنظمة والاستعداد للتكيف معها من خلال الأفكار غير المتناولة سابقا، فهي المشاركة بفكرة غير تقليدية التي تكون من العاملين في المنظمة والسعي لتنفيذ تقنية أو عملية تخدم المنظمة وتساعد لها لإنجاز أكثر فاعلية (صبغة، ادهم، 2023: 269).
  3. **الاتصالات:** إن نجاح انسيابية الاتصال في المنظمة سوف يساعدها الرقابة إذ يعمل الاتصال على التحكم في سلوك الأفراد العاملين وذلك لأن للمنظمات تسلسل هرمي للسلطة وإرشادات رسمية للموظفين وأيضا يعزز الاتصال دوافع العاملين إذ يقوم بإيضاح ما يجب عليهم القيام به وهل أدائهم كان جيد وبيان طرق تحسينه (Robbins, Judge, 2013: 336) ويصفه (Konopaske, et al, 2018: 337) بأنه ذلك الرابط الذي يربط المنظمات ويقربها إذ يسهل على أعضائها تطوير الخطط الاستراتيجية طويلة المدى ويساعدها في إدارة المواهب الداخلية والأهداف المشتركة ويرى (Mcshane, Glinow, 2010: 269) هي الوسيلة التي تساعد العاملين على وضوح التوقعات وتنسيق العمل مما سوف يسمح لهم بتنظيم الأهداف بطريقة تكون أكثر كفاءة وفعالية.

## المكانة الاستراتيجية

أولاً. مفهوم المكانة الاستراتيجية: إن تحديد المكانة الاستراتيجية للمنظمة يركز على بيئتها الخارجية ومعرفة ما يحدث في البيئة الخاصة بعملها بدل من التطلع إلى الداخل حيث تحدد المكانة مجال نفوذ تلك المنظمة. كما إن المكانة الاستراتيجية القوية ستجعلها مستعدة لنجاح المستمر والميزة التنافسية مستدامة (3: 2015, FARHIYA)، يصف (83: 2019, Odhiambo, Wanjira) المكانة الاستراتيجية على أنها سلاح مهم بيد المنظمة تستطيع من خلاله إدارة المنافسة التي تسود بيئة العمل في بيئة الأعمال ويعرفها (ابا بكر، 2021: 374)، قيام المنظمة باختيار تقنيات وأساليب ادارة مختلف عن المنظمات المنافسة الأخرى في ادارة ما تمتلكه من مقدرات ويعرفه (حسين، 2015: 123) بأنه اسلوب شامل يكون التركيز والاهتمام فيه على السلوك البشري بطريقة ذكية وذلك بقصد الخروج بنتائج ذات قيمة اجتماعيا ويتطلب ذلك تعزيزها من خلال زيادة الابداع للوصول إلى ما يحتاجه الزبون وتلبية ما يحتاج.

ويمكن أن نعطي تعريف بسيط للمكانة الاستراتيجية من خلال الاطلاع على بعض الدراسات التي تناولت هذا المتغير حيث نرى إن المكانة الاستراتيجية هي عنصر قوى جوهرية تحقق من خلاله المنظمة الأهداف الكامنة لها إذ يساعد ذلك المنظمات إلى أن تضاهي وتقف في وجه منافسيها فيعد هذا المتغير من المتغيرات التي تنهض بالمنظمة في البيئة الخارجية المحيطة. **ثانياً. أهمية المكانة الاستراتيجية:** تلعب المكانة الاستراتيجية دور ذات أثر كبير وحاسم ومهم في جوانب عديدة في المنظمة اليوم إذ نذكر بعض من الآراء التي عبرت عن الأهمية التي تتركها المكانة الاستراتيجية:

1. تحديد هويتها فضلاً عن أن هذا يخلق لها التميز في بيئة تنافسية والمنظمة التي لها مكانة جيدة سوف يسمح لها بتحقيق الأهداف الاستراتيجية بأسلوب أسهل لها والأساس في التخطيط الاستراتيجي الفعال قبل الشروع باتخاذ أي قرار وستحتاج المنظمة إلى التعرف على بيئتها مع وجوب التكيف معها أيضاً حيث يعزز فرصة المنظمة في تطوير استراتيجيات مع العمل على تحسين الفرص البيئية بواسطة تحليل الوضع التنافسي (4, 2015, FARHIYA).
2. تمنح المكانة الاستراتيجية المنظمة موقعاً متفوقاً للمنافسة لأنها تساعدها على زيادة ابتكار الاستراتيجيات التي تساهم في تطوير الأداء التنظيمي والمحافظة على المكانة المميزة ما بين المنافسين (84, 2019, Odhiambo, Wanjira)
3. صياغة ووضع الاستراتيجية المناسبة لها فضلاً عن ذلك بناء علاقة جيدة مع أصحاب المصلحة (ابا بكر، 2021: 374).
4. يمكن عد المكانة الاستراتيجية على أنها استراتيجية هجومية ودفاعية في الوقت نفسه وذلك لأنه يكون الهدف منها هو السيطرة على الأسواق والتكيف معها (يوسف، 2021: 481).
5. تلبية احتياجات العملاء بطريقة ذكية ابداعية تجذبهم على الرغم من وجود ظروف بيئية خارجية حيث هنا تظهر أهمية المكانة الاستراتيجية في تحسين جودة ما يقدم سواء كان سلعة أو خدمة مع تخفيض الأسعار التي تطرح بها للعملاء (ستار، الملا، 2024: 47).

ثالثاً. أبعاد المكانة الاستراتيجية: اعتمدنا على الأبعاد أدناه للمتغير المكانة الاستراتيجية في بحثنا إذ تناولت وناقشت دراسات كثيرة حيث اخذنا (Vanheule, 2012) و(ستار، الملا، 2024) كنموذج في بحثنا

1. بناء الشبكات: تكون الشبكة الاجتماعية في بدء الامر متميزة بضعف الموارد ومحدوديتها ولكن عند الاستمرار بزيادة التجارب سيكون هناك جذب واستقطاب أكثر لجهات تساعد في تقوية ودعم هذه الشبكة (Raven, 2005: 7)، وتوضح (محمد، لفته، 2021: 8) بأنها مسألة مهمة وضرورية من أجل تكوين مكانة الاستراتيجية المستقبلية فهي طريقة وضعت خصيصاً بقصد نشر ما هو جديد من التقنيات عن طريق التجارب الاجتماعية، وايجاد اسلوب يساعد على التنسيق والتنوع الموجود وخلق حالة من تجانس في المنظمة (Xue, et al, 2016: 4).
2. تشكيل التوقعات: للتوقعات أثر كبير على الابداع حيث يكون هناك جهات نظر وآراء مختلفة للجهات الفعالة إذ من المحتمل أنه عند اللجوء إلى هذا الطريق دون الآخر وسلوك نهج مختلف سوف يثمر عنه نجاحات وتكون صورة ايجابية (Raven, 2005: 39)، إذ إنه لها أثر حيوي في استقطاب العناصر والجهات التي سيكون أثر ودور مميز في صنع ما ستكون عليه المنظمة مستقبلاً إذ تنعكس من خلال ما تقدمه من عمل وصنع ظروف واجواء تساعد على التقدم وعطاء أفضل (Xue, et al, 2016: 3)، إذ تكون للجهات المسؤولة رؤية خاصة حول ما سيكون عليه المستقبل والسعي لتطوير بما يخدم المصلحة ويساعد على جذب عناصر الابداع (vanheule, 2012: 16).
3. التعلم: إن الهدف من التعلم تراكم الحقائق ومعلومات ستعزز من المكانة ويأتي ذلك من خلال واكتشاف الفرصة اين تكون موجودة وتطويرها بشكل صحيح يخدم المنظمة وايجاد العوائق والعمل على ايجاد حل لها (Xue, et al., 2016: 4)، كما إن التعلم سوف يؤثر على التوقعات ونطاق العلاقات ويعمل كأداة تجذب الامور التي ترفع من المكانة (vanheule, 2012: 16) إذ إنها ستساعد على إن تحسن من نشاطات المنظمة وكيفية انجاز اعمالها فالمعرفة سوف تقود إلى التأقلم مع الظروف (محمد، لفته، 2021: 2)، إذ يعد أنه نتيجة للقيام المنظمة بالاستجابة والرد على ما حدث داخليا وخارجيا فيها والذي يركز على أن يكون التطبيق بأفضل صور من أجل الخروج بأفضل نتيجة والاستفادة من الخبرات التي تكون متواجدة في بيئة العمل (صبغة، ادهم، 2023: 268).

