



المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل The Scientific Journal of King Faisal University

العلوم الإنسانية والإدارية
Humanities and Management Sciences



Organisational Health and the Achievement of Quality and Academic Accreditation Requirements: A Comparative Study

Ayed Shafi Alaklabi

Business Administration Department, Faculty of Science and Arts, Shaqra University, Shaqra, Saudi Arabia

الصحة التنظيمية وتحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي: دراسة مقارنة

عايش شافي الأكلبي

قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم والدراسات الإنسانية، جامعة شقراء، شقراء، المملكة العربية السعودية

KEYWORDS الكلمات المفتاحية

Organisational health, academic accreditation, King Saud University, Shaqra University
الصحة التنظيمية، الاعتماد الأكاديمي، جامعة الملك سعود، جامعة شقراء

RECEIVED الاستقبال

18/08/2020

ACCEPTED القبول

17/10/2020

PUBLISHED النشر

01/03/2021



<https://doi.org/10.33275/sj.hmp/0013>

ABSTRACT

This study aimed to identify the relationship between organisational health dimensions (OHDs) and achieving quality and accreditation requirements (QARs). The researcher used a descriptive analytical approach. After this was proven to be valid and reliable, a sample of 329 faculty members participated in a survey. It was found that there were differences in most OHDs for King Saud University. There were no significant differences between the two universities in the dimension of independence. It was found that OHDs accounted for 67.4% of the total variation in achieving QARs. Furthermore, there were statistically significant differences in OHDs attributable to academic rank, whereas there were no significant differences attributable to nationality and experience. With regards to Shaqra University (SU), it was found that there were significant differences in favour of SU in the dimensions of independence and morale. OHDs accounted for 37.7% of the total variation in achieving QARs. There were statistically significant differences in OHDs based on nationality, but there were no statistically significant differences based on academic rank and experience.

المخلص

استهدفت الدراسة تحديد العلاقة ما بين أبعاد الصحة التنظيمية وتحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) بعد التأكد من صدقها وثباتها على عينه من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم بلغت (329) مفردة، وتوصل الباحث إلى وجود اختلافات في أغلب محاور الصحة التنظيمية لصالح جامعة الملك سعود، وتبين عدم وجود اختلافات ذات دلالة معنوية بين الجامعتين في محور الاستقلالية، كما تبين أن أبعاد الصحة التنظيمية تفسر (67.4%) من التباين الكلي في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الصحة التنظيمية تعزى للرتبة الأكاديمية، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية تعزى للجنسية وعدد سنوات الخبرة، وفيما يتعلق بجامعة شقراء فقد تبين وجود اختلافات ذات دلالة معنوية لصالح جامعة شقراء في بعدي الاستقلالية والمعنويات، كما اتضح أن أبعاد الصحة التنظيمية تفسر (37.7%) من التباين الكلي في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الصحة التنظيمية تعزى للجنسية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للرتبة الأكاديمية وعدد سنوات الخبرة.

2. مشكلة الدراسة

من خلال مراجعة كثير من الدراسات السابقة ذات الصلة بالصحة التنظيمية وعلاقتها بتحقيق معايير الجودة والاعتماد في الجامعات فقد تبين أن موضوع الصحة التنظيمية يعد أحد أهم المفاهيم التي أخذت حيزاً كبيراً من كتابات الباحثين في مجال السلوك التنظيمي (الخرشة والمشيق، 2013؛ الحجار، 2004؛ Barrett, et al., 2007)، وأن لها دوراً فاعلاً في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد؛ وذلك نظراً لما تعانیه أغلب الجامعات من: عدم وضوح الأهداف؛ الإبداعية؛ انعدام الثقة؛ غياب الاستقلالية في العمل؛ انخفاض المعنويات، وعدم القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية الحديثة.

حيث توجد علاقة ما بين متطلبات الاعتماد الأكاديمي من جهة والصحة التنظيمية من جهة أخرى، فمعايير ضمان الجودة والاعتماد الخاصة بالسياق المؤسسي - التعليم والتعلم، البنية التحتية، وخدمة المجتمع - قد تتأثر بشكل أو بآخر وبدرجات متفاوتة بأبعاد الصحة التنظيمية (الخرشة والمشيق، 2013). وبذلك يمكن للباحث تناول مشكلة البحث في صورة مجموعة من التساؤلات التالية:

- ما مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود، وجامعة شقراء؟
- هل توجد اختلافات بين جامعة الملك سعود، وجامعة شقراء تجاه أبعاد الصحة التنظيمية؟
- ما تأثير الصحة التنظيمية في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد في الجامعتين محل الدراسة؟
- هل توجد اختلافات في أبعاد الصحة التنظيمية للجامعتين محل الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية لعيني الدراسة؟

3. أهمية الدراسة وأهدافها

3.1. أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة الحالية في ضوء مساهمتها المتوقعة من الناحيتين

1. المقدمة

نظراً لزيادة اهتمام المنظمات بالعنصر البشري فقد تم تحليل الجوانب التنظيمية والبيئية للمنظمة والجوانب السلوكية للأعضاء للوصول إلى التأثير المتبادل بينهما، وخلال العقود الماضية تزايد الاهتمام بدراسة وتحليل بيئة الأعمال في المنظمات كنتيجة طبيعية للمتغيرات المتسارعة والمتلاحقة في البيئة الداخلية والخارجية لمنظمات الأعمال والثورة التكنولوجية، مما أدى إلى ضرورة اهتمام المنظمات بتوظيف مدخلاتها بفاعلية لتحقيق أهدافها المرغوبة وللمحافظة على بقائها واستمراريتها ونموها، ولقد كانت الصحة التنظيمية أحد المداخل الحديثة (Akbara, 1997) والتي تعكس مدى قدرة الجامعات على المحافظة على بقائها واستمرارها والتعامل مع المتغيرات.

