

الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين العاملين فيها

غزير سعد العيسى

أستاذ الإدارة العامة المساعد، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود

(قدم للنشر في ٣٠/٧/٢٠١٨، وقبل للنشر في ٢٥/٤/٢٠١٩)

الكلمات المفتاحية: الصحة التنظيمية، أبعاد الصحة التنظيمية، قياس الصحة التنظيمية. مستخلص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تشخيص واقع الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين فيها وفق عدد من الأبعاد باستخدام المنهج المسحي، وقد تم تطبيقها على عينة بلغ عددها (٣٨٧) من كلا الجنسين. وكان من أبرز نتائجها الاتفاق على وجود مستوى مرتفع للصحة التنظيمية في الجامعة. كما أوضحت الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العمر، والمؤهل، والخبرة، وبين المستوى العام للصحة التنظيمية، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع الوظيفة (أكاديمي، إداري)، نوع الجنس، والمرتبة الوظيفية وبين المستوى العام للصحة التنظيمية. وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز الصحة التنظيمية إلى أعلى المستويات في جميع الأبعاد بسبب تأثيرها على الفعالية التنظيمية. إلى جانب ذلك، توصي الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات لتحديد مستوى الصحة التنظيمية في الأجهزة الحكومية، والعمل على زيادة وعي القيادات الإدارية بأهمية الصحة التنظيمية، وذلك من خلال عقد الدورات التدريبية وورش العمل في هذا المجال في المنظمات الحكومية.

المقدمة

والسياسية والاجتماعية والثقافية، والذي أصبح يفرض اعتماد الدولة على مورد بشري قادر على إنجاز هذه المهام الإنشائية الواسعة، بحكم إن الموارد البشرية المنطلق لتحقيق كل تقدم مطلوب.

هذه الأهمية للموارد البشرية تفرض على المنظمات وضع الإستراتيجيات الفعالة لإدارة الموارد البشرية والمتكاملة مع إستراتيجية المنظمة بشكل عام بما يحقق تطوير أفرادها والارتقاء بمستوى جودة أدائهم الوظيفي داخل بيئة عمل صحية؛ فالفرد داخل هذه المنظمات يعمل من خلال بيئات عمل متعددة يؤثر ويتأثر بها وتؤثر في مجملها على السلوك التنظيمي للفرد، سواء كانت بيئة العمل الخارجية، أو كانت

تمثل الموارد البشرية التي تضم جميع الأفراد العاملين في المنظمة في كافة المستويات التنظيمية، الثروة الأساسية في أي منظمة إنتاجية أو خدمية، حكومية كانت أو خاصة، فهي عنصر الإنتاج الرئيسي والأهم الذي تطغى أهميته على ما عداه من العناصر. وبذلك تمثل إدارة هذه الموارد البشرية إحدى الوظائف الأساسية للعملية الإدارية، وقد ازدادت أهميتها واتسعت دائرة نشاطها مع التعاضد في الأهمية التي أصبحت تعطى للعنصر البشري في العملية الإدارية، ومع تعاضد واتساع الدور الذي أصبح يقع على عاتق الدولة الحديثة في مجال عملية التنمية الشاملة، بكافة أبعادها الاقتصادية

خلالها الصحة التنظيمية من ناحية، ومن ناحية أخرى لما له من تأثير على العديد من المتغيرات المرتبطة بالسلوك التنظيمي لأفراد التنظيم؛ مما يحتم على المنظمات أن تعمل وبشكل مستمر على تشخيص واقع الصحة التنظيمية لها.

وعليه فإن مشكلة الدراسة تتلخص في دراسة واقع أبعاد الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين فيها، وقد تم الاستناد في هذه الدراسة على أبعاد الصحة التنظيمية وفق دراسة حوامدة وأبو شتال، وهي كالتالي: وضوح الأهداف، والثقة التنظيمية، والمعنويات، والتكيف التنظيمي، وتسخير الموارد، وتوازن السلطة والتوزيع العادل لها، والتماسك والمشاعر الإيجابية التي يكنها أعضاء المنظمة لبعضهم بعضاً، ومدى حرصهم ورغبتهم في البقاء والاستمرار في المنظمة، وملاءمة الاتصالات سواء كانت الاتصالات الصاعدة أو الهابطة أو الأفقية، ودرجة تداول المعلومات والأفكار بين أعضاء المنظمة وفق هذه الاتصالات، والإبداعية في إيجاد أساليب إدارية جديدة أو التوصل إلى حلول ابتكارية لمشكلة تواجه التنظيم ومعالجتها، وحل المشكلات بمعنى تقليل الفجوة عند انتقال المنظمة من حالة إلى حالة أخرى أفضل لتحقيق الهدف المطلوب بعد إزالة العقبات والمعوقات، والاستقلالية في العمل بما تتضمنه الوظيفة من حرية في تقدير توقيت إنجاز الواجبات المرتبطة بالعمل وكيفية إنجازها. (الحوامدة وأبو شتال، ٢٠١١م: ١٨١٣، ١٨١٤).

أهداف الدراسة

وفق ما سبق ذكره يمكن إيضاح أهداف هذه الدراسة في

التالي:

- ١- التعرف على أهم أديبات الصحة التنظيمية.
- ٢- تشخيص واقع الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين فيها من أعضاء هيئة التدريس والموظفين.
- ٣- التعرف على مدى وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في مدى توفر الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود من

بيئة العمل الداخلية بعواملها ومتغيراتها المتعددة.

وعليه تعتبر إدارة بيئة العمل التنظيمية مرتكزاً أساسياً في إدارة الموارد البشرية بفعالية بما يكفل تمتع المنظمات بصحة تنظيمية فاعلة وداعمة للمورد البشري.

أولاً: الإطار العام للدراسة

المشكلة البحثية

تلعب البيئة الداخلية للمنظمات دوراً حاسماً في قدرة هذه المنظمات على تطوير ذاتها وتحسين عملها. فالبيئة الداخلية للمنظمات هي التي تحدد عناصر القوة (Strengths)، وعناصر الضعف (Weaknesses) التي تساعد المنظمة في تحديد عناصر النجاح الحرجة، (Critical Success Factors) وتُستثمر هذه العناصر في التكيف مع المتغيرات البيئية الخارجية، وفي تطوير عناصر البيئة الداخلية وتحسينها بمختلف أبعادها الهيكلية والثقافية لتحسين أداء المنظمة وتطوير قدرتها التنافسية. (خير الدين والنجار، ٢٠١٠م: ٥)، ووفق ذلك شكَّلت الصحة التنظيمية أحد المداخل الحديثة لدراسة بيئة العمل. (الصريرة والطيط، ٢٠١٠م: ٩٧)

وقد تزايد الاهتمام بدراسة الصحة التنظيمية للمنظمات استناداً على أهميتها وأثرها على أداء المنظمات، وإذا كان الأشخاص الأصحاء يمكنهم العمل بصورة أفضل لتحقيق النتائج المطلوبة فإن الأمر نفسه يمكن أن ينطبق أيضاً على أداء المنظمات، والصحة التنظيمية تتضمن مجموعة معقدة ومتشابكة من المتغيرات كما هو الحال في التشريح البشري الفسيولوجي والنفسي. ولغرض التبسيط فإن الصحة التنظيمية تتعلق بالميزة التنافسية للمنظمة من خلال سلامة أنظمتها الداخلية المتكاملة وقدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية الخارجية الحالية والمستقبلية بما يتضمن ذلك من القدرة الجماعية للمنظمة على مواءمة وابتكار وتنفيذ منتجات وخدمات أكثر كفاءة. (Nair and others, 2015: 2)

وفي الوقت الراهن أصبح موضوع الصحة التنظيمية من أهم الموضوعات التي تستحوذ على اهتمام الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية، وذلك نظراً لأهمية الأبعاد التي تقاس من

للتحديات البيئية الداخلية منها والخارجية. وتعبر الصحة التنظيمية لها عن المناخ المفعم بالحوية؛ ويستند هذا المفهوم على نقطتين أساسيتين هما: الأولى، أن المنظمة التعليمية منظمة اجتماعية يؤدي أفرادها أدواراً متعددة مثل: الإدارة، والتعليم، والتعلم، والنقطة الثانية أن المنظمة التعليمية المتمتعة بالصحة التنظيمية تكون فعّالة في أداء وظائفها المختلفة والموكلة إليها. (الشريفي، ٢٠١٢م: ١٤٩)

وبناء عليه يمكن أجمال أهمية هذه الدراسة في الأبعاد التالية:

- ١- أن الصحة التنظيمية تعتبر أحد المحددات الرئيسة لفعالية التنظيم وكذلك لسلوكيات أفرادها، ما يحتم تشخيصها والتعرف على واقعها لتدعيم نقاط القوة فيها ومعالجة ما قد يعترها من مشكلات وسلبات.
- ٢- أن مجال تطبيقها - جامعة الملك سعود - يضيف عليها أهمية خاصة، باعتبارها أحد القطاعات التعليمية المهمة في المملكة وباعتبار مجتمع الدراسة هم مقدمو خدمة التعليم مما يحتم توفير بيئة تنظيمية صحية تؤثر إيجاباً على أدائهم الوظيفي، ومن ثم على مخرجات التعليم.
- ٣- قلة الدراسات الميدانية في مجال الصحة التنظيمية في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات موضوع الصحة التنظيمية سواء على المستوى العربي أو الدولي. فعلى المستوى العربي، قام المحميد (٢٠١٦م) بدراسة عن الكفاءة الإدارية لعمداء كليات جامعة الملك خالد ووكلائها، وعلاقتها بالصحة التنظيمية على عينة بلغت (٢٩١) من رؤساء الأقسام العلمية بكليات الجامعة بمدينة أبها هدفت إلى الكشف عن مستوى الكفاءة الإدارية والصحة التنظيمية لعمداء كليات جامعة الملك خالد ووكلائها من وجهة نظرهم، وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن مستوى الكفاءة الإدارية لعمداء الكليات في جامعة الملك خالد بشكل عام كانت كبيرة، وكذلك الحال بالنسبة لمستوى الصحة التنظيمية، وتشير هذه النتيجة إلى إدراك عمداء الكليات ووكلائها بأهمية وجود بيئة عمل

وجهة نظر العاملين فيها، بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين.

٤- محاولة التوصل لبعض المقترحات التي قد تساهم في الرفع من مستوى الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود بشكل خاص، وفي قطاع التعليم بشكل عام.