### المحور الثالث: الجانب العملي

جمعت البيانات من خلال الاستبانة التي كان الغرض منها ذلك حيث عبرت عن متغيرات الدراسة والتي ضمت المتغيرين الأول الصحة التنظيمية والمتكون من أبعاد ثلاثة وهي (القيادة، الابتكار، الاتصالات) وكان الثاني المكانة الاستراتيجية أيضا يحتوي ثلاثة أبعاد (التعلم، تشكيل التوقعات، الشبكات) ومن أجل أن نقيس استجابة المبحوثين تم الأخذ بمقياس ليكرات وكالاتي:

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
1	2	3	4	5

أولاً. ثبات الاستبانة: من أجل معرفة الثبات استعنا في بحثنا الحالي بمعامل كورن باخ الفا وتبين من خلال معالجة البيانات وما وصلت اليه النتيجة هذه المعالجة حيث كان الاجمالي لذلك المعامل مقبول احصائيا وهو (0,781) وبناءً عليه تكون متصفة بالثبات هذه الأداة وكما مبين في الجدول أدناه (1).

جدول (1)

0,781	معامل كورن باخ الفا للمتغير	معامل كورن باخ الفا لأبعاد	الأبعاد	المتغيرات
	0,812		0,795	القيادة
0,846			الابتكار	
0,766			الاتصالات	
0,767		0,741	التعلم	المكانة الاستراتيجية
		0,781	تشكيل التوقعات	
		0,764	الشبكات الاجتماعية	

ثانياً. الإحصاء الوصفي:

## 1. وصف المتغير المستقل (الصحة التنظيمية)

ينطوي هذا المتغير على ثلاثة أبعاد وهي (القيادة، الابتكار، الاتصالات) وتبين من خلال الاطلاع على ما وصلت إليه النتائج أنه يوجد اتفاق وتوجه ايجابي لإجابة أفراد عينة دراستنا حيث كان الوسط الحسابي للمتغير بصورة عامة هو (4,047) وبانحراف معياري (0,95) ومن خلال الأوساط الحسابية للأبعاد والتي على التوالي (4,074, 4,01, 4,06) وجميع هذه الأوساط مقبولة ولا تقل عن الوسط الحسابي الفرضي وبانحرافات معيارية على التوالي أيضا (1,01, 0,828, 1,012) حيث كان لمتغير الابتكار النصيب الأكبر في الوصول إلى الاتفاق حيث كان الوسط الحسابي الأعلى بينهم إذ بلغ (4,074) وبانحراف معياري (0,828) والجدول أدناه يوضح ذلك

جدول (2): المؤشرات الإحصائية للصحة التنظيمية

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	المتوسط	الانحراف
القيادة	X1	23	33%	32	46%	2	3%
	X2	20	29%	40	58%	1	1%
	X3	33	47%	26	37%	2	3%
	X4	31	45%	36	51%	0	0%
	X5	27	38%	29	44%	1	1%
المؤشر للبعد الكلي							
الابتكار	X6	24	34%	35	50%	3	3%
	X7	25	36%	29	41%	14	20%
	X8	27	39%	38	54%	2	3%
	X9	14	20%	48	69%	1	1%
	X10	15	21%	55	79%		
المؤشر للبعد الكلي							
الاتصالات	X11	31	44%	32	46%	1	1%
	X12	25	36%	34	49%	5	7%
	X13	21	30%	38	56%	6	7%
	X14	16	23%	28	40%	3	4%
	X15	38	54%	23	33%	2	3%
المؤشر للبعد الكلي							
						4,01	1,01