ويرى Childers (1985) أن المنظمة الصحيحة تكون فعالة أما المنظمة المعتلة فتكون غير فعالة، وتبين الفعالية مدى قدرة الجامعة على تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد المؤسسي والبرامجي حيث يحظى التعليم العالي في المملكة باهتمام حكومة خادم الحرمين الشريفين والمؤسسات والأفراد والدول الإقليمية؛ نظراً لأهميته في رسم السياسات المستقبلية للمجتمعات المعاصرة في ظل تحول الجامعات السعودية للتوافق مع مجتمع المعرفة العالمية.

حيث انتقل التنافس إلى مؤسسات التعليم العالي في مجال الإبداع والتطور كوسيلة للحصول على أفضل المخرجات التعليمية التي تسهم في تحقيق آمال وطموحات الوطن من خلال تأهيل الكوادر الوطنية بالمعارف والمهارات اللازمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة 2030، وأن نجاحها في عملية التنافس وتوفير مخرجات تعليمية متميزة يتوقف على الجودة النوعية في التعليم وقدرتها على تحويل مخرجاتها وخدماتها المجتمعية إلى خريجين يمكنهم المنافسة في البيئة المحلية والدولية وفق احتياجات مجتمعاتهم، مما يسهم في تنمية قدرة الجامعات من تطبيق المعرفة وما يعكسه على قدراتها الإبداعية ونموها وتطويرها (عابد، 1986: 58).

بينما يرى (Ard and Polatç 2007:140) أنها: "المفهوم الذي يهتم بدراسة رفاهية الموظفين وفعالية المنظمة معاً". كما عرفها Hill (2003) على أنها "قدرة المنظمات على العمل بفاعلية، والتكيف بشكل ملائم مع البيئة وذلك للتغلب على المشكلات بنحو كافٍ مع القدرة على التغيير والنمو".

ويعرفها (الحجار، 2004) على أنها: "تلك الظاهرة التي تتسم بها النظم والمؤسسات التربوية، وهي التي تعبر عن وجود حالة ديناميكية ولديها قدر من النمو الداخلي والخارجي المتوازن". وعرفها Korkmaz (2007) بأنها "مجموعة الخصائص المميزة للمنظمة، والتي يمكن أن تؤثر أو تنعكس على أداء ودرجة الرضا ومظاهر السلوك الوظيفي الأخرى الخاصة بأعضاء المنظمة". ويرى Karagüzel (2012:4) أنها: "المنظمة التي تدعم النجاح التنظيمي والبيئة ورفاهية الموظفين وسعادتهم بهيكل سلطتها باستخدام نظام القيم والمعايير وأنظمة المكافآت والعقوبات".

وعند النظر إلى التعريفات السابقة نلاحظ وجود قاسم مشترك بينها فجميعها تؤكد على فاعلية المنظمة والأفراد فيها، والتأثير الإيجابي لكل منهما في الآخر، وأن المنظمة تعني بأفرادها من خلال توفير بيئة العمل المناسبة والصحية، وبيئة العمل المبدعة والخالية من الصراعات، والتي تبعث على التكيف والتأمل والتكامل والتماسك بين الأعضاء، وبالتالي يمكن تسخير واستغلال طاقات رأس المال البشري لإنجاز الأعمال والواجبات في ظل جوٍ من تناغم الأهداف ووضوحها والثقة المتبادلة.

وبناءً على ما سبق يرى الباحث أنه يمكن النظر إلى التعريفات المختلفة حول الصحة التنظيمية على أنها تركز على الأداء العام للمنظمة، وتسعى في أغلبها إلى وضع رؤية جديدة تهتم بالتركيز على صحة الموظف ورفاهيته في المقام الأول، وفي هذا السياق يمكن للباحث أن يؤكد على أن الأدبيات المتعلقة بالصحة التنظيمية تقوم على ثلاثة مناهج مختلفة وهي: أداء المنظمة، وصحة الموظف، وأداء المنظمة وصحة الموظف معاً.

5.2. خصائص المنظمات الصحية وغير الصحية:

يجب معرفة خصائص التنظيم الصحي وغير الصحي وذلك لاستخلاص الفائدة المرجوة من الصحة التنظيمية، وفي ضوء هذه الخصائص ينبغي تحليل المنظمة والكشف عن البيانات وتفسيرها، ويجب ضمان حل المشكلات التي تؤدي إلى البنية غير الصحية (Polatci, et al., 2008:149).

ويوضح الشكل رقم (1) المقارنة ما بين خصائص المنظمات الصحية والمنظمات غير الصحية.