التساؤلات البحثية

- ١- ما مدى توفر أبعاد الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر عينة الدراسة من: أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين؟
- ٢- هل هناك اختلاف في وجهات النظر بين أعضاء هيئة التدريس، والموظفين الإداريين عن الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود؟
- ٣- هل هناك اختلاف في وجهة نظر العاملين نحو الصحة التنظيمية يعود إلى المتغيرات الديموغرافية (المؤهل، والخبرة، والسن، والجنس)؟

أهمية الدراسة

الإنسان هو أتمن شيء في الوجود وقد كرمه الله سبحانه وتعالى وأنعم عليه بنعم لا تعد ولا تحصى، وفضله على كافة الخلائق، وسخر له ما في الأرض، فهو عصب الحياة بل الحياة كلها. فإذا كان شأنه هكذا عند ربه الذي خلقه وصوره، فإنه يجدر بالمنظمات، الحكومية منها والخاصة أن تكرمه وترعاه وتهتم بأموره وشؤونه في مكان عمله، ومن ثم أن يحتل عنصر الموارد البشرية المقام الأول في اهتمامات المنظمات. (العقيلي، ٢٠٠٩م: ٧)

ولزيادة الاهتمام بالمنظمات والعنصر البشري فيها في القطاعين العام والخاص، فقد ظهرت أهمية الصحة التنظيمية للمنظمة، وتشخيصها من خلال تحليل الجوانب التنظيمية والبيئية للمنظمة، والجوانب السلوكية لأفرادها، وما هو تأثير كل منهما في الآخر، لإضفاء صفة التفاعل بين المنظمة وبيئتها، ويهدف إحداث التغيير في السلوك التنظيمي لأفرادها. (الحوامدة وأبو شتال، ٢٠١١م: ١٨١٠)

وتعمل المنظمة التعليمية المتمتعة بالصحة التنظيمية على تهيئة بيئة أفضل لأفرادها، ليكون بمقدورهم التصدي

أساليب جديدة للتعليم من شأنها أن تحقق تفوقاً أكاديمياً، وأظهرت النتائج فرقا ذا دلالة إحصائية لصالح حملة البكالوريوس مقارنة بحملة الماجستير، وكذلك لمتغير خبرة المعلم، باستثناء المبادأة في العمل والروح المعنوية. وقد كان من أبرز توصيات الدراسة تعزيز المستوى المرتفع للصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمّان، وتشجيع جميع العاملين ومكافأهم على جهودهم. كما قام الضالعين (٢٠١٢م) بدراسة هدفت إلى تحديد أثر الصحة التنظيمية لكل بعد من أبعادها في تعزيز الدافعية للالتحاق بالعمل لدى العاملين في مؤسسات ماله عامّة أردنية، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٥٨٢) مبحوثاً. وتوصلت إلى ما يلي:

١- تصورات العاملين في المؤسسات المالية الأردنية لمتغير الصحة التنظيمية جاءت متوسطة، وقد احتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية بعد التكيف، وتلاه في ذلك بُعد التماسك، ومن بعد ذلك على التوالي جاءت الأبعاد: الاستقلالية، والإبداعية، والثقة، والمعنويات، ووضوح الأهداف.

٢- وجود أثر مهم ذي دلالة إحصائية لمتغير الصحة التنظيمية في دوافع الالتحاق بالعمل، وأن أكثر متغيرات الصحة التنظيمية تأثيراً في دوافع الالتحاق بالعمل هي: التماسك، والإبداعية، ووضوح الأهداف، والثقة، والمعنويات، والتكيف.

وأوصت الدراسة أنه على إدارة المؤسسات المالية زيادة التركيز في خلق بيئة صحة تنظيمية من خلال زيادة درجة الاستقلالية للمؤسسة وللموظف. وخلق الثقة والتماسك بين الإدارة والعاملين.

وفي دراسة للحجايا والكريمين (٢٠١٢م) عن مستوى توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مدارس إقليم جنوب الأردن، هدفت إلى التعرف على مستوى تطبيق مديري المدارس ومديراتها في محافظتي الطفيلة ومعان في إقليم جنوب الأردن لمعايير الصحة التنظيمية والمتمثلة في الوظيفة، والعمل، وحالة الدراسة الداخلية وقدرتها على

مناسبة، وقدرتهم على تنظيم العمل، وتطوير إمكانات المؤسسة التعليمية وفق التوجهات الحديثة، كما تبين من النتائج وجود أثر طردي للكفاءة الإدارية على الصحة التنظيمية.

وفي دراسة للوذيني (٢٠١٦م)، هدفت إلى التعرف على مدى توفر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام في مدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تم تطبيقها على عينة بلغت (٥١١) مديراً ومعلمًا، كان من أبرز نتائجها أن مدى توافر الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام في المتوسط الحسابي الإجمالي كان بدرجة متوسطة، وكذلك في كل محور من محاور الصحة التنظيمية: التماسك المؤسسي، والاعتبارية، وتأثير المدير، ودعم الموارد، والمعنويات، والتوجه الأكاديمي، وعالياً في محور المبادرة بالعمل. كما أوضحت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً للمسمى الوظيفي لصالح المديرين في جميع أبعاد الصحة التنظيمية، وعدم وجود فروق ذات دلالة لسنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة وفقاً للمؤهل العلمي، وذلك فيما يتعلق بالتماسك المؤسسي، والمبادرة بالعمل، ودعم الموارد، والمعنويات، والتوجه الأكاديمي لصالح الحاصلين على مؤهل أعلى من الجامعي، في حين لا توجد فروق ذات دلالة وفقاً للمؤهل التعليمي، وذلك فيما يتعلق بمحوري الاعتبارية وتأثير المديرين.

كما قام الشريف (٢٠١٣م) بدراسة عن الصحة التنظيمية، هدفت إلى الكشف عن مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمّان من وجهة نظر المعلمين، وفيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل التعليمي والخبرة، على عينة تكونت من (١٠٠) معلم ومعلمة. وأسفرت الدراسة عن عدد من النتائج كان من أبرزها:

١- أن مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمّان من وجهة نظر المعلمين مرتفع.

٢- لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمّان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، وكذلك بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي باستثناء التأكيد الأكاديمي الذي يركز على ابتكار

والنمو، والتغيير وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين العاملين لديهم، وذلك على عينة بلغت (٩٨٢) معلماً ومعلمة، توصلت إلى النتائج التالية:

١- أن مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية عينة الدراسة كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين فيها، وكذلك مستوى الأداء الوظيفي.

٢- وجود معامل ارتباط دال إحصائياً بين مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية والأداء الوظيفي.

وفي دراسة للخرشة والمشيح (٢٠١٢م)، هدفت إلى تحليل علاقة أبعاد الصحة التنظيمية: (وضوح الأهداف، والثقة، والاستقلالية، والتناسك المؤسسي، والمعنويات، والتغيير، والإبداعية، وتوفير الموارد)، ودورها في تحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي: (الرسالة، والغايات، والأهداف، وإدارة البرنامج، والالتزام بتحسين الجودة في البرنامج، والتعلم والتعليم، وإدارة شؤون الطلاب، والخدمات المساندة، ومصادر التعلم، والمرافق والتجهيزات، والتخطيط والإدارة المالية، وعمليات التوظيف، والبحث العلمي، والعلاقات مع المجتمع) في جامعة القصيم في المملكة العربية السعودية، طُبِّقَت على عينة عشوائية بلغت (١١٠) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، توصلت إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

١- أن مستوى إدراك أعضاء هيئة التدريس للصحة التنظيمية ومعايير الاعتماد الأكاديمي قد جاءت متوسطة.

٢- وجود أثر مهم ذي دلالة إحصائية لأبعاد متغير الصحة التنظيمية في معايير الاعتماد الأكاديمي، وأن أبعاد الصحة التنظيمية تفسر ما مقداره (٤, ٥٣ %) من التباين في معايير الاعتماد الأكاديمي.

وعليه أوصت الدراسة بضرورة العمل على تعزيز أبعاد متغيري الصحة التنظيمية ومتطلبات الاعتماد الأكاديمي وذلك من أجل انجذاب أعضاء هيئة التدريس نحو أداء أفضل وولاءٍ دائم للجامعة التي يعملون فيها.

أيضاً أجرى الحوامدة وأبو شتال (٢٠١١م) دراسة هدفت إلى معرفة مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الهدف، والثقة، والمعنوية، والتكيف، وتسخير المصادر، وتوازن السلطة، والتناسك، وملاءمة الاتصالات، والإبداعية،

١- أن تصورات الأطباء لدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية جاءت متوسطة، أما مصادر ضغوط العمل فقد جاءت مرتفعة، مع وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الصحة التنظيمية كمتغير مستقل وبين مصادر ضغوط العمل كمتغير تابع.

٢- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات الباحثين نحو الصحة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الخبرة، والعمر، والحالة الاجتماعية، وعدد الأطفال، والتصنيف الفني، والدخل الشهري).

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتعزيز وخلق أبعاد الصحة التنظيمية في المستشفيات الأردنية من وزارة الصحة عن طريق إعادة تنظيم هياكل وعمليات وبيئات هذه المستشفيات وتسخير كافة مصادرها المتاحة لرفع مستوى الأداء في القطاع الصحي العام الأردني.

في دراسة لليامي (٢٠١٠م) عن أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية، هدفت إلى التعرف على أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية، على عينة مكونة من (٥٨٢) موظفاً؛ توصل من خلالها إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

١- أن تصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية للصحة التنظيمية ذات مستوى مرتفع، وأن تصورات العاملين للسلوك الإبداعي ذات مستوى مرتفع أيضاً، وأن أبعاد الصحة التنظيمية تفسر ما مقداره (٧, ٦٨ %) من التباين في السلوك الإبداعي.

٢- وجود فروق دالة إحصائية في تصورات الباحثين للصحة التنظيمية تعزى للمتغيرات (المؤهل التعليمي، والعمر، والخبرة).

من الصحة التنظيمية بلغ (٢,٩٧)، مع وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين مستوى الصحة التنظيمية للمدارس الثانوية، ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

٢- وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في دولة الإمارات تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، وحجم الهيئة التدريسية في المدرسة، والمنطقة التعليمية.

وفي ضوء نتائج الدراسة، أوصى الباحث بضرورة العمل على تحسين مستوى الصحة التنظيمية للمدارس الثانوية العامة في دولة الإمارات، وتحسين البيئة التعليمية والعمل على تطوير التشريعات التربوية التي تحمي المدرسة والمعلمين من الضغوط المجتمعية، والسعي لزيادة استقلالية المعلم في ممارسة عمليات التدريس.

وقام الحجار (٢٠٠٤م) بدراسة عن أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمة، طُبِّقت على عينة قدرها (30) مدرسة، تضمنت (30) مديراً، و (52) معلماً. وتوصلت الدراسة إلى وجود اتجاه عام إيجابي (70 %) في تصورات المعلمين والمديرين للصحة التنظيمية في مدارسهم، كما أسفرت هذه الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المديرين، والمعلمين للصحة التنظيمية، ولصالح المديرين، في حين لم تكن هناك فروق بين تصورات المديرين، والمعلمين للصحة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة. وفي ضوء هذه النتائج اقترحت الدراسة مجموعة من الصيغ تمثل أولويات لإصلاح النظام المدرسي منها: رسم السياسات، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الإنجاز الأكاديمي للطلبة، وتوفير البيئة التعليمية المحفزة للطلبة والمعلمين، وتحسين الحوافز المقدمة للمعلمين، وغرس المفاهيم الجديدة في القيادة المتكاملة.