2. وصف المتغير التابع المكانة الاستراتيجية: ينطوي هذا المتغير على ثلاثة أبعاد وهي (تشكيل التوقعات، التعلم، الشبكات الاجتماعية) وتبين من خلال متابعة ما وصلت له النتائج والتي موضحة في الجدول أدناه أنه يوجد اتفاق وتوجه ايجابي لإجابة أفراد عينة دراستنا حيث كان الوسط الحسابي للمتغير التابع بصورة كلية هو (3,96) وبانحراف معياري (1,24) ومن خلال الأوساط الحسابية للأبعاد والتي على التوالي (3.82، 4.12، 3.95) وجميع هذه الأوساط مقبولة ولا تقل عن الوسط الحسابي الفرضي وبانحرافات معيارية على التوالي أيضا (1,33,1,21,1.2) حيث كان بعد التعلم صاحب النصيب الأكبر في الوصول إلى هذا الاتفاق الايجابي حيث كان الوسط الحسابي الأعلى بينهم إذ بلغ (4,12) وبانحراف معياري (1,21)

جدول (3): المؤشرات الاحصائية المكانة الاستراتيجية

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	المتوسط	الانحراف
تشكيل التوقعات	X16	33	16	2	14	3.82	1.39
	X17	29	24	3	12	3.94	1.19
	X18	31	27	1	6	4.04	1.20
	X19	23	26	4	16	3.77	1.18
	X20	35	24	2	8	4.20	1.04
المؤشر الكلي للبعد							
التعلم	X21	33	18	6	9	3.95	1.26
	X22	32	23	5	6	4.04	1.18
	X23	38	12	3	11	3.92	1.41
	X24	49	10	6	5	4.47	0.92
	X25	49	5	6	4	4.24	1.32
المؤشر الكلي للبعد							
الشبكات الاجتماعية	X26	41	7	1	15	3.88	1.49
	X27	30	19		17	3.77	1.37
	X28	38	12	2	17	3.98	1.30
	X29	17	33	1	17	3.65	1.17
	X30	21	26	1	22	3.65	1.21
المؤشر الكلي للبعد							
1.3325 3.82							

ثانياً اختبار التأثير والارتباط بين المتغيرات: من أجل اختبار فرضية التأثير المتغير المستقل في التابع استخدم الانحدار الخطي البسيط من خلال ذلك وضعت فرضية بحثنا والتي هي (وجود اثر معنوي ودال احصائيا للصحة التنظيمية على المكانة الاستراتيجية) ومن خلال الجدول رقم (4) يتضح أن فرضية بحثنا قد قبلت إذ إن قيمة  $F(12,135)$  وهي تخطت القيمة الجدولية والتي كانت (3,998) وهذا فيه دلالة على معنوية العلاقة ما بين متغيرات بحثنا ويشير معامل  $R^2$  وفي ذلك اشارة إلى أن الصحة التنظيمية سوف تفسر 36% من التغيرات التي تحدث في المكانة الاستراتيجية، كما أشارت قيمة  $T$  والتي حسبت للمتغير الصحة التنظيمية أن هذا المتغير له تأثير معنوي على المكانة الاستراتيجية ولا بد من الاشارة إلى أن قيمة  $\beta$  تبين إلى أن قيمة التأثير بلغت (0,445) أي أنه عند الزيادة في متغير الصحة التنظيمية بقدر واحد سوف تقود إلى زيادة المكانة الاستراتيجية في المنظمة بنسبة 45%، ومن خلال ما وصلت إليه النتائج يتبين أن بعد القيادة عند الزيادة فيه بمقدار وحدة واحدة سوف يكون هناك زيادة في المكانة الاستراتيجية بمقدار 38% ومعامل التحديد يساوي