المنظمات الصحية	المنظمات غير الصحية
منفتحة على الابتكار والتحسين	ليست منفتحة على الابتكار والتحسين
فعاليتها على المدى الطويل مرتفعة	فعاليتها على المدى الطويل منخفضة
يضمن الموظفون المشاركة في القرارات	يطبق الموظفون القرارات التي تتخذها الإدارة العليا
يتم تطوير الالتزام التنظيمي	الالتزام التنظيمي لا يتم تطويره
مسئولة عن البيئة والموظفين	غير مسؤولة عن البيئة والموظفين
استباقية تتخذ تدابير وقائية	تعتمد على رد الفعل وتتخذ إجراءات تصحيحية
ضغوط العمل منخفضة	ضغوط العمل مرتفعة
رضاء العمل والسلام في مكان العمل مرتفع	رضاء العمل والسلام في مكان العمل منخفض
الاهتمام كبير بالموظفين	الاهتمام منخفض بالموظفين
عدد حالات الغياب قليل والإفلاق عن التدخين عالي	عدد حالات الغياب كبير والإفلاق عن التدخين منخفض
التواصل بين الأفراد والإدارة العليا قوي	التواصل بين الأفراد والإدارة العليا ضعيف
سلامة العمال موجودة وتدار ما تصدق حوادث العمل	سلامة العمال غير موجودة وكثيراً ما تصدق حوادث العمل
يعمل الموظفون بدافع عالٍ ويظهرون أداءً عالياً	يعمل الموظفون بدوافع منخفضة ويظهرون أداءً منخفضاً
الظروف البيئية الداخلية والخارجية غير المواتية لا يمكن أن تسبب ضرراً للمنظمة	الظروف البيئية الداخلية والخارجية غير المواتية يمكن أن تلحق الضرر بالمنظمة
العمل بروح الفريق ويتصرف الموظفون بمعنى "نحن"	روح الفريق غير متطورة وتتصرف الموظفون تجاه اهتماماتهم الشخصية
الموظفون يشعرون بالأمان في المنظمة	الموظفون لا يشعرون بالأمان في المنظمة
تدفق المعلومات قوي وفي الوقت المناسب	تدفق المعلومات ضعيف ولا تتوفر في الوقت المناسب
يتم وضع الاستراتيجيات موضع التنفيذ بنجاح	غير قادرة على وضع الاستراتيجيات موضع التنفيذ
وجود ثقافة منطحة متفوحة تركز على الثقة وتشجعها	وجود ثقافة منطحة مغلقة وغير عادلة ولا منمنمة
تتداخل المشكلات عن طريق البحث في أسبابها	يتم معالجة ظواهر المشكلة والسبب الرئيس غير محدد
المنظمة فعالة وفعاء	المنظمة غير فعالة وغير كفاء

(Source: Karagüzel, 2012: 21)

5.3. أهمية الصحة التنظيمية ومجالاتها:

يمكن القول أن أهمية الصحة التنظيمية في المؤسسات التعليمية تتلخص فيما يلي:

- توفر للعاملين الوعي والإدراك المشترك نحو العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
- يسهم هذا الإدراك الجيد في زيادة فاعلية تحسين الجوانب المتفق عليها بين أعضاء المنظمة مما يؤدي إلى زيادة الفاعلية والتماسك بين أرجاء المنظمة.

الأكاديمية، والتي تتمثل في الإثراء الفكري والنظري للعلاقة بين الصحة التنظيمية، ومتطلبات الجودة والاعتماد، وكذلك محاولة سد الفجوة المعرفية في الأدبيات البحثية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة من خلال تقديم واختبار نموذج للعلاقة بين الصحة التنظيمية وتحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي، كما يمكنها فتح المجال للكثير من الدراسات المستقبلية في ضوء ما تسفر عنه من نتائج، كما يمكنها الإسهام من الناحية التطبيقية في إجراء المقارنة بين توصيف الوضع الحالي لأبعاد الصحة التنظيمية في كلا الجامعتين محل الدراسة، وتوضيح العلاقة بين الصحة التنظيمية وتحقيق متطلبات الجودة والاعتماد لمتخذي القرار في الجامعتين محل الدراسة.

3.2. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس من الدراسة الحالية هو فحص العلاقة بين الصحة التنظيمية وتحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي، بجانب تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود، وجامعة شقراء.
- الوصول إلى الاختلافات بين جامعة الملك سعود، وجامعة شقراء تجاه أبعاد الصحة التنظيمية.
- تحديد تأثير الصحة التنظيمية على تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد في الجامعتين محل الدراسة.
- استكشاف مدى وجود اختلافات في أبعاد الصحة التنظيمية للجامعتين محل الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية لعينتي الدراسة.

4. فروض الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها يمكن صياغة الفروض التالية:

- توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين جامعة الملك سعود، وجامعة شقراء تجاه أبعاد الصحة التنظيمية.
- توجد آثار معنوية ذات دلالة إحصائية لأبعاد الصحة التنظيمية على تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد في الجامعتين محل الدراسة.
- توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين أبعاد الصحة التنظيمية للجامعتين محل الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية لعينتي الدراسة.

5. الإطار النظري والدراسات السابقة:

على الرغم من استخدام مفهوم الصحة التنظيمية لأول مرة من قبل الكاتب ارجيز في عام 1950 م إضافة إلى استخدامه أيضاً من قبل المتخصصين في العلاقات الإنسانية والعلوم السلوكية في عام 1960 م (Yücel, et al., 2013). إلا أن ماثيو مايلز يعد أول من طرح استخدام مفهوم الصحة التنظيمية في عام 1969 (Miles, 1969: 376)، وقد استخدم هذا المفهوم كمحاكاة للمناخ في المدارس بهدف توضيح العلاقة بين الطلاب والمدرسين والمديرين من خلال أسلوب المحاكاة (Polatci, et al., 2008: 147).