إما فيما يتعلق بالدراسات الأجنبية فلاشك أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع منها على سبيل المثال لا الحصر ما قام به مجموعة من الباحثين Nair and others (2015) بدراسة عن العوامل المؤثرة على الصحة

وقد أوصى الباحث بضرورة قيام الغرف التجارية الصناعية السعودية بأخذ دورها في الاهتمام بأبعاد الصحة التنظيمية وتعزيزها؛ لما لها من أثر في تحسين الأداء، وزيادة رضا العاملين، وتحسين مستوى السلوك الإبداعي.

وأجرى الصرايرة والطيط (٢٠١٠م) دراسة عن مدى توافر الصحة التنظيمية في شركة الاتصالات الأردنية (شركة الاتصالات الأردنية، وشركة زين، وشركة إكسبريس، وشركة أمنية)، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها. وتكونت عينة الدراسة من (٣٧٦) موظفًا وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:

١- أن توافر أبعاد الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية الأربع كان مرتفعاً، وفي أبعاد الصحة التنظيمية، باستثناء أبعاد (تسخير الموارد، والتكيف، والثقة، والمعنويات)، التي كان توافرها متوسطاً، وقد كان بعد الاستقلالية أكثر أبعاد الصحة التنظيمية توافراً في شركات الاتصالات الأردنية الأربع.

٢- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توافر بُعدي الصحة التنظيمية (توازن السلطة، والإبداعية) في شركات الاتصالات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها تعزى لنوع الشركة، وفي توافر بُعد الصحة التنظيمية (الإبداعية) تعزى للمؤهل العلمي، وفي توافر بُعدي الصحة التنظيمية (التماسك، والإبداعية) وفقاً للخبرة، وفي توافر بُعد الصحة التنظيمية (الثقة) وفقاً للجنس.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، من أهمها: العمل على تعزيز توافر أبعاد الصحة التنظيمية (المعنويات، وتسخير الموارد، والثقة) في شركات الاتصالات الأردنية.

وفي دراسة للقصير (٢٠٠٦م) عن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بدولة الإمارات العربية المتحدة وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين، على عينة بلغت (٥٩٠) معلماً ومعلمة من مدارس الإمارات؛ توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أبرزها التالي:

١- المدارس الثانوية في دولة الإمارات تتمتع بمستوى متوسط

الإدارية على الصحة التنظيمية، طُبِّقت على المدارس الثانوية التركية على عينة تكونت من (٦٣٥) معلماً؛ وقد توصل في دراسته إلى عدد من النتائج كان من أبرزها:

- ١- تفضيل عينة الدراسة لنمط القيادة التحويلية، وأن له أثر إيجابي على الصحة التنظيمية.
- ٢- أن العلاقات الجيدة بين الموظفين ومديريهم وزملائهم في العمل، والمشاركة في صنع القرارات جميعها تعزز الصحة التنظيمية في المنظمات.

وقد أوصت الدراسة ببذل مزيد من الاهتمام بتدريب مديري المدارس على النمط التحويلي في القيادة بما يساعد على تعزيز الصحة التنظيمية، وما يتصل بها من عوامل في المدارس. وقام Smith (2002) بدراسة عن الصحة التنظيمية للمؤسسات التعليمية وأثرها في كفاءة الطلاب التحصيلية، على عينة من أعضاء هيئة التدريس العاملين في المدارس الثانوية في أوهايو، وذلك من خلال سبعة أبعاد رئيسة للصحة التنظيمية: نزاهة المؤسسة، ونفوذ المدير، ومراعاة الآخرين، ودعم الموارد، وروح المبادرة، والتركيز الأكاديمي، والروح المعنوية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها: أن التركيز الأكاديمي بوصفه بُعداً من أبعاد الصحة التنظيمية، والذي يمثل مدى التزام المعلمين والطلاب بالتفوق الأكاديمي من السمات البارزة للتحصيل العالي للطلاب، وبُعداً أساسياً في تعزيز مستويات أعلى من التحصيل وأن وجود مثل هذا البُعد وما يتصل به من ثقافة يمكن أن يتخطى التأثير السلبي للتدني في الوضع الاجتماعي والاقتصادي.

- ١- أن البيئة الصحية الجيدة غالباً ما تكون وسيلة للنتائج الإيجابية للمؤسسات التعليمية مثل: التحصيل الطلابي، وارتياح المدرس، وتحسين عملية التدريس، وكفاءة المعلم، ودقة الاتصال.

٢- من الطرق المفيدة لتحسين الصحة التنظيمية وجود جهد مشترك من جانب المعلمين، والإداريين؛ لتطوير المؤسسة، وأن يخاطب هذا التطوير كل من الاحتياجات الشخصية والمؤسسية، ويتم القيام به لجعل المؤسسات أكثر إنتاجية. وأجرى McHugh (2001) في الفترة ما بين أغسطس

التنظيمية لمؤسسات التقنية، على عينة تكونت من ١٢٣ موظفاً إشرافياً من شركة اتصالات سلكية ولا سلكية في الهند، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أبرزها: أن هناك ثلاث دعائم أساسية لمستوى الصحة التنظيمية لعينة الدراسة تتمثل في: القدرة على التغيير، ومواءمة الهدف، والميزة التنافسية. إن العناصر الضرورية للصحة تختلف وفقاً لسياق الأعمال الذي تعمل فيه المؤسسة، ومع ذلك فإن القدرات التنظيمية الأساسية مثل قوة الكفاءة الداخلية، وقدرات التنفيذ الجماعية، والقدرة على التغيير تضاعف قوة مؤشرات الصحة التنظيمية بصورة كبيرة.

وقام Tuan (2013)، بدراسة عن الصحة التنظيمية ومشاركة المعرفة، على عينة من الشركات الفيتنامية بلغت (١٢٧) شركة، وُرِّع خلالها (٦٣٥) استبانة على مديري الإدارة الوسطى باعتبار أن لديهم فرصة أكبر للملاحظة السلوك الوظيفي للإدارة العليا والدنيا، وقد تم دراسة الصحة التنظيمية في هذه الدراسة من خلال ثلاثة أبعاد رئيسة: نوعية التواصل والتعاون بين الأفراد، والقدرة على التكيف، وتوازن القوى بين المجموعات، وتم قياس المشاركة المعرفية من خلال تطوع وقدرة الموظفين على نقل المعرفة بين الآخرين ونشرها، والمعتقدات الجماعية عن التحصيل المعرفي. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أبرزها:

- ١- وجود ارتباط طردي بين الصحة التنظيمية والمشاركة المعرفية، ما يحتم على المديرين تفعيل العوامل الكامنة وراء الصحة التنظيمية لضمان تدفق المعرفة بين أعضاء التنظيم ووجود مستوى عالٍ من المشاركة المعرفية بينهم.

٢- يعد المديرون الأصحاء، هم المحك للصحة التنظيمية، وقد وجدت علاقة قوية ووطيدة بين القيادة التحويلية والصحة التنظيمية، وبصفتها قيادة صحية، فإن القيادة التحويلية تعمل على تنشيط "التفاعل الديناميكي" و"محفز للتغيير" لدى كل عضو في المنظمة، وبهذا تعزز الصحة التنظيمية، وإن المرونة المبالغ فيها يمكن أن تلحق الضرر بالصحة التنظيمية للمنظمة؛ لذلك يجب دمج المرونة في نظام رقابة فعال لبناء الاستدامة الصحية للمؤسسة.

وفي دراسة korkmaz (2007) عن أثر أسلوب القيادة

الصحة التنظيمية قيد الدراسة.

٣- عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة (الخبرة الوظيفية، وسنوات العمل، ومستوى التعليم) في آراء عينة البحث في أبعاد الصحة التنظيمية قيد الدراسة. ومن هذه المنطلقات البحثية لهذه الدراسات ذات الدلالة العلمية والأهمية العملية كانت هذه الدراسة التشخيصية لواقع الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين فيها من أعضاء هيئة التدريس والموظفين وفق عدد من أبعاد الصحة التنظيمية؛ ودراسة علاقتها بالعوامل الشخصية والوظيفية؛ في محاولة للتوصل لبعض المقترحات التي قد تساهم في الرفع من مستوى الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود بشكل خاص، وفي قطاع التعليم بشكل عام بما يساعد على إجراء التطوير التنظيمي الملائم وفق ذلك التشخيص.

ثانياً: إطار مفاهيمي عن الصحة التنظيمية

مفهوم الصحة التنظيمية

استخدم مصطلح الصحة التنظيمية لأول مرة عام ١٩٦٩م من قبل Miles في دراسته للمناخ التنظيمي للمدارس، وعرفها بأنها قدرة المنظمة على التعامل مع الصعوبات التي تواجهها والتكيف بنجاح مع بيئتها في المدى الطويل، وأشار إلى أن الغرض من تشخيص الصحة التنظيمية ليس لتقييم ما هو موجود فحسب، وإنما لمعرفة الأسباب الكامنة وراء ما يؤدي إلى صحة تنظيمية جيدة أو غير جيدة. (Korkmaz, 2007: 33)

ويشير الضلاعين إلى أنه قد يوجد ترابط بين مفهوم المناخ التنظيمي ومفهوم الصحة التنظيمية، ويوضح أن المنظمات التي يقدر بأنها صحية تعدُّ منظمات ذات مناخ مفتوح يقاوم المناخ المغلق، ومن ثم فإن الصحة التنظيمية مفهوم أشمل وأوسع من المناخ التنظيمي الذي يمثل مؤشراً من مؤشرات الصحة التنظيمية. وتعرف الصحة التنظيمية بأنها الحالة التنظيمية النشطة والتي تتميز المنظمة إيجابياً، وتظهر مدى قدرتها على تنسيق جهود العاملين وعناصرها الأخرى،

١٩٩٩ ومارس ٢٠٠٠، دراسة بشأن الغياب في مؤسسات الحكومة المحلية في أيرلندا الشمالية، باعتباره أحد مؤشرات الصحة التنظيمية للمؤسسات الحكومية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: وجود اختلاف كبير في صحة المؤسسات الحكومية في أيرلندا الشمالية، وأنه علاوة على التأثير المباشر لغياب الموظفين المتمثل في التكلفة المادية، هناك تكاليف غير مباشرة مرتبطة بنتائج إجهاد الموظفين، وتدني الدافعية، والروح المعنوية، وعدم التزام الموظفين. ويؤثر أي من هذه الجوانب للحياة التنظيمية على الصحة الكلية للمؤسسة كما يعكس أي منها ثقافة المؤسسة والنهج العام المتبع في إدارة الأفراد. ما يحتم على هذه المؤسسات أن تعتمد نهجاً فعالاً بشأن إدارة الحضور بما يعزز الصحة التنظيمية للمؤسسات الحكومية، ويجعلها تتصدى بفعالية للتحديات التي تشكلها بيئات العمل المضطربة. كما أوضحت الدراسة أنه حتى يمكن للمؤسسات التعامل بصورة جيدة مع ضغوط التغيير يجب عليها الاهتمام بالصحة التنظيمية لها.