فيه (0,347) وأيضا عند زيادة بعد الابتكار قدر وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في المتغير التابع بنسبة 47% ومعامل تحديد وصل إلى (0,372) وأخيرا بعد الاتصالات عند الزيادة فيه قدر وحدة سوف ينتج عنه زيادة في المكانة الاستراتيجية بنسبة 43% ومعامل تحديد وصل إلى (0,320) اختبار التأثير الجدول رقم (4)

sig	المكانة الاستراتيجية				R <sup>2</sup>	β <sub>1</sub>	β <sub>0</sub>	المتغير التابع
	T		F					المتغير المستقل
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة				
0.000	1,66	1,934	3,99	12,135	0,360	0,445	0,487	الصحة التنظيمية (الكلية)
0.000	1,66	1,773	3,99	9,335	0,347	0,389	0,427	القيادة
0.000	1,66	1,895	3,99	10,231	0,372	0,474	0,498	الابتكار
0.000	1,66	1,944	3,99	9,781	0,320	0,431	0,422	الاتصالات

**علاقة الارتباط:** من أجل بيان فرضية البحث والتي نصت على أنه يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية فيما بين الصحة التنظيمية والمكانة الاستراتيجية ما بين متغيرات بحثنا استعنا بمعامل الارتباط بيرسون وكانت نتيجة اختبار فرضية والتي وضحت في الجدول رقم (5) أدناه أنه يوجد ارتباط ما بين متغيرات بحثنا ويشير المؤشر الكلي لمعامل الارتباط الذي بلغ (\*\*0,546) وذات دلالة احصائية عند 0,01 وهذه العلاقة من النوع الايجابي وبه يظهر أنه للصحة التنظيمية دور مهم في زيادة المكانة الاستراتيجية للمنظمة المبحوثة.

لا بد من الإشارة أنه يوجد علاقة ارتباط ايجابية ما بين بعد القيادة والمكانة الاستراتيجية بلغ هذا الارتباط (\*\*0,445)، وقد حصل بعد الابتكار على معامل ارتباط ما بينه وبين المكانة الاستراتيجية وصل إلى (\*\*0,495) وأخير كان قدر ارتباط بعد الاتصالات مع متغير التابع وأبعاده وصل إلى (\*\*0,465)

جدول (5): علاقة الارتباط بين المتغيرات

sig	المكانة الاستراتيجية	المتغير التابع المتغير المستقل
0.000	0,445 **	القيادة
0.000	0,495 **	الابتكار
0.000	0,465 **	الاتصالات
0.000	0,546 **	الصحة التنظيمية (الكلية)

\*\*علاقة معنوية عند مستوى 0,01 N=70

#### المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

1. **اولاً. الاستنتاجات:** من خلال الجانب النظري وما وصلت إليه النتائج من التحليل الاحصائي قادنا إلى الاستنتاجات الآتية:  
1. تزداد المكانة الاستراتيجية للمنظمة عند زيادة التركيز على متغير الصحة التنظيمية وظهر ذلك من خلال ما وصل إليه التحليل الاحصائي.

2. تدرك المنظمة الصحة التنظيمية وتستثمرها في الوصول إلى هدفها وهو احتلال مكانة ذات أثر استراتيجي بارز.

3. السعي الدائم من جانب قيادات المنظمة المبحوثة إلى الاهتمام بالعاملين من خلال التركيز على الأمور والممارسات التي تقرب من وجهات النظر وتسهل الاتصال فيما بينهم ويجاد لغة حوار

4. من خلال الزيارات الميدانية التي اجريت تبين أن المنظمة تسعى إلى ايجاد متغيرات موجودة في البيئة الداخلية من أجل مواجهة محيطها الخارجي بقصد أن تجد لها موقع متميز ويترك أثر في سوق العمل