وقد استخدم مفهوم الصحة التنظيمية في مجال السلوك التنظيمي، وكان بمثابة مقدمة للدراسات في هذا الموضوع، وفي ضوءه عرّف مايلز التنظيم الصحي على أنه "منظمة لا تعيش إلا في البيئة الموجودة ولكنها تتطور باستمرار على المدى الطويل، وتمتلك مهارات التكيف والبقاء على قيد الحياة" (Yücel, et al., 2013).

5.1. مفهوم الصحة التنظيمية:

لقد تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الصحة التنظيمية، فقد عرفها Hoy, et al. (1991) على أنها "الحالة التي ينسجم فيها المستوى الفني والإداري والمؤسسي، والتي تلي الحاجات والوسائل التعبيرية، و تمكن من التغلب بنجاح على القوى الخارجية التي تهددها أثناء توجيه طاقاتها نحو تحقيق رسالتها". في حين يعرفها Vansant (2000) على أنها: "الحالة النشطة والمستمرة من الرضا العميق، والتي تسهم فيها الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية بطريقة إيجابية في زيادة الفاعلية، وتحسين بيئة العمل للأفراد في المنظمة".

وللصحة التنظيمية أهمية كبيرة في قطاع الاتصالات حيث تبين أن أبعاد الصحة التنظيمية تتواجد في شركات الاتصالات الأردنية بدرجة مرتفعة 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، أما أقل الأبعاد توافراً فقد كان بعد "المعنويات" في شركتي الاتصالات الأردنية وإكسبرس وبعد "تسخير الموارد" في شركة زين وبعد "الثقة" في شركة أمنية (الطيوط والصرارية، 2010).

ويمكن أن تؤثر الضغوط في درجة الصحة التنظيمية، حيث توصلت دراسة الأقرع (2010) إلى أن (18.64%) من أفراد العينة أكدوا على تأثير ضغوط العمل في المؤسسات الحكومية شمال الضفة الغربية على جميع المحاور التنظيمية والمادية والوظيفية والاجتماعية، وكذلك أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة كانت متوسطة نحو واقع الصحة التنظيمية إذ بلغت (40.64%)، وكانت استجابات الموظفين مرتفعة على بعدي نمط القيادة ووضوح الأهداف، وكانت منخفضة على بعد تكنولوجيا العمل ومنخفضة جداً على بعد الرواتب والحوافز.

وفي ضوء ما تم عرضه من دراسات يلاحظ اتفاق الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة من حيث مكان تطبيقها في المملكة العربية السعودية (الشهراني، 2017، الجابري، 2017، الوذيني، 2016، الخرشة والمشيح، 2013). كما تتفق في دراسة الصحة التنظيمية كمتغير مستقل مع دراسات (السقا، 2019، الجابري، 2017، عطية ومهدي، 2016؛ الوذيني، 2016، الخرشة والمشيح، 2013؛ الطيوط والصرارية، 2010).

وتتفق أيضاً مع دراسة (الخرشة والمشيح، 2013) في دراسة أثر الصحة التنظيمية في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي، وتتفق مع أغلب الدراسات السابقة التي اهتمت بدراسة مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في الجهة المبحوثة (السقا، 2019، الجابري، 2017، عيواز، 2017، عطية ومهدي، 2016؛ الوذيني، 2016، الخرشة والمشيح، 2013؛ الطيوط والصرارية، 2010)، كما اتفقت مع كل الدراسات السابقة في استخدام أداة الاستبيان في جميع البيانات.

وتختلف الدراسة الحالية عن كل الدراسات السابقة في استخدامها لدراسة مقارنة بين جامعتين سعوديتين في توصيف واقع الصحة التنظيمية، وتأثيرها في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي.

6. منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف البحث والتحقيق من فروضه اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدمه الباحث في تحليل أبعاد ومكونات الصحة التنظيمية، وقياس أثرها في توافر متطلبات الجودة والاعتماد. في حين اعتمد الباحث على الأسلوب المكتبي في تجميع البيانات الثانوية المرتبطة بالصحة التنظيمية، ومتطلبات الاعتماد الأكاديمي من المصادر الثانوية من مراجع عربية وأجنبية مرتبطة بمتغيرات البحث، كما حصل الباحث على البيانات الأولية من خلال عينة الدراسة استناداً إلى قائمة الاستقصاء التي أعدها الباحث لهذا الغرض.

6.1. بناء أداة الدراسة:

اعتمد الباحث على قائمة الاستبيان التي تم تصميمها لهذا الغرض حيث استند في صياغتها إلى كثير من الأدبيات والمراجع العلمية ذات الصلة بالصحة التنظيمية (السقا، 2019، الشهراني، 2017، الجابري، 2017؛ عطية ومهدي، 2016، الخرشة والمشيح، 2013؛ Yüceler, et al., 2013؛ Korkmaz, 2007؛ Polatci, et al., 2008). هذا وقد قام الباحث بتقسيم الأسئلة المرتبطة بالصحة التنظيمية إلى ثمانية محاور تمثلت في: وضوح الأهداف، ويتكون من (5) عبارات، الثقة وتتكون من (5) عبارات، والمعنويات وتم احتواها على (4) عبارات، التماسك ويتكون من (5) عبارات، والمعنويات وتم قياسها بـ (4) عبارات، التغيير وتم قياسه بعدد (4) عبارات، الإبداعية وتم قياسها باستخدام (4) عبارات، وأخيراً توفر الموارد واستخدم (6) عبارات من أجل قياسها.