قام Kabbaka (1999) بدراسة عن الصحة التنظيمية في المدارس التركية، وطبق دراسته على عينة من المعلمين والإداريين بلغت (٤٠٦) من المعلمين والمعلمات و (٧٩) من الإداريين، وقد هدف من دراسته إلى تشخيص الصحة التنظيمية من خلال خمسة أبعاد: القيادة الإدارية، والنزاهة التنظيمية، والتفاعل البيئي، والهوية التنظيمية، والأداء التنظيمي؛ ودراسة بعض العلاقات التأثيرية ذات الدلالة الإحصائية على آراء العاملين في هذه المدارس. وتوصل في دراسته إلى عدد من النتائج، كان من أبرزها:

١- أن الوضع الصحي التنظيمي للمدارس التي طُبِّقت الدراسة فيها يتطلب التغيير والتطوير، حيث إنه يعاني من بعض المشكلات.

٢- وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين المعلمين والإداريين في آرائهم فيما يتعلق بأبعاد الصحة التنظيمية: القيادة الإدارية، والنزاهة التنظيمية، والتفاعل البيئي، والأداء الوظيفي، في حين لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين آراء المعلمين والمعلمات فيما يتعلق بأبعاد

يشير إلى فاعلية المنظمة ومدى تفاعلها وتكيفها مع التغيرات في الظروف والأوضاع الحالية، ومدى قدرتها على تشكيل المستقبل بشكل أسرع وأفضل من المنظمات المنافسة، بمعنى أن الصحة التنظيمية تشير إلى درجة قدرة المؤسسة على استخدام نقاط القوة لديها لاستغلال الفرص الأساسية المتاحة لها، وكذلك تقليل احتمال تحول نقاط الضعف الحرجة لديها إلى تهديدات جادة. (Tuan, 2013: 144)

فالصحة التنظيمية تمثل الحالة التي يبدي فيها النظام القدرة المستمرة في التعامل وبكفاية مع متغيرات بيئته الداخلية والخارجية مما يجعله نظاماً دينامياً، يعمل بشكل وظيفي فعّال. (الحجار، ٢٠٠٤م: ٨٤٥، ٨٥١)

قياس الصحة التنظيمية وأبعادها

في سياق تحليل وقياس الصحة التنظيمية ترى الدراسات مقارنة المنظمة بجسم الإنسان بخصوص جميع تعقيدات النظام الجوهرية فيما يخص فهم العوامل الداخلية للمنظمة بكافة أبعادها وعناصرها، وأنه مثلما يحتاج الطبيب إلى فهم العوامل الخارجية للمريض أيضاً فإنه من المهم فحص البيئة الخارجية للمنظمة لفهم صحتها بصورة أفضل (Nair and others, 2015: 5)

ويرتبط تحسين الصحة التنظيمية والارتقاء بمستواها بعملية تطوير جميع مدخلات المنظمة وعناصرها، ولا يحدث هذا التطوير بشكل مفاجئ بل يتطلب وقتاً طويلاً تحدث فيه تغيرات في: الهيكل التنظيمي، ونظام المكافآت، والأجور، وتكنولوجيا العمل، وتوزيع المهام الوظيفية، لذا يعرض مفهوم الصحة التنظيمية نفسه بقوة لتطوير المنظمات والحفاظ على حيويتها ونموها. فالمنظمات المتمتع بالصحة تتمكن من التعامل مع القوى الخارجية المحيطة بفاعلية في الوقت الذي تعمل فيه على توجيه إمكاناتها وطاقاتها لتحقيق أهدافها وصولاً إلى إنتاجية أفضل. (الشريفي، ٢٠١٣م: ١٨٤، ١٤٧)

وتشكل معايير الصحة التنظيمية رافداً إيجابياً لتطوير أداء المؤسسات؛ لما تتضمنه من أطار قيمي أخلاقي يحض على إنجاز الأعمال، والواجبات، واستغلال طاقات رأس المال البشري، والثقة المتبادلة بين جميع الأطراف، ووضوح جوهر الأنظمة والتعليقات، والاعتناء بالعاملين، وخلق بيئة عمل

واستخدامها الأمثل للموارد وتفاعلها واستجابتها للبيئة الخارجية، وتوفير بيئة عمل إيجابية للتوفيق بين أهداف المنظمة والعاملين. (الضالعين، ٢٠١٢م: ١٣، ٦)

فالمناخ التنظيمي الإيجابي يعكس الصحة التنظيمية للمنظمة؛ فالمنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية، وملاءمة المناخ التنظيمي السائد فيها، تمتلك المقدرة على المحافظة على بقائها، والمقدرة على التعامل مع متغيرات البيئة الداخلية الخارجية بكفاية وباستمرارية، ومن ثم يشكل المناخ التنظيمي الذي يعكس بيئة المنظمة الداخلية العامة التي يحددها البناء التنظيمي، والقيادة، والفلسفة، والتكنولوجيا، والثقافة التنظيمية، والعوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التكنولوجية مؤشراً وعملاً جوهرياً في بناء الصحة التنظيمية، وتحقيق غاياتها، وقدرتها على النمو والتطور. (الصرايرة والطيط، ٢٠١٠م: ٩٨)

وعليه فإن تناغم بعض العوامل مثل: المناخ التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والاتصال التنظيمي، والبيئة الداخلية، والبيئة الخارجية التي تعد ذات تأثير عميق ومباشر في علاقات أفراد التنظيم وأدائهم؛ وانسجامها مع بعضها بعضاً يشكل نسيجاً قوياً للحالة الصحية للمنظمة والتزام العاملين فيها؛ وتسمح هذه الحالة بأن يُقال إن هذه المنظمة تتمتع بمستوى عالٍ من الصحة التنظيمية. (القصور، ٢٠٠٦م: ٤)

أما الحجايا فقد قدّم تعريفاً أكثر شمولاً للصحة التنظيمية، حيث يوضح أنها حالة المنظمة التي يتوافر فيها بيئة ومكان عمل يستطيع العاملين فيها أن يعملوا بنجاح في الوصول إلى مستوى أداء يحقق التوقعات والأهداف، ويحقق في الوقت نفسه انخفاض في كل من: معدلات الغياب عن العمل، ودوران العمل، والشكاوي؛ ويزيد من قدرة المنظمة للعمل بفاعلية والتغلب على مشكلاتها والتكيف مع بيئتها، ويتمتع هؤلاء العاملون بالصحة الفسيولوجية والنفسية. فالصحة التنظيمية تتأثر بشكل عميق بسلوكيات الموظفين، ورضاهم عن العمل، وإشباعهم لحاجاتهم، وتناغم أهدافهم الشخصية مع أهداف العمل، والعمل بكفاءة وفعالية من خلال تحديد الأهداف وتطوير الموارد البشرية. (الحجايا، ٢٠١٢م: ٥)

وهناك من يرى أن مفهوم الصحة التنظيمية، هو مفهوم

تداول المعلومات والأفكار بين أعضاء المنظمة وفق هذه الاتصالات، والإبداعية في إيجاد أساليب إدارية جديدة أو التوصل إلى حلول ابتكارية لمشكلة تواجه التنظيم ومعالجتها، وحل المشكلات بمعنى تقليل الفجوة عند انتقال المنظمة من حالة إلى حالة أخرى أفضل لتحقيق الهدف المطلوب بعد إزالة العقبات والمعوقات، والاستقلالية في العمل بما تتضمنه الوظيفة من حرية في تقدير توقيت إنجاز الواجبات المرتبطة بالعمل وكيفية إنجازها. (الحوامدة وأبوشتال، ٢٠١١م: ١٨١٣، ١٨١٤)

ولدراسة أبعاد الصحة التنظيمية ضمن مستويات متعددة؛ مؤسسية وإدارية ووظيفية؛ درس سميث (Smith) الصحة التنظيمية في المؤسسات التعليمية من خلال سبعة أبعاد رئيسية، تعكس العلاقات بين المدرسة وبيئتها (المستوى المؤسسي) وبين مدير المدرسة والمعلمين (المستوى الإداري)، وفي أوساط المعلمين وبين الطلاب والمعلمين (مستوى المعلم). وتتمثل هذه الأبعاد في التالي: أولاً: نزاهة المدرسة تعني مدى قدرة المدرسة على إدارة القيود البيئية. ثانياً: مراعاة الآخرين وروح المبادرة ونفوذ المدير، ودعم الموارد، وهي الجوانب الأساسية لقيادة وإدارة المدرسة التي تساعد النظام على حشد الموارد لتحقيق أهدافه. ومراعاة الآخرين التي تتمثل في سلوك المدير الذي يقوم على تقاسم السلطة، والتعاطف، والانفتاح، والاهتمام بهيئة التدريس. روح المبادرة تمثل سلوك المدير تجاه المهام، والإنجازات من خلال تطلعات عمل ومعايير أداء واضحة المعالم. نفوذ مدير المدرسة يعني قدرة المدير في التأثير على الرؤساء، بينما يتمثل دعم الموارد في قدرة المدير على تأمين المواد، والإمدادات المدرسية اللازمة للمعلمين. وأخيراً، فإن الروح المعنوية والتركيز الأكاديمي من عناصر الصحة المدرسية المهمة في تطوير ودعم التفاعلات الإيجابية في أوساط الطلاب، وفيها بين الطلاب والمعلمين. حيث تعتبر الروح المعنوية هي الإحساس الجماعي بالود والانفتاح والحماسة في أوساط أعضاء هيئة التدريس، بينما يمثل التركيز الأكاديمي مدى التزام المعلمين والطلاب بالتفوق الأكاديمي. (Smith, 2002: 99)

مبدعة خالية من الصراعات، تبعث على التكيف والتكامل والتناسك بين الأعضاء. (الحجاي والكريمين، ٢٠١٢م: ٣٤١) ولتشخيص الصحة التنظيمية تم التعامل في دراسات متعددة وداخل بيئات تنظيمية مختلفة مع أبعاد متعددة تكاد تتماثل في هذه الدراسات، فقد قدم ميلز (Miles) ١٩٦٩م، عشرة أبعاد للصحة التنظيمية ضمن ثلاث مجموعات رئيسية، الأولى: ترتبط بالوظيفة والعمل، ويندرج تحتها الأبعاد: (وضوح الهدف، وكفاءة الاتصالات، وتوازن السلطة)، أما الثانية، فترتبط بالحالة الداخلية للنظام وحاجات الاهتمام بأفراد التنظيم، ويندرج تحتها الأبعاد: (استخدام الموارد البشرية، والتناسك، والمعنويات)، والمجموعة الثالثة والأخيرة ترتبط بالنمو والتغيير، ويندرج تحتها الأبعاد: (الإبداع، والاستقلالية، والتكيف، وحل المشكلات) (الصرايرة والطيط، ٢٠١٠م: ١٠١).