**ثانياً المقترحات:** اشارة إلى ما وصلت إليه الاستنتاجات الخاصة بالبحث فقد حرصنا على أن نقدم المقترحات الآتية:

1. اعطاء المزيد من الاهتمام بتغيير الصحة التنظيمية والمساعدة على فهم أكثر له لأنه يعد من المفاهيم الادارية التي يجب أن تكون متوفرة في منظماتنا

- التنفيذ يكون من خلال أن يكون هناك تركيز أكثر بأجراء دراسات تناقش الأبعاد المختلفة التي ينطوي عليه واجراء الدراسة بميدان مختلفة كالصحة والتعليم

2. التنقيف أكثر بالمفاهيم الادارية موضوع البحث لما لها من أهمية وانعكاس في سير عمل وتقديم الاداء الوظيفي واحتلال مكانة مؤثرة ما بين المنظمات التي تقدم نفس الخدمات

- التنفيذ: يكون من خلال عمل دورات وورش بحث وتسهم في أن تكون الأفكار وتبلورها وصقلها من أجل الخروج بنتائج ايجابية.

3. مواكبة كل ما هو جديد من تقنيات وسائل ادارية حديثة تنهض بواقع المنظمة وتدفعها إلى الأمام مما يجعل لها مكانة متميز عن غيرها.

- التنفيذ: اعطاء المزيد من الدعم المادي والمعنوي وتقديم التسهيلات بما قد يتطلب من معلومات وبيانات في مستويات ادارية مختلفة

4. نشر ثقافة المشاركة والتعاون وابداء الآراء وهذا سوف يساعدنا على سير العمل بسلاسة لأنه سيكون الجو العام في البيئة التنظيمية صحي وسليم وخال من المشاكل.

- التنفيذ من خلال تشجيع التواصل بين العاملين وتعزيز روح الفريق بينهم لأن ذلك سوف يثمر عنه زيادة خبرة واكتساب مهارات داعمة للمكانة الاستراتيجية.

#### المصادر

##### اولاً. المصادر العربية:

1. ابا بكر، كوسرت محمد، (2021)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المكانة الاستراتيجية دراسة تحليلية آراء عينة من القيايين في المستشفيات الأهلية في مدينة أربيل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية 368-388 (NO. 126) Vol.27

2. السهلي، نوره، بتال، (2022)، مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الابتدائية بمحافظة حفر الباطن، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية 25، <http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

3. المسعودي، فاطمة، عبد علي. القرغولي، حسين، علي. الشمري، احمد، عبد الله (2023)، دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز مكانة المنظمة دراسة تطبيقه في شركة الخليج لمنتجات الالبان في

كربلاء المقدسة، مجلة السبط 2(9) 121-99.

4. بو قندورة، يمنية، (2017) دور القيادة النسوية في تحقيق الالتزام، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاجتماعية، رسالة ماجستير
5. حسين، حسين وليد، (2018)، انعكاس ممارسات الاحتواء العالي للعاملين في الصحة التنظيمية، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، (26)، Vol. (9)، No. (9)
6. حسين، عادل عباس، (2015)، تأثير الريادة الاستراتيجية في تحقيق المكانة الاستراتيجية للمنظمة من خلال الارتجال التنظيمي دراسة تحليلية الآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات الفرات الأوسط، جامعة كربلاء كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الأعمال، أطروحة دكتورا
7. ستار، مروج، الملا حميد، (2024) القيادة الناعمة وعلاقتها بمستوى المكانة الاستراتيجية دراسة استطلاعية لعينة من شركات الاتصالات في مدينة بغداد، مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية العدد 1 المجلد 3.
8. شرار، محمد، (2019)، إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الفلسطينية، جامعة الخليل كلية الدراسات العليا رسالة ماجستير
9. شنان، اسيل. محمد، (2024)، الصحة التنظيمية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وفقا لنظرية النضج الوظيفي لهيرسي وبلانشاد وسبل تعزيزه مجلة واسط للعلوم الانسانية (20) 181-208  
<https://doi.org/10.31185/wjfh.Vol20.Iss3.614>
10. صبغه، ياسين عبد الوهاب، أدهم ايمن سمير، (2023) واقع الصحة التنظيمية السائد بأمانة العاصمة المقدسة، المجلة العلمية التجارة والتمويل، المجلد 43، العدد 1، 459-493
11. محمد، لقاء سوادى، لفته، بيداء ستار (2021)، مستوى اتجاهات القيادات المصرفية نحو الثقة التنظيمية وانعكاسها على انعكاس المكانة الاستراتيجية بحث تطبيقي في مصرفي المنصور للاستثمار والخليج التجاري مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد 16 العدد 55
12. يوسف، شريف محمد، (2021) الرشاقة التنظيمية ودورها في تعزيز المكانة الاستراتيجية بالأسواق بالتطبيق على شركات الأدوية في مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة المجلد 51، العدد 3.

#### ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Gholamzadeh, D & Khazaneh, A, (2012), Surveying The Relationships Between Leadership Styles, Organizational Health and Workplace Bullying, Journal of Global Strategic Management | V. 6 | N. 2-December.
2. Farooq, M& Othman, A& Nordin, M. S & and Ibrahim, M. B. (2017). Examining organizational health practices among universities in the central region of Uganda. Journal of Positive Management, 8(2): 69-86
3. Harjanti, s & Gustomo, A (2017) Organizational Health Index and Organizational Agility Maturity Criteria as Measurement Tools of Organizational Transformation Effectiveness, Journal Manajemen Teknologi, 16(1),92-107
4. Hasani, K., Sheikhesmaeili, S., & Aeni, T. (2015). The Survey of Cybernetic Management and its Relation to Organizational Health. Systemic Practice and Action Research, 28(3): 229-254.

5. Nair, H & Kumar, D & Ramalu, S, (2014) Organizational Health: Delineation, Constructs and Development of a Measurement Model, journal Asian Social Science; Vol. 10, No. 14: pp145-157
6. - Tuan, L. (2013) Underneath Organizational Health and Knowledge Sharing, Journal of Organizational Change Management, 26(1), 139-168.
7. - Vanheule, L, (2012), " Small wind Turbines in Kenya: An Analysis with Strategic Niche Manayement", In partial fulfillments of the Requirement for the Degree Master, Sustainable Energy, Delft University of Technology, SET. P: 13
8. - Yüceler, A & Doganalp, B & Kaya, D, (2013). The Relation Between Organizational Health and Organizational Commitment, Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol. 4 No. 10: 781-788
9. Farhiya, F, (2015), Strategic Positioning as a Source of Sustainable Competitive Advantage, Master Thesis, University of Nairobi, School of Business.
10. Jones, G, (2013), Organizational Theory, Design, And Change, 7th Ed, Published by Pearson Education, Inc.,
11. Konopaske, R& Ivancevich, J& Matteson, M, (2018), Organizational Behavior and Management, Eleventh Edition Printed in The United States of America.,
12. Mcshane,s& Glinow,m,(2010), Organizational Behavior, Emerging Knowledge And Practice For The Real World —5th
13. Odhiambo,E &Wanjira,j, (2019) Strategic Positioning and Competitive Advantage of Commercial Banks in Uasin Gishu County, Kenya International Journal of Current Aspects, Volume 3, Issue II, 2019, PP 83-97
14. Raven, R, (2005), " Strategic Niche Management for Biogas: a Comparative Study on the Experimental Introduction of bioenergy in the Netherlands and Denmark ", Technische University it Eindhoven, Eindhoven
15. Robbins, J, (2013), Organizational Behavior, Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, 15th
16. Singh, A., & Jha, S. (2022). Relationship between employee well-being and organizational health: symbiotic or independent? Industrial and Commercial Training, 54(2), 231-249.
17. Xue, Y& You, J& Liang, X & Liu, H. C, (2016), Adopting strategic niche management to evaluate EV demonstration projects in China, Sustainability, 8(2), 142, p.p:1-20.