- يؤدي هذا الإدراك إلى زيادة التطابق بين الأهداف المرسومة والعمل على تحقيقها من قبل العاملين وتوسيع خيارات العمل.
- تسهم الصحة التنظيمية في زيادة التفاعل بين الأنظمة الفرعية والاستجابة للتغيرات في النظام ككل وفقاً لجودة هذه التفاعلات ومدى صحتها، وبما يؤدي إلى توافر استعدادات ملائمة لإحداث التغييرات المطلوبة لمسايرة الأحداث والمستجدات المتعددة (السالم، 2017).
- تعد الصحة التنظيمية الأداة الرئيسة في التقويم للعلاقات والظروف داخل المنظمة (Hill, 2003).
- مقدرتها العالية على تلبية احتياجات العاملين من الرفاهية والإنتاجية والتجارب الذاتية (Panneerselvam and Raya, 2013).

وقد حدد (Laub, 2004) ستة مجالات رئيسة للصحة التنظيمية تقع مسؤوليتها على عاتق قيادة المنظمة؛ وذلك لقدرة القيادة على تنمية الاهتمام بها وتقييمها باستمرار، وما يمكن أن تحققه من المحافظة على معنويات العاملين وتنمية رضاهم لتحقيق الإنتاجية الجيدة وهي: احترام قيم الأفراد، تطوير الأفراد، بناء العمل الجماعي، دعم الثقة وبنائها، الدعم القيادي، والقيادة المشتركة.

5.4 الدراسات السابقة:

أكدت دراسة السقا (2019) أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كان مرتفعاً، كما اتضح وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.1) للصحة التنظيمية والدرجة الكلية لمستوى ممارسة المديرين لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، كما وجدت علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد الصحة التنظيمية واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي عند مستوى معين (0.1).

كما أن بناء ثقافة الارتباط الوظيفي بين الموظف والمنظمة هو نتاج لبيئة عملية صحية يسودها التعاون والتضامن بين العاملين، وكذلك نتيجة وجود سياسات تنظيمية تولى قدراً كبيراً من الاهتمام بالنواحي المادية والمعنوية للعاملين الفاعلين بغرض زيادة فعاليتهم للتكيف والتأقلم مع التغيرات بشكل مرن يهدف للنمو والتطوير للتوافق مع متطلبات العصر (عيواز، 2017).

كما تبين أيضاً أن هناك الكثير من المتطلبات اللازمة والضرورية لتطبيق الصحة التنظيمية - الأمان الوظيفي، الهوية التنظيمية، القيادة التنظيمية، والمنتج التنظيمي - في المدارس الثانوية بخميس مشيط، وأهم اتفاقاً على ضرورة هذه المتطلبات بدرجة كبيرة (الشهراني، 2017). كما أن تأثير أبعاد الصحة التنظيمية كان متوسطاً في محور "التماسك المؤسسي" و"الاعتبارية" وتأثير المدير و"دعم الموارد" و"المعنويات" و"التوجه الأكاديمي"، وعالياً في محور "المبادرة بالعمل" (الجابري، 2017؛ الوذيني، 2017).

كما تسهم الصحة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي في الجامعات، حيث تم دراسة تأثير أبعاد الصحة التنظيمية - الاتصال، المشاركة، الالتزام، الروح المعنوية، سمعة الشركات، الأخلاق، التعرف على الأداء، محاذة الأهداف، القيادة، التطوير، واستخدام الموارد - كمتغير مستقل في المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي، وتبين أن تصور أعضاء هيئة التدريس عن مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية جاء متوسطاً، وأن وجود هذه الأبعاد ينعكس في التأثير الكبير في الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كلية المأمون الجامعية (عطية ومهدي، 2016).

وتعد البيئة التعليمية الإيجابية أحد مكونات الصحة التنظيمية في المدارس، والتي ترتبط بفعالية المعلم والتوتر والرضا، كما أن علاقات المعلمين مع أقرانهم وقيادتهم المدرسية وطلابهم تبدو حرجة بشكل خاص في المدارس الموجودة في المناطق الحضرية ذات الفقر الشديد (Mehta, et al., 2013). واتضح أن مستوى إدراك أعضاء هيئة التدريس للصحة التنظيمية ومعايير الاعتماد الأكاديمي في جامعة القصيم كانت متوسطة، كما يوجد أثر مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد متغير الصحة التنظيمية في معايير الاعتماد الأكاديمي، وأن أبعاد الصحة التنظيمية تفسر ما مقداره (53.4%) من التباين في معايير الاعتماد الأكاديمي (الخرشة والمشيح، 2013).