كما طوّر فريق من الباحثين من جامعة روتجرز (Rutgers University) بالولايات المتحدة الأمريكية أداة لقياس الصحة التنظيمية في المدرسة، وقد سميت استبانة الصحة التنظيمية، (Organizational Health Inventory OH)، وتكشف هذه الاستبانة عن ثلاثة مستويات وهي: المستوى الفني، والإداري، والمؤسسي، من خلال مجموعة أبعاد للصحة التنظيمية، هي: التناسك المؤسسي، وتأثير المدير، والاعتبارية، والمبادأة بالعمل، وتوفير الموارد المساندة، والروح المعنوية، والتأكيد على النواحي الأكاديمية. (الحجارج، ٢٠٠٤م: ٤٨٢)

وفي دراسة شمولية للعديد من الأبعاد ذات العلاقة بالصحة التنظيمية؛ اعتمدت دراسة الحوامدة وأبو شتال للصحة التنظيمية على أحد عشر بعداً، يمكن إضاحهم في التالي: وضوح الأهداف، والثقة التنظيمية، والمعنويات، والتكيف التنظيمي، وتسخير الموارد، وتوازن السلطة والتوزيع العادل لها، والتناسك، والمشاعر الإيجابية التي يكنها أعضاء المنظمة لبعضهم بعضاً، ومدى حرصهم ورغبتهم في البقاء والاستمرار في المنظمة، وملاءمة الاتصالات سواء كانت الاتصالات الصاعدة أو الهابطة أو الأفقية، ودرجة

ثالثاً: الإجراءات المنهجية للدراسة الإحصائية

منهج البحث المستخدم

في الجزء الأول من هذه الدراسة والمتعلق بأدبيات الدراسة تم الاستعانة بمنهج البحث الوثائقي؛ وذلك لمراجعة أهم ما جاء في الأدب الإداري عن موضوع الصحة التنظيمية وأبعادها وتأثيرها على السلوك التنظيمي.

أما فيما يتعلق بالجزء الميداني من الدراسة، فقد تم الاستعانة بمنهج البحث الوصفي التحليلي، دراسة تشخيصية كمية Quantitative descriptive study، وذلك بقياس اتجاهات عينة الدراسة من موظفي وموظفات جامعة الملك سعود عن مدى توفر الصحة التنظيمية في الجامعة.

أدوات جمع البيانات

استخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، وتم استخدام استبانة دراسة الحوامدة وأبو شتال مع بعض التعديلات الطفيفة بما يتناسب مع مجتمع الدراسة، حيث تعتبر من وجهة نظر الباحثة من الدراسات المرجعية في هذا المجال، حيث قام الباحثان في هذه الدراسة بتصميم وتطوير مجموعة من الفقرات بترجمة مجموعة من الاستبيانات ذات العلاقة من دراسات أجنبية وأخرى عربية، ومن ثم تعديلها وتطويرها لتناسب مجتمع وأغراض الدراسة وعناصرها المتمثلة في الأبعاد الآتية (الحوامدة وأبو شتال، ٢٠١١م: ١٨١٢):

١- وضوح الأهداف: وهي ما تصبو المنظمة إلى تحقيقه وفق رسالتها ورؤيتها من أهداف أساسية أو أهداف ثانوية.

٢- الثقة التنظيمية: وهي الشعور بالاطمئنان بأن السلوك متطابق مع التوقعات، وما يتضمن ذلك من الوضوح، والواقعية، والشفافية، ومستوى التعامل العالي بين الموظفين أنفسهم وبينهم وبين إدارة المنظمة.

٣- المعنويات: وهي شعور يخلق في الموظف الرغبة والحماس والاستعداد لأداء عمله وزيادة مستوى أدائه الوظيفي، ومن مظاهرها على سبيل المثال لا الحصر، تماسك أفراد التنظيم وقدرتهم على مواجهة المشكلات، وتدني الصراعات الوظيفية، وانخفاض معدلات الشكاوي، وتدني حالات التأخر عن أوقات الدوام.

٤- التكيف التنظيمي: وتتمثل بقدرة المنظمة على إحداث التغييرات التطويرية بشكل أكثر فعالية وبشكل أسرع من دورة التغيير في البيئات التنظيمية المحيطة، بما يساعد على تنمية الإبداع في أداء العمل.

٥- تسخير الموارد: بمعنى الاستخدام الفعال لكافة موارد المنظمة، وما يتضمن ذلك من موارد بشرية، ومالية، ومادية، وتكنولوجية، ومعلوماتية.

٦- توازن السلطة: ويتضمن التوزيع العادل للسلطة وتكافؤها مع المسؤولية وتماشيها مع الأنظمة والقوانين وقدرتها على مواجهة الأزمات والحالات الطارئة بما يمكن من أداء العمل وإنسيابيته بشكل فعال.

٧- التماسك: المشاعر الإيجابية بين أفراد المنظمة وقوة التجاذب والثقة بينهم ومدى حرصهم ورغبتهم في البقاء في منظماتهم والاستمرار فيها، ومن أسس نجاح المنظمات العلاقات الصحية بين أفرادها.

٨- ملاءمة الاتصالات: وهي تتضمن تداول المعلومات والأفكار بين أعضاء المنظمة من خلال المناقشات، والاجتماعات، والمراسلات، والبرامج الإعلامية والإعلانية ضمن كافة أنواع الاتصالات بين المستويات الإدارية من الاتصالات الصاعدة والهابطة والأفقية، وكذلك مع المنظمات الأخرى ذات العلاقة.

٩- الإبداعية: استخدام المهارات الشخصية لدى الفرد في البحث والتحليل لابتكار أساليب جديدة أو التوصل لحلول إبداعية لمعالجة صعوبات في العمل.

١٠- حل المشكلات: وما يتضمن ذلك من مواجهة معوقات ومشكلات العمل لتحقيق أهداف المنظمة وما يرافق ذلك من العمل على تحسين صحة المنظمة كعملية مستمرة من خلال العمل المنظم لتشخيص المشكلات والوصول إلى أساليب المعالجة الملائمة.

١١- الاستقلالية: استقلالية المنظمة واستقلالية أفرادها في أداء مهامهم الوظيفية بما يعطيهم المرونة الملائمة في تقدير وقت إنجاز الواجبات المرتبطة بعملهم، وكيفية إنجازها. وقد روعي في تصميم هذه الاستبانة الشمول بحيث

جدول رقم (١). توزيع أسئلة الاستبانة على أبعاد الدراسة

أبعاد الدراسة	الأسئلة
وضوح الأهداف	٣/٢/١
الثقة التنظيمية	٦/٥/٤
المعنويات	٩/٨/٧
التكيف التنظيمي	١٢/١١/١٠
تسخير الموارد	١٥/١٤/١٣
توازن السلطة والتوزيع العادل لها	١٨/١٧/١٦
التماسك	٢١/٢٠/١٩
ملاءمة الاتصالات	٢٤/٢٣/٢٢
الإبداعية	٢٧/٢٦/٢٥
حل المشكلات	٣٠/٢٩/٢٨
الاستقلالية	٣٣/٣٢/٣١

مجتمع البحث وعينة الدراسة

تعتبر جامعة الملك سعود التي تأسست عام (١٣٧٧هـ/ ١٩٥٧م) كأول جامعة في المملكة العربية السعودية من أكبر جامعات المملكة، ويبلغ إجمالي موظفي جامعة الملك سعود على مختلف السلم الوظيفية، وباختلاف الجنس والجنسية، وفقاً لآخر إحصائيات تمكنت الباحثة من الحصول عليها من عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وذلك للعام المالي ١٤٣٨/١٤٣٩هـ (٢٦٦٥٤) موظفاً وموظفة منهم (٥٧٧٥) من أعضاء هيئة التدريس السعوديين من الجنسين، و(٩٧٧٨) من الموظفين الإداريين السعوديين من الجنسين (جامعة الملك سعود) من عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين، (١٤٣٩هـ). وفي هذه الدراسة يمثل مجتمع الدراسة Study Population جميع موظفي وموظفات جامعة الملك سعود من أعضاء هيئة التدريس والإداريين على سلم الموظفين السعوديين من الجنسين. وتم اختيار عينة الدراسة باستخدام الطريقة العشوائية؛ حيث تم توزيع الاستبانات بواقع (٤٠٠) استبانة، وبلغ العائد منها (٣٨٧) استبانة، وذلك بنسبة (٩٦,٧٥٪) وهي نسبة عالية إحصائياً وكانت جميعها مكتملة البيانات.

تغطي كافة أبعاد الدراسة الرئيسية وعناصرها الفرعية، كما روعي فيها أيضاً الدقة، والوضوح، والتسلسل المنطقي لبنودها.

وتتكون استبانة الدراسة - ملحق رقم (١) - من جزأين، وهما:

الجزء الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية عن عينة الدراسة.

الجزء الثاني: آراء موظفي جامعة الملك سعود عن الصحة التنظيمية في الجامعة وفق أبعاد الدراسة.

صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة): للتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة، وكذلك صدق المضمون أو المحتوى، تم عرض الاستبانة مع ملخص عن الدراسة يتضمن أسئلة وأهداف، وأساليب المعالجة الإحصائية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في قسم الإدارة العامة، في كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك سعود؛ وذلك للتعرف على مريئياتهم بشأن تناسق وتوافق مضمون بنود الاستبانة، وهل يتوافق مع ما يراد قياسه؛ ومدى مناسبة الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات. وقد تفضلوا مشكورين بإبداء آرائهم ومقترحاتهم حول الاستبانة، وقد أخذت تلك الملاحظات في الاعتبار. كما تم القيام بإجراء دراسة تجريبية Pre-Test على الاستبانة، وذلك على عينة من الموظفين في جامعة الملك سعود، بواقع (٢٥) استبانة، وذلك في محاولة للتأكد من وضوح الأسئلة بشكل عام، وعدم استغراقها لوقت طويل في الإجابة، والاستفادة من أية ملاحظات أو إضافات تساعد على تحقيق أهداف الدراسة، وقد أوضحت الدراسة التجريبية وضوح الأسئلة بشكل عام وعدم استغراقها لوقت طويل في الإجابة، كما أبدوا الموظفين بشكل عام حماسهم لموضوع الدراسة واستمتاعهم بمحتوى الاستبانة. كما تم أيضاً إخضاعها لاختبار الثبات، وتبين أن درجة اتساقها الداخلية عالية جداً وفق معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) الذي بلغ (٠,٩٣)

وقد تم توزيع أسئلة الاستبانة على أبعاد الدراسة وفق

التالي:

أساليب المعالجة الإحصائية

- والاستجابة السريعة من الأقسام النسائية.
- تنوعت المؤهلات الوظيفية ما بين دكتوراه (٢٨%)، وماجستير (٢٤%)، وبكالوريوس (٤٤%)، وثانوي (٤%)؛ وذلك لتنوع مفردات العينة من كافة الفئات الوظيفية.
- غالبية أفراد العينة (٤٧%) منهم أعمارهم تتراوح ما بين ٣٠، ٣٩ سنة، والقليل منهم (٩%) أقل من ٣٠ سنة، والبقية يتوزعون على مراحل عمرية ما بين ٤٠ إلى ٤٩ سنة (٢٥%) و(٢٠%) ٥٠ سنة فأكثر.
- تراوحت سنوات الخبرة الوظيفية ما بين أقل من عشر سنوات وأكثر من إحدى وثلاثين سنة؛ مما يشير إلى أن لدى أفراد العينة خبرة وظيفية جيدة قد تساعدهم على تقييم واقع الصحة التنظيمية في الجامعة، فما نسبته ٥٣% خبرتهم الوظيفية عشر سنوات فأقل، و ٤٧% إحدى عشر سنة فأكثر.
- فيما يخص طبيعة العمل، شارك في الدراسة ما نسبته (٤٣%) من الأكاديميين، تراوحت مراتبهم الوظيفية ما بين: أستاذ (١٧%)، وأستاذ مشارك (١٤%)، وأستاذ مساعد (٣٥%)، ومحاضر (٢١%)، ومعيد (١٣%)، وما نسبته (٥٧%) من الإداريين غالبيتهم (٨٠%)، يقعون ضمن فئة المراتب من السادسة وحتى العاشرة، في حين يكاد يتقارب عدد أفراد العينة ضمن فئتي المراتب من الأولى وحتى الخامسة (١٣%)، ومن الحادية عشرة وحتى الخامسة عشرة التي تمثل المراتب العليا (٧%)، وهذا شيء ملاحظ في الواقع العملي.