## الاستبانة

ت	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتغير المستقل / الصحة التنظيمية						
1	تركز القيادات الادارية على الموارد البشرية ذات القدرات المتميزة وتشجعها على الاندماج في العمل					
2	تسعى المنظمة جاهدة الى تحسين جودة ما يقدم من برامج خدمات					
3	لدى المنظمة المقدرة على التكيف مع بيئتها الداخلية والبيئة العمل الخاصة بها					
4	تتصف العلاقة ما بين القيادات العليا في المنظمة والعاملين فيها بالثقة المتبادلة					
5	تقوم الادارة بشرح وتوضيح للقرارات التي تسعى تنفيذها من اجل انجازها بشكل المطلوب					
6	الحث على الابتكار ومواكبة التطور التكنولوجي					
7	تشجيع الافكار الابداعية التي تنهض بواقع العمل وتسهم في تطويره					
8	توفر المنظمة برامج ومناهج تدريبية التي لها اثر في نمو الافكار والابتكارات التي تخدم العمل					
9	تهيئة بيئة مناسبة ومرنة من اجل الابتكار					
10	استقطاب افراد ذي مهارات خيرات يمكن استخدامها فيما بعد بالخروج بابنتكارات					
11	لدى المنظمة الوسائل اللازمة من برامج وانظمة من اجل سهولة الاتصال والاجراءات المبسطة					
12	الشعور بالرضا من مستوى التشارك والتواصل في المعلومات					
13	يحصل العاملين على المعلومات التي تخدم عملهم وتناسب المستوى الادارية الذي فيه بسلاسة					
14	توفر نظام موارد بشرية قادر على فهم الاتصال وجعل الاتصال مفتوح وميسر					
15	معرفة وفهم كل العاملين بالدور المطلوب منهم القيام به والجهة التابعة لها					

ت	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	المتغير التابع / المكانة الاستراتيجية					
16	تحرص المنظمة على التقليل من التوقعات والفجوة التي تتكون عند المقارنة مع الواقع الفعلي للخدمة المقدمة					
17	بذل جهد كبير في الاستجابة لتلبية خدمات التي يحتاجه الزبائن ويظهر ذلك من خلال التوقعات					
18	تعزز المنظمة الصورة الذهنية من خلال التركيز على انتقاء الابتكارات والافكار الابداعية الخادمة لها					
19	توفر المنظمة المتطلبات الضرورية اللازمة للعمل التي لها اثر في ان تحسن من التوقعات					
20	تختار المنظمة الاسلوب الحيادي في عند التعامل مع التضارب التوقعات					
21	تعتبر المنظمة التعلم من اهم الاستثمارات والفرص التي تساهم في تعزيز مكانتها					
22	تقوم المنظمة بالاستفادة من التجارب السابقة والاطباء التي وقعت بها والمحاولة مستقبلا تجنبها					
23	تشجع المنظمة على التعلم والذي يخدمها في التطوير من عملها بشكل ايجابي					
24	نشر عمليات التعلم والمعرفة الاتية منها على مستويات ادارية مختلفة حسب الحاجة لها					
25	تسعى المنظمة جاهدة توفير البرامج التي تضمن التعلم الصحيح وتجنب التعلم الخطأ					
26	تسعى المنظمة الى تكوين شبكات اجتماعية في مختلف مستويات المجتمع					

تقليل التوقعات

التعلم

الشبكات  
الاجتماعية

ت	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
27	تعتبر المنظمة الشبكات الاجتماعية التي تكونها من الفرص التسويقية لها					
28	تسعى المنظمة الى القيام بتكامل الانشطة مع الشبكات الاجتماعية					
29	تسعى المنظمة جاهدة الى تبني الشبكات الاجتماعية وجعلها من اولوياتها وذلك لجذب المزيد من العملاء					
30	تعمل المنظمة الى ان توفر المتطلبات اللازمة لبناء وتشكيل شبكات اجتماعية ذات اثر					