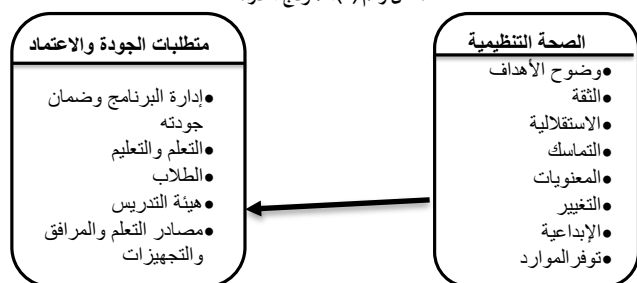
6.3. مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة الملك سعود، وجامعة شقراء من الرجال، وقد تم اختيار ذلك المجتمع نظراً لارتباطه الوثيق بالقدرة على تشخيص وتوصيف الوضع الحالي للصحة التنظيمية في الجامعة التي يعمل بها، فضلاً عن قدرته ومسئولته على تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد، وتم استخدام أسلوب العينات غير الاحتمالية باستخدام العينة الميسرة للباحث، والتي تستخدم في حالة تماثل مفردات المجتمع وعند صعوبة الوصول لمفردات العينة بدرجة عالية من الدقة.

6.4. نموذج الدراسة:

وفقاً لصياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وفروضها استطاع الباحث أن يقوم بتصوير لنموذج الدراسة يقوم على العلاقات المتبادلة بين المتغيرين كما يتضح في الشكل رقم (1).

شكل رقم (1): نموذج الدراسة



(المصدر: من إعداد الباحث)

6.5. متغيرات الدراسة وأسلوب قياسها:

قام البحث على متغيرين أساسيين وهما المتغير المستقل، والمتمثل في الصحة التنظيمية بمحاورها الثمانية. والمتغير التابع، والمتمثل في متطلبات تطبيق الجودة والاعتماد بمحاوره الخمسة، وقد استخدم الباحث أسلوب القياس على مقياس ليكرت Likert الخماسي الذي يحتسب أوزان تلك الفقرات من الموافقة التامة، وتمثل (5 درجات) إلى عدم الموافقة التامة وتمثل (درجة واحدة).

6.6. حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء وكلياتها في المقر الرئيس للجامعة في شقراء والدوامي؛ نظراً لأن أغلب الكليات متواجدة فيهما، أما جامعة الملك سعود فقد تم التطبيق على أعضاء هيئة التدريس في مقر الجامعة الرئيس في الرياض.
- الحدود الزمنية: تم تجميع بيانات هذه الدراسة الميدانية خلال الفترة الزمنية من الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 1440/1439 هـ.
- الحدود الموضوعية: تم استخدام خمسة معايير فقط من الأحد عشر معياراً من معايير الجودة والاعتماد، وهي المرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالعوامل التنظيمية والشخصية ذات الصلة بالصحة التنظيمية (الخرشة والمشيق، 2013).

7. الدراسة الميدانية واختبارات الفروض:

7.1 الإحصاءات الوصفية:

يمكن الإجابة عن التساؤل الأول الذي نصه "ما مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود وجامعة شقراء؟" من خلال عرض النتائج في الجدول رقم (3) كما يلي:

في حين استند الباحث في تحديد أبعاد متطلبات تطبيق الجودة والاعتماد إلى معايير الاعتماد الأكاديمي المعتمدة من قبل المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي ذات الصلة بالمتطلبات، ووفق دراسة (الخرشة والمشيق، 2013) والتي تمثلت في: إدارة البرنامج وضمان جودته، وتم قياسها باستخدام (9) عبارات، التعلم والتعليم باستخدام (10) عبارات، الطلاب وتتكون من (6) عبارات، هيئة التدريس وتم قياسها بـ (5) عبارات، ومصادر التعلم والمرافق والتجهيزات وتم قياسها بـ (8) عبارات.

6.2. صدق بناء أداة الدراسة وثباتها:

قام الباحث بالتحقق من صدق بناء أداة الدراسة باستخراج معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية لكل محور من محاور أداة الدراسة باستخدام Point Bi-serial Correlation Coefficient. وقد أوضحت النتائج أن معاملات الارتباط كانت أكبر من (0.3) لكل فقرات أداة الدراسة وهي النسبة المقبولة إحصائياً.

وفيما يتعلق بمتغير الصحة التنظيمية فقد تراوحت معاملات الارتباط لفقرات وضوح الأهداف (0.870-0.698)، ولفقرات الثقة (0.917-0.647) ولفقرات الاستقلالية (0.917-0.773)، ولفقرات التماسك (0.923-0.656) ولفقرات المعنويات (0.940-0.830)، ولفقرات التغيير (0.847-0.672) في حين كانت فقرات توفير الموارد تتراوح بين (0.939-0.900).

وفيما يتعلق بمتغير متطلبات تطبيق معايير الجودة والاعتماد فقد تراوحت معاملات الارتباط لفقرات إدارة البرنامج (0.936-0.900)، ولفقرات التعليم والتعلم (0.929-0.493)، ولفقرات الطلاب (0.893-0.828)، ولفقرات أعضاء هيئة التدريس (0.951-0.851)، وبالنسبة لفقرات مصادر التعليم فقد تراوحت بين (0.900-0.640) وهي قيم مرتفعة جداً ومقبولة مما يشير إلى قبول صدق بناء أداة الدراسة ويتضح ذلك في الجدول رقم (2).