جدول رقم (٢). الخصائص الشخصية لعينة الدراسة (٣٨٧)

النسبة المئوية	التكرارات	البيان	المعلومات الشخصية
٧٤%	٢٨٨	أنثى	النوع
٢٦%	٩٩	ذكر	
٤%	١٥	ثانوي فأقل	المؤهل
٤٤%	١٧١	جامعي	
٢٤%	٩١	ماجستير	
٢٨%	١١٠	دكتوراه	

- بعد جمع استبانات الدراسة وإفرازها لإخضاع الصالح منها للتحليل واستبعاد الاستبانات غير مكتملة الإجابة، وحيث إنها كانت جميعها مكتملة الإجابات، فقد خضعت جميعها للمعالجة الإحصائية، وأدخلت البيانات لتحليلها باستخدام برنامج "Statistical Package Sciences" SPSS وهو من البرامج الإحصائية المتقدمة والشائعة الاستخدام في دراسات العلوم السلوكية.
- وتم إجراء التحليل الإحصائي المتعلق بأهداف وأسئلة الدراسة وفقاً لعدد من الأساليب الإحصائية، وذلك كما يلي:
- استخدام التوزيع التكراري Frequency Distribution لإيضاح الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة.
- استخدام الوسط الحسابي "Mean" لمعرفة آراء عينة الدراسة عن أبعاد ومتغيرات الصحة التنظيمية.
- استخدام الانحراف المعياري "standard deviation" وذلك للتعرف على مدى انحراف القيم عن وسطها الحسابي والذي كلما كانت قيمته قليلة كانت القيم متجانسة.
- معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient للتعرف على العلاقة بين كل من العمر ومدة الخدمة، وبين أبعاد الصحة التنظيمية.
- الاختبار التائي للمجموعات المستقلة Independent samples t-test للتعرف على العلاقة بين كل من الخصائص (نوع الجنس، وطبيعة العمل (أكاديمي، إداري) وبين أبعاد الصحة التنظيمية.
- تحليل التباين الأحادي للمجموعات المستقلة Unrelated one-way Anova للتعرف على العلاقة بين المؤهل العلمي والمرتبة الأكاديمية، وبين أبعاد الصحة التنظيمية.

رابعاً: عرض البيانات وتحليلها

١- الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة:

- يشير الجدول رقم (٢) المتضمن المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة إلى التالي:
- بلغت نسبة النساء المشاركات في الدراسة (٧٤%) مقابل (٢٦%) من الرجال، وقد يرجع ذلك إلى القرب المكاني

جدول رقم (٣). اتجاهات عينة الدراسة نحو أبعاد الدراسة

أبعاد الصحة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
وضوح الأهداف	٤,١٩	٠,٨٠٧
الثقة التنظيمية	٤,١٦	٠,٨٦٧
المعنويات	٤,٠٣	٠,٩٤٤
التكيف التنظيمي	٤,٣٧	٠,٨١٤
تسخير الموارد	٤,١١	٠,٩٠١
توازن السلطة والتوزيع العادل	٣,٨١	٠,٠٢٥
التناسك	٣,٧٧	٠,٠٠١
ملاءمة الاتصالات	٤,٠٥	٠,٩٧١
الإبداعية	٣,٧٨	٠,٠٤٢
حل المشكلات	٣,٧٦	٠,٠٣٣
الاستقلالية	٤,٠٣	٠,٩٣
الصحة التنظيمية مجتمعة	٣,٩٣	٠,٩٠

وتشير نتائج الدراسة إلى أن التكيف التنظيمي أكثر الأبعاد ارتفاعاً (٤,٣٧)، وهذا يشير إلى قدرة المنظمة على إحداث التطوير بشكل أكثر فعالية وتقبل أفرادها لذلك مما يجعل التغييرات التطويرية تتم بشكل أسرع مما في البيئات التنظيمية المحيطة، يلي ذلك وضوح الأهداف (٤,١٩) وهذا يساعد في تحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية من خلال ما يتطلبه ذلك من العمل على تنفيذ الخطط الإستراتيجية والتنفيذية، ثم الثقة التنظيمية (٤,١٦) مما يشير إلى مستوى عالٍ من الشفافية والوضوح والاطمئنان في التعامل، ثم تسخير الموارد (٤,١)، وهذا مؤشر على الاستخدام الفعال للموارد سواء البشري أو المادية أو المعلوماتية، يليها ملاءمة الاتصالات (٤,٠٥)، وهذا يتضمن وجود اتصالات إدارية فعالة بين كافة المستويات التنظيمية من ناحية وبينها وبين المنظمات الأخرى التي تتعامل معها من ناحية أخرى، ثم المعنويات والاستقلالية (٤,٠٣)، ويمثل ذلك مؤشراً لارتفاع الروح المعنوية لعينة الدراسة وشعورهم بالاستقلالية في إنجاز مهامهم الوظيفية، يلي ذلك توازن السلطة والتوزيع العادل لها (٣,٨١) مما يشير للتوزيع

المعلومات الشخصية	البيانات	التكرارات	النسبة المئوية
العمر	أقل من ٣٠	٣٣	٩%
	من ٣٠-٣٩	١٨١	٤٧%
	من ٤٠-٤٩	٩٧	٢٥%
	من ٥٠ فأكثر	٧٦	٢٠%
الخبرة	عشر سنوات فأقل	٢٠٨	٥٣%
	من ١١-٢٠ سنة	٩٦	٢٥%
	من ٢١-٣٠ سنة	٥٧	١٥%
	٣٠ سنة فأكثر	٢٦	٧%
طبيعة العمل	أكاديمي	١٨٦	٤٣%
	إداري	٢١٩	٥٧%
المرتبة الوظيفية	معيد	٢٢	١٣%
	المرتبة العلمية لأعضاء هيئة التدريس	٣٥	٢١%
	مُحاضر	٥٨	٣٥%
	أستاذ مساعد	٢٤	١٤%
	أستاذ مشارك	٢٩	١٧%
	أستاذ	٢٩	١٧%
المرتبة الوظيفية للموظفين	٥-١	٢٨	١٣%
	٦-١٠	١٧٦	٨٠%
	١١-١٥	١٥	٧%

٢- اتجاهات عينة الدراسة نحو أبعاد الصحة التنظيمية

أُخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس حيث قُسمت المتوسطات الحسابية إلى ثلاث مستويات: مستوى متدني: المتوسط الحسابي ٢,٣٣ أو أقل، ومستوى متوسط: المتوسط الحسابي من ٢,٣٤ - ٣,٦٧، ومستوى مرتفع: المتوسط الحسابي ٣,٦٨ فأكثر. وذلك باحتساب علامة القطع باحتساب الفرق بين القيمة العليا والقيمة الدنيا للمقياس على ثلاث درجات التي تمثل عدد المستويات (3/1-5). (الحوامدة وأبو شتال، ٢٠١١م: ١٨١٨)

يرى أفراد العينة توفر الصحة التنظيمية بجميع أبعادها في الجامعة كما يوضح ذلك المتوسط الحسابي للمستوى العام للصحة التنظيمية (٣,٩٣)، وهذا يتوافق مع ارتفاع مستوى كافة أبعاد الصحة التنظيمية محل الدراسة؛ وذلك وفق الجدول رقم (٣)، والمتضمن اتجاهات عينة الدراسة عن مستوى أبعاد الصحة التنظيمية.

الصحة التنظيمية، والحال كذلك فيما يتعلق بنوع الجنس، فلم تكشف البيانات عن وجود تباين جوهري بين نوع الجنس ومستوى الصحة التنظيمية. وهذا يعني أن مستوى الصحة التنظيمية لعينة الدراسة لم يختلف باختلاف نوع الوظيفة فيما إذا كانوا أكاديميين أو إداريين أو نوع الجنس فيما إذا كانوا موظفات أو موظفين.

جدول رقم (٥). تأثير نوع العمل (أكاديمي، إداري) ونوع الجنس على المستوى العام للصحة التنظيمية

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t	المعنوية sig
نوع الجنس:				
نساء	٣,٦٧	٠,٨٩١	٢,٥١	٠,٤٩٣
رجال	٣,٤٠	٠,٩١٤		
نوع العمل:				
أكاديمي	٣,٦٧	٠,٨٩٩	٣,٠١٢	٠,٦٤٩
إداري	٣,٨٤	٠,٨٩٠		

أما فيما يتعلق بمتغيري المرتبة الوظيفية (أكاديمي، إداري)، والمستوى العام للصحة التنظيمية باستخدام Unrelated one-way ANOVA، لم تكشف البيانات كما يتضح من الجدول رقم (٦) عن وجود تباين جوهري بينهم. وهذا يعني أن مستوى الصحة التنظيمية لعينة الدراسة لم يختلف باختلاف المرتبة الوظيفية فيما إذا كان أكاديمي أو إداري.

جدول رقم (٦). العلاقة بين المرتبة الوظيفية (أكاديمي، إداري) والمستوى العام للصحة التنظيمية

المرتبة الوظيفية	قيمة f	المعنوية sig
المراتب الأكاديمية	١,١١٨	٠,٣٥٠
المراتب الوظيفية	١,٠٩٠	٠,٣٢٨

خامساً: النتائج والتوصيات

في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته، خرجت هذه الدراسة بعدد من النتائج والتوصيات العلمية والأكاديمية ذات العلاقة، ويمكن إجمال أبرز النتائج في التالي:

العادل للسلطة التنظيمية وتكافؤها مع المسؤولية، ثم تبعاً وبمتوسطات مقارنة: الإبداعية (٣,٧٨)، التماسك (٣,٧٧)، وحل المشكلات (٣,٧٦) وهي قد تكون بالفعل مقارنة في محتواها وأثارها وهي تشير بشكل عام إلى وجود قدر جيد من الحلول الابتكارية لدى عينة الدراسة في مواجهة صعوبات العمل، مما يشير إلى توفر بيئة داعمة للإبداع في بيئة العمل، وكذلك تشير نتائج الدراسة إلى شعور أفراد المنظمة عينة الدراسة بوجود مستوى عالٍ من العلاقات الجيدة بينهم من ناحية، وبينهم وبين الإدارة من ناحية أخرى، كما تشير الدراسة إلى أن عينة الدراسة يرون أن هناك معالجة لما قد يظهر من مشكلات في العمل وبأساليب علمية.