جدول رقم (2): معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية لكل محور من محاور الدراسة

المتغيرات	المحاور	الفقرات	معامل الارتباط	المعنوية	المتغيرات	المحاور	الفقرات	معامل الارتباط	المعنوية
الصحة التنظيمية	وضوح الأهداف	1	0.870	0.00	متطلبات الجودة والاعتماد	إدارة البرنامج	38	0.920	0.00
		2	0.782	0.00			39	0.908	0.00
	الثقة	3	0.830	0.00		40	0.913	0.00	
		4	0.757	0.00		41	0.909	0.00	
		5	0.698	0.00		42	0.916	0.00	
		6	0.917	0.00		43	0.935	0.00	
		7	0.871	0.00		44	0.936	0.00	
		8	0.917	0.00		45	0.900	0.00	
		9	0.647	0.00		46	0.901	0.00	
		10	0.846	0.00		47	0.862	0.00	
الاستقلالية	التماسك	11	0.917	0.00	التعلم والتعليم	المحاور	48	0.929	0.00
		12	0.889	0.00			49	0.851	0.00
	المعنويات	13	0.901	0.00		50	0.881	0.00	
		14	0.773	0.01		51	0.873	0.00	
		15	0.877	0.02		52	0.880	0.00	
		16	0.923	0.00		53	0.493	0.00	
		17	0.864	0.00		54	0.839	0.00	
		18	0.681	0.00		55	0.850	0.00	
		19	0.656	0.00		56	0.831	0.00	
		20	0.830	0.00		57	0.874	0.00	
التغيير	المعنويات	21	0.928	0.00	هيئة التدريس	المحاور	58	0.893	0.00
		22	0.940	0.00			59	0.884	0.00
	الإبداعية	23	0.932	0.00		60	0.866	0.00	
		24	0.847	0.00		61	0.833	0.00	
		25	0.831	0.00		62	0.851	0.00	
		26	0.732	0.00		63	0.940	0.00	
		27	0.672	0.00		64	0.951	0.00	
		28	0.910	0.00		65	0.936	0.00	
		29	0.951	0.00		66	0.921	0.00	
		30	0.937	0.00		67	0.909	0.00	
31	0.956	0.00	68	0.781	0.00				
توفر المواد	توفر المواد	32	0.925	0.00	مصادر التعلم	مصادر التعلم	69	0.640	0.00
		33	0.927	0.00			70	0.860	0.00
	34	0.937	0.00	71		0.865	0.00		
	35	0.939	0.00	72		0.898	0.00		
	36	0.900	0.00	73		0.893	0.00		
	37	0.901	0.00	74		0.900	0.00		
	75	0.856	0.00	75		0.856	0.00		

(المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع لنتائج التحليل الإحصائي)

كما تم حساب معامل الاتساق الداخلي للأداة المستخدمة في الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لكل متغير من متغيرات الدراسة ومحاوره الفرعية، وقد كانت قيم معامل الثبات لجميع المحاور مرتفعة وتتراوح بين أقل قيمة (0.631) وأقصى قيمة للمحاور (0.960) وكذلك للمتغيرات تتراوح بين (0.787) و(0.965) وعلى مستوى المتغيرات الثلاثة في القائمة بمقدار (0.957) وهي نسب ثبات مقبولة ومرتفعة في البحوث والدراسات الإنسانية.

الصحة التنظيمية توافراً، وكانت درجة ذلك المحور مرتفعة لدى جامعة الملك سعود، بينما كان الترتيب نفسه في جامعة شقراء من نصيب محور التغيير بمتوسط حسابي مقداره (3.37)، وكانت درجة ذلك المحور متوسطة في جامعة شقراء.

بينما الترتيب السادس في جامعة الملك سعود كان من نصيب محور توافر الموارد بمتوسط حسابي (3.34)، وكانت درجة ذلك المحور متوسطة وفي الترتيب نفسه كان محور التماسك في جامعة شقراء بمتوسط حسابي (3.13)، وكانت درجة ذلك المحور متوسطة، بينما الترتيب السابع في جامعة الملك سعود كان من نصيب محور المعنويات بمتوسط حسابي (3.22) وكانت درجة المحور متوسطة، بينما كان الترتيب نفسه في جامعة شقراء من نصيب محور الإبداعية بمتوسط حسابي (2.99) ودرجة ذلك المحور متوسطة.

في حين الترتيب الأخير في جامعة الملك سعود كان من نصيب الإبداعية بمتوسط حسابي مقداره (3.15)، وكانت درجة المحور متوسطة، وفي جامعة شقراء كان الترتيب الثامن من نصيب محور توفر الموارد بمتوسط حسابي (2.96) وبدرجة متوسطة.

وإجمالاً كان مستوى الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (0.803)، وأيضاً في جامعة شقراء كان مستوى الصحة التنظيمية مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (1.046)، وبذلك تتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسات (السقا، 2019؛ الطيط والصرايرة، 2010). إلا أن نتائجها تختلف فيما يتعلق بمستوى الصحة التنظيمية التي كانت متوسطة عن دراسات (الوذنياني، 2016؛ الخرشنة والمشيح، 2013).

7.2 اختبارات الفروض:

7.2.1 اختبار الفرض الأول

"توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين جامعة الملك سعود، وجامعة شقراء تجاه أبعاد الصحة التنظيمية".

وللتحقق من صحة هذا الفرض فقد استخدم الباحث اختبار (ت) لعينتين مستقلتين كما يتبين من الجدول رقم (4).