ثالثاً: العلاقة بين العوامل الشخصية واتجاهات عينة الدراسة نحو الصحة التنظيمية

يتضح من الجدول رقم (٤) أن هناك علاقة ارتباط إيجابية (متدنية) ذات دلالة إحصائية بين العمر، والمؤهل، والخبرة وبين المستوى العام للصحة التنظيمية لعينة الدراسة، بمعنى أنه كلما زاد العمر وزادت فترة الخبرة وزاد المؤهل التعليمي، ارتفع مستوى الصحة التنظيمية في نظر أفراد عينة الدراسة. وهذا يعني أن كبار السن وأصحاب الخبرة الطويلة والمؤهل التعليمي الأعلى يرون توفر الصحة التنظيمية أكثر من صغار السن وذوي الخبرة الأقل والمؤهل العلمي الأقل.

جدول رقم (٤). معامل الارتباط بين العوامل الشخصية (العمر، والمؤهل، والخبرة) وبين المستوى العام للصحة التنظيمية

المتغير	العمر	المؤهل	الخبرة
الصحة التنظيمية	**٢٠٥,٠	**١٥٤,٠	*١١٩,٠

* مستوى معنوية أقل من 0.05.

** مستوى معنوية أقل من 0.01.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين نوع الوظيفة (أكاديمي، إداري)، على اتجاهات عينة الدراسة نحو مستوى الصحة التنظيمية، فلم تكشف البيانات كما يتضح من الجدول رقم (٥) عن وجود تباين جوهري بين نوع الوظيفة، ومستوى

ارتفاعاً، يلي ذلك وضوح الأهداف، ثم الثقة التنظيمية، ثم تسخير الموارد، يليها ملاءمة الاتصالات، ثم المعنويات والاستقلالية، يلي ذلك توازن السلطة والتوزيع العادل لها، ثم تبعاً وبمتوسطات متقاربة: الإبداعية، والتناسك، وحل المشكلات، وتوافقت نتائج الدراسة في كون بعد التكيف التنظيمي أكثر الأبعاد ارتفاعاً، مع دراسة الضلاعين (٢٠١٢م)، واختلفت في ذلك مع دراسة الصرايرة والطيط (٢٠١٠م)؛ التي كان فيها بعد الاستقلالية أكثر الأبعاد ارتفاعاً.

٣- فيما يتعلق بتأثير العوامل الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة من موظفي جامعة الملك سعود من أعضاء هيئة تدريس وإداريين على اتجاهاتهم نحو مستوى الصحة التنظيمية؛ أوضحت نتائج الدراسة أنه كلما زاد العمر وزادت فترة الخبرة وزاد المؤهل التعليمي أثر إيجاباً وبشكل محدود على اتجاهات عينة الدراسة نحو الصحة التنظيمية، وهذا يعني أن كبار السن، وأصحاب الخبرة الطويلة، والمؤهل التعليمي الأعلى يرون توفر الصحة التنظيمية أكثر من صغار السن وذوي الخبرة الأقل والمؤهل العلمي الأقل. وفي هذا اتفقت مع نتائج دراسة الحوامدة وأبو شتال (٢٠١١م)، ودراسة اليامي (٢٠١٠م)، والصرايرة والطيط (٢٠١٠م).

٤- لم تسفر نتائج الدراسة عن أي تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير نوع الوظيفة (أكاديمي، إداري) وفي هذه تختلف مع دراسة الوديناني (٢٠١٦م) ودراسة الحجار (٢٠٠٤م) التي أسفرت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المديرين والمعلمين للصحة التنظيمية.

٥- لم تكشف هذه الدراسة عن تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير نوع الجنس لمستوى الصحة التنظيمية، وفي ذلك تتفق مع نتائج دراسة الشريفي (٢٠١٣م) ودراسة Kabbaka (1999)، وتختلف مع دراسة الصرايرة والطيط (٢٠١٠م) التي كشفت عن جود فروق ذات دلالة إحصائية في توافر بعض أبعاد الصحة التنظيمية وفقاً للجنس.

٦- لم تسفر الدراسة عن أي تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير

١- بما أن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة تشخيص واقع الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر موظفيها من أعضاء هيئة تدريس والموظفين الإداريين، فقد اتضح أن أفراد العينة يرون أن مستوى الصحة التنظيمية للجامعة مناسب بجميع أبعادها، من وضوح الأهداف لعينة الدراسة، وارتفاع مستوى الثقة التنظيمية لديهم، وكذلك روحهم المعنوية، وشعورهم بالتكيف التنظيمي لمنظمتهم مع المتغيرات البيئية الخارجية، وقدرتها على الاستخدام الفعال لمواردها البشرية والمادية، وشعورهم بتوازن السلطة والتوزيع العادل لها، والتناسك والمشاعر الإيجابية التي يكنها أعضاء المنظمة مع بعضهم بعضاً، وحرصهم ورغبتهم في البقاء والاستمرار في المنظمة، وملاءمة الاتصالات الإدارية سواء كانت الاتصالات الصاعدة أو الهابطة أو الأفقية، وتبادل المعلومات والأفكار بين أعضاء المنظمة وفق هذه الاتصالات، والإبداعية في إيجاد أساليب إدارية جديدة أو التوصل إلى حلول ابتكارية لمشكلة تواجه التنظيم ومعالجتها، بمعنى تقليل الفجوة عند انتقال المنظمة من حالة إلى حالة أخرى أفضل لتحقيق الهدف المطلوب بعد إزالة العقبات والمعوقات، والشعور بالاستقلالية في العمل بما تتضمنه الوظيفة من حرية في تقدير توقيت إنجاز الواجبات المرتبطة بالعمل وكيفية إنجازها.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة المحيميد (٢٠١٦م) ودراسة الشريفي (٢٠١٣م)، ودراسة اليامي (٢٠١٠م)، وكذلك دراسة الصرايرة والطيط (٢٠١٠م) والحجار (٢٠٠٤م) في ارتفاع مستوى الصحة التنظيمية والاتجاه الإيجابي المرتفع للصحة التنظيمية في المنظمات، إلا أنه يختلف بمستويات متفاوتة مع دراسة الضلاعين (٢٠١٢م)، دراسة للحجاي والكريمين (٢٠١٢م)، دراسة للخرشة والمشيقي (٢٠١٢م)، دراسة الحوامدة وأبو شتال (٢٠١١م)، دراسة للقصير (٢٠٠٦م) Kabbaka (١٩٩٩م).

٢- تفاوتت اتجاهات عينة الدراسة نحو أبعاد الصحة التنظيمية، وقد كان التكيف التنظيمي أكثر الأبعاد

٣- من منطلق أهمية الموارد البشرية التي تفرض على المنظمات وضع الإستراتيجيات الفعالة لإدارتها متكاملة مع إستراتيجية المنظمة بشكل عام بما يحقق تطوير أفرادها والارتقاء بمستوى جودة أداءهم الوظيفي داخل بيئة عمل صحية؛ تطرح هذه الدراسة التوصية بالعمل على تحسين مستوى الصحة التنظيمية في الأجهزة الحكومية، وحتى يتحقق ذلك توصي الدراسة بالعمل على زيادة وعي القيادات الإدارية بأهمية الصحة التنظيمية بأبعادها المختلفة، وأثرها الإيجابي على الرفع من فعالية المنظمات، وذلك من خلال عقد الدورات التدريبية وورش العمل في هذا المجال في المنظمات الحكومية.

المراجع

المراجع العربية:

- الحجايا، سليمان؛ والكريمين، هاني. (٢٠١٢م). "مستوى توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي بمدارس محافظتي معان والطفيلة في إقليم جنوب الأردن". عمان: المجلة التربوية، العدد ١٠٤، الجزء الثاني، سبتمبر ٢٠١٢م. ص ص ٣٣٩-٣٧٩.
- الحوامدة، نضال؛ وأبو شتال، معتمد. (٢٠١١م). "مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في الحد من مصادر ضغوط العمل على أطباء القطاع الحكومي". عمان: أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ٢٧، العدد ٢ج. ص ص ١٨٠٩-١٨٣٢.
- الحجار، رائد حسين. (٢٠٠٤م). "أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمة". بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول "التربية في فلسطين وتغيرات العصر": ٢٣-٢٤/١١/٢٠٠٤م. غزة: كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- خير الدين، موسى أحمد؛ والنجار، محمود أحمد. (٢٠١٠م). "أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية". <https://www.uop.edu.jo/download/research/members/483doc.5/7/2016>.
- الخرشه، ياسين بن كاسب، والمشيقح، عبدالله بن ابراهيم.

المرتبة الوظيفية على اتجاهات عينة الدراسة نحو مستوى الصحة التنظيمية.

وهذا يعني أن مستوى الصحة التنظيمية لعينة الدراسة لم يختلف باختلاف المرتبة الوظيفية، وكذلك لم يختلف باختلاف نوع الوظيفة فيما إذا كان أكاديمياً أو إدارياً، أو فيما إذا كانوا نساء أو رجالاً.

ووفق نتائج الدراسة يمكن إجمال توصيات الدراسة في التالي:

١- أوضحت نتائج الدراسة ارتفاع المستوى العام للصحة التنظيمية إجمالاً، متوافقاً في ذلك مع ارتفاع مستوى كافة أبعاد الصحة التنظيمية محل الدراسة، وحيث تفاوتت اتجاهات عينة الدراسة نحو أبعاد الصحة التنظيمية وفق الترتيب التالي: التكيف التنظيمي، ووضوح الأهداف، والثقة التنظيمية، وتسخير الموارد، وملاءمة الاتصالات، والمعنويات والاستقلالية، وتوازن السلطة والتوزيع العادل لها، والإبداعية، والتماسك، وحل المشكلات؛ فمن الملائم أن لا تعمل الجامعة على المحافظة على هذا المستوى المرتفع من الصحة التنظيمية فحسب، وإنما العمل وفق خطط إستراتيجية على دعم وتعزيز هذا الواقع الإيجابي للصحة التنظيمية في المنظمة من ناحية، والعمل من ناحية أخرى على خطط التطوير بما يحقق مستويات أعلى في كافة أبعادها والتركيز أكثر على الأبعاد الأقل ارتفاعاً.

٢- تعتبر هذه الدراسة استكشافية لواقع الصحة التنظيمية في إحدى المؤسسات الحكومية، ولاشك أن أمام المهتمين بدراسة الصحة التنظيمية في الأجهزة الحكومية الفرصة لإجراء المزيد من الدراسات لتشخيص واقع الصحة التنظيمية في الأجهزة الحكومية بمختلف تصنيفاتها وبمختلف فئات الموظفين فيها بما يساهم في الرفع من مستوى فعاليتها التنظيمية، وبما يساهم إجمالاً في المضي بفعالية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. وبذلك توصي الدراسة بعمل دراسات مماثلة لمعرفة واقع الصحة التنظيمية في الأجهزة الحكومية، وإجراء التطوير التنظيمي الملائم وفق تشخيص أبعاد الصحة التنظيمية، ودراسة علاقتها بمتغيرات تنظيمية أخرى.

التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين". دراسات عربية في التربية وعلم النفس ASEP العدد السابع والسبعون، سبتمبر ٢٠١٦م. ص ص ٤٨٧-٥١٨

اليامي، منصور محمد. (٢٠١٠م). "أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية".
<http://e-thesis.mutah.edu.jo/index.php/faculty-of-business-administration/53-department-of-7/7/2016.public-administration>

المراجع الأجنبية:

- Akbaba, Sadegul. (1999). "Organizational Health of Secondary Schools in Turkey and Changes Need". Paper presented at the Annual Meeting of the American Association of Behavioral and Social Sciences (2nd, Las Vegas, Nevada, February 2-4, 1999).
<http://eric.ed.gov/?id=ED434398>. 12/7/2016.
- Hari A. P, Dileep Kumar I & Subramaniam Sri Ramalu Nair, Othman Yeop Abdullah. (2015). "Instrument Development for Organizational Health. Asian Social Science"; Vol. 11, No. 12; 2015 pp200-214.
<http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ass/article/view/48395>
- knowledge sharing. Journal of Organizational Change Management
- Korkmaz, Mehmet. (2007). "The Effects of Leadership Styles on Organizational Health, Educational Research Quarterly", vol.30.3.pp:23-55.
<http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ787712.pdf>.8/7/2016.
- McHugh, Marie. (2001). "Employee absence: an impediment to organizational health in local government". International Journal of Public Sector Management, Vol. 14 Iss: 1, pp.43 – 58.
<http://www.proquest.com>. 17 October 2016.
- Smith, Page A. (2002). "The organizational health of high schools and student proficiency in mathematics". The International Journal of Educational Management; 2002; 16, 2/3; Materials Business File. Pp98-103.
- Tuan, Luu Trong. (2013). "Underneath organizational health and knowledge sharing". Vol. 26 No. 1. pp. 139-168.
www.emeraldinsight.com 17 October 2016.

- (٢٠١٢م). "الصحة التنظيمية البوابة الرئيسة لتحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي: دراسة تطبيقية في جامعة القصيم".
<http://www.srd.qu.edu.sa/en/library> . 17 february 2017
- الشريفي، عباس. (٢٠١٣م). "مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في عُمان من وجهة نظر المعلمين". المجلة التربوية، المجلد الثامن والعشرون، العدد ١٠٩، الجزء الثاني، ديسمبر ٢٠١٣م. ص ص ١٤٥-١٩٠
- الصرايرة، أكثم عبد المجيد؛ والطيط، أحمد عدنان. (٢٠١٠م). "توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية". عمان: المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٦، العدد ١، ٢٠١٠م. ص ص ٩٧-١١٨
- الضلعين، علي فلاح. (٢٠١٢م). "أثر الصحة التنظيمية في تعزيز الدافعية للالتحاق بالعمل لدى العاملين في مؤسسات عامة مالية اردنية". عمان: مؤتمرة البحث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (٢٧)، العدد (٧).
- عقيلي، عمرو وصفي. (٢٠٠٩م). إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي. الطبعة الثانية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عبادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة الملك سعود. (٢٠١٧م)، إدارة الخدمات الالكترونية، وحدة التقارير والمعلومات، ١٩/١٢/٢٠١٧م.
- القصير، احمد محمد مفلح. (٢٠٠٦م). "مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية في دولة الإمارات العربية المتحدة وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين". رسالة دكتوراه غير منشورة. عمان: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- المحيميد، سعد بن محمد. (٢٠١٦م). "الكفاءة الإدارية لعمداء كليات جامعة الملك خالد ووكلائهم وعلاقتها بالصحة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية". مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية: العدد ٢٦، رجب ١٤٣٧هـ-ابريل ٢٠١٦م. ص ص ٦٦-٨٦
- الوذيني، محمد معيض. (٢٠١٦م). "مدى توافر الصحة

ملء ق رقم (١)

استبانة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

عزيزتي المشاركة / عزيزي المشارك

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته . . .

أصبح موضوع الصحة التنظيمية في الوقت الراهن من أهم الموضوعات التي تستحوذ على اهتمام الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية، وذلك نظرا لأهمية الأبعاد التي تقاس من خلالها الصحة التنظيمية من ناحية، ومن ناحية أخرى لما له من تأثير على العديد من المتغيرات المرتبطة بالسلوك التنظيمي لأفراد التنظيم؛ ما يحتم على المنظمات أن تعمل وبشكل مستمر على تشخيص واقع الصحة التنظيمية لها للرفع من فعاليتها. وتمثل هذه الاستبانة جزءاً من دراسة تقوم بها الباحثة عن مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في ءامعة الملك سعود في ءامعة الملك سعود.

أمل التكرم بإعطاء هذه الاستبانة جزءاً من وقتكم والإجابة عما تتضمنه من أسئلة وإبداء آرائكم وملاحظاتكم، وذلك لما لإجاباتكم من أهمية تعتمد عليها نتائج الدراسة، علماً بأن الهدف الأول لهذه الاستبانة هدف أكاديمي، والمعلومات لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

شاكرة ومقدرة حسن تعاونكم

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

سوف يتم استخدام البيانات لأغراض التحليل العلمي وسيتم التعامل معها بشكل كلي ولن يُذكر اسم أو جهة عمل أي محيب عن أسئلة الاستبانة.

١- الجنس:

() امرأة () رجل

المؤهل الدراسي:

() دكتوراه () ماجستير
() جامعي () ثانوي فأقل

٢- العمر:

() أقل من ٣٠ () من ٣٠-٣٩
() من ٤٠-٤٩ () من ٥٠ فأكثر

٣- عدد سنوات الخبرة الوظيفية:

() عشر سنوات فأقل () من ١١ - ٢٠ سنة
() من ٢١ - ٣٠ سنة () ٣١ سنة فأكثر

٤- المرتبة الوظيفية للإداريين:

() ١-٥ () ٦-١٠ () ١١-١٥

٥- المرتبة الوظيفية (للكاديميين):

() أستاذ () أستاذ مشارك
() أستاذ مساعد () محاضر
() معيد () مدرس

الجزء الثاني: قياس متغيرات أبعاد الصحة التنظيمية

فيما يلي عدد من العبارات المتعلقة بمتغيرات أبعاد الصحة التنظيمية، ضع إشارة [✓] في الخانة التي تمثل إجابتك

رقم السؤال	العبارة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	أعتقد أن إدارة الجامعة تقوم على وضع أهداف قابلة للتحقيق					
٢	أشعر بأنه يوجد تطابق مدروس بين أهدافي وأهداف الجامعة					
٣	أقوم بتأدية واجباتي بالجامعة من خلال معرفتي الدقيقة بأهداف الجامعة					
٤	إدارة الجامعة تقوم بتطبيق سياسات تنظيمية عادلة على جميع العاملين					
٥	المعلومات التي نحصل عليها من إدارة الجامعة صادقة وموثوق بها					
٦	رئيسي المباشر يتمتع بكفاءة ومعرفة عالية في مجال عمله					
٧	أشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه كافٍ بالمقارنة مع مستوى إنجازي في العمل					
٨	أشعر أن معنوياتي مرتفعة للقيام بالأعمال المنوطة بي					
٩	أشعر أنني راضٍ عن عملي في الجامعة					
١٠	تحرص إدارة الجامعة التي اعلم بها على صنع مركزها التنافسي بين الجامعات الأخرى					
١١	تقوم إدارة الجامعة التي أعلم بها على عمل برامج تطويرية لأقسامها					
١٢	تضع إدارة الجامعة خططاً سنوية لمواكبة التغيرات التي تحدث في تكنولوجيا المعلومات والخدمات التعليمية.					
١٣	تقوم إدارة الجامعة بوضع إستراتيجية فاعلة لتحقيق الفوائد الممكنة من الموارد المتاحة					
١٤	لدى الجامعة القدرة الكافية لتشغيل جميع الموارد البشرية المتاحة					
١٥	تحاول الجامعة إيجاد بدائل تعويضية استشارية تساعد في الصرف على احتياجاتها					
١٦	توزع السلطات في الجامعة توزيعاً عادلاً					
١٧	اعتقد أن الصلاحيات المنوطة بي تتناسب مع المسؤوليات المكلف بها					
١٨	يتم توزيع الأدوار بين العاملين في الجامعة حسب إمكانياتهم وقدراتهم					
١٩	أشعر أن العلاقة قوية وإيجابية بين إدارة الجامعة والعاملين فيها					
٢٠	إن معظم العاملين يشعرون بتجاوز العلاقات داخل الجامعة					

رقم السؤال	العبارة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
٢١	تترابط الأنشطة في الجامعة فيما بينها كوحدة متكاملة					
٢٢	أتمتع من خلال وظيفتي باتصالات مفتوحة مع الجميع					
٢٣	الاتصالات المعتمدة في الجامعة تتوافق مع جميع المستويات التنظيمية.					
٢٤	إن نقل المعلومات والمعرفة بين مستويات التنظيم في الجامعة تتم بصورة فاعلة					
٢٥	تقوم إدارة الجامعة بدعم الأفكار الجديدة للاستفادة العملية منها					
٢٦	الجامعة التي أعمل فيها توفر لموظفيها بيئة عمل لإظهار إبداعاتهم					
٢٧	تعقد إدارة الجامعة مناقشات دورية لغرض تحسين المهارات الإبداعية لدى العاملين					
٢٨	تعتمد إدارة الجامعة الذي أعمل بها الأسلوب العلمي في مواجهة المشكلات					
٢٩	يوجد نظام معالجة فورية للمشاكل في الجامعة الذي أعمل بها يحول دون توقف النشاطات					
٣٠	لدى الجامعة نظام متابعة لتقييم حلول المشكلات التي يتعامل معها					
٣١	تؤخذ القرارات الداخلية للجامعة باستقلالية					
٣٢	أتمتع باستقلالية في عملي دون تدخل الآخرين					

* تم استخدام استبانة دراسة الحوامدة وأبو شتال مع بعض التعديلات الطفيفة بما يتناسب مع مجتمع الدراسة: الحوامدة، نضال؛ وأبو شتال، معتصم. (٢٠١١م). مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في الحد من مصادر ضغوط العمل على أطباء القطاع الحكومي. عمان: أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ٢٧، العدد ٢، ج. ص ص ١٨٠٩ - ١٨٣٢.

Organizational Health at King Saud University from Faculty and staff Perspectives

Ghzayyel Saad Alessa

*Assistants Professor, College of Business Administration
King Saud University, Riyadh*

(Received 30/7/2018, Accepted for Publication 25/4/2019)

Abstract: This study aims to diagnose the organizational health at King Saud University from the employees' point of views according to a number of dimensions. Using a survey approach it has been applied to a sample of 387 individuals of both genders. One of the prominent results found was the agreed-upon level of organizational health at the university. It was also found statistically significant positive correlations between age, qualification, experience and general level of organizational health. However, there was no statistically significant relationships between level of organizational health and the type of job (academic, administrative), gender, and job rank. The study recommends that organizational health should be promoted to the highest levels in all dimensions due to its influence on organizational effectiveness. Besides, it is recommended that further studies to be conducted to determine the level of organizational health in governmental agencies so as to increase the awareness of administrative leaders of the importance of organizational health through conducting training courses and workshops.