جدول رقم (4): نتائج اختبار (ت) لعينتي الدراسة

Levene's Test for Equality of Variances	F	Sig.	t-test for Equality of Means				
			t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
الأهداف وضوح	93.108	.000	3.314	327	.001	-.35396	.10680
			3.877	291.078	.000	-.35396	.09129
الثقة	11.270	.001	3.434	327	.001	-.40182	.11701
			3.370	253.625	.001	-.40182	.11924
الاستقلالية	20.061	.000	-7.756	327	.450	-.09713	.12851
			-7.725	234.044	.469	-.09713	.13393
التماسك	6.216	.013	4.053	327	.000	-.45005	.11103
			4.284	314.418	.000	-.45005	.10505
المعنويات	73.131	.000	4.500	327	.000	-.64337	.14297
			-	189.879	.000	-.64337	.15782
التغيير	22.479	.000	3.775	327	.000	.41575	.11012
			4.154	326.992	.000	.41575	.10008
الإبداعية	50.540	.000	1.117	327	.265	.16158	.14464
			1.036	206.336	.302	.16158	.15602
الموارد	106.352	.000	2.626	327	.009	-.37964	.14457
			2.355	183.250	.020	-.37964	.16121
الصحة التنظيمية	16.876	.000	1.716	327	.045	-.07733	.10802
			1.686	232.555	.034	-.07733	.11277

(المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع لنتائج التحليل الإحصائي)

ويتبين من الجدول رقم (4) صحة الفرض الأول جزئياً حيث اتضح وجود اختلافات في أغلب محاور الصحة التنظيمية المتمثلة في:

1. محور الوضوح: حيث كانت قيمة ت (3.88) بمستوى دلالة معنوية (0.000) لصالح جامعة الملك سعود.
2. محور الثقة: فقد كانت أيضاً لصالح جامعة الملك سعود حيث كانت قيمة ت (3.37) وبمستوى دلالة معنوية (0.001).
3. محور الاستقلالية: حيث تبين عدم وجود اختلافات ذات دلالة معنوية بين الجامعتين حيث بلغت قيمة ت (0.76) ومستوى دلالة معنوية (0.450) وذلك لوجود فروق طفيفة بين المتوسطين تميل أكثر لجامعة شقراء.
4. محور التماسك: حيث اتضح وجود اختلافات ذات دلالة معنوية بين الجامعتين حيث كانت قيمة ت (4.28) بمستوى دلالة معنوية (0.000)

جدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس

الجامعة	الملك سعود		شقراء	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المحور الأول: وضوح الأهداف	3.95	0.573	3.64	1.349
1 تعمل جامعتي على تحديد أهدافها المستقبلية	3.95	0.651	3.76	1.297
2 يساعدني وضوح أهداف الجامعة على بذل الجهد لتحقيقها	3.88	0.542	3.36	1.281
3 أستطيع أن أتصور حالة الجامعة في المستقبل	4.32	0.709	3.94	1.223
4 اعطى الأولوية لتحقيق أهداف الجامعة التي أعمل بها أثناء تنفيذ العمل	3.34	1.179	3.39	1.236
5 يستطيع كل فرد يعمل في الجامعة الإطلاع على الأهداف التي تسعى الجامعة لتحقيقها	3.97	0.4813	3.62	1.145
إجمالي محور وضوح الأهداف				
المحور الثاني: الثقة	4.2	0.648	4.06	1.147
6 يثق رئيسي المباشر بقدراتي في إنجاز الأعمال الموكلة لي دون رقابة	3.95	0.826	3.91	1.234
7 أشعر بثقة عالية عندما أجزع عملاً جديداً	3.91	0.99	3.84	1.326
8 ينظر رئيسي المباشر لي بثقة واحترام عندما أقدم فكرة جديدة للعمل	4.77	0.666	4.33	1.016
9 أشعر باندي أقوم بأداء عملي الموكل لي بدقة	3.92	1.684	3.67	1.277
10 تثق إدارة الجامعة في قدرتي على تحقيق الأهداف المنشودة	4.16	0.882	3.96	0.9994
إجمالي محور: الثقة				
المحور الثالث: الاستقلالية	3.25	1.684	3.64	1.209
11 أشعر بدرجة عالية من الاستقلالية في اختيار أسلوب أداء العمل الملائم لي	3.18	1.629	3.37	1.259
12 يشجع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بحرية في اتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بالمهام الموكلة إليهم	3.43	1.188	3.37	1.317
13 أعير عن أفكار بحرية حتى لو تعارضت مع أفكار رئيسي المباشر	3.8	0.767	3.66	1.244
14 أحل المشاكل التي أواجهها دون الرجوع إلى رئيسي المباشر	3.41	1.264	3.51	1.048
إجمالي محور الاستقلالية				
المحور الرابع: التماسك	3.11	1.538	2.93	1.265
15 أشعر أن العلاقة قوية وإيجابية بين إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس فيها	3.43	1.148	2.94	1.16
16 يشجع أعضاء هيئة التدريس بمثانة العلاقات بالجامعة	2.99	1.487	2.97	1.224
17 تكامل الأادور في الجامعة فيما بينها كوحدة كاملة	4.05	0.484	3.64	1.221
18 تقاسم الواجبات مع زملائي بطريقة عادلة	4.34	0.837	3.19	1.42
19 تعاملنا الإدارية ذملاء منسولين في الحقوق والواجبات	3.59	0.8285	3.13	1.068
إجمالي محور: التماسك				
المحور الخامس: المعنويات	3.06	1.556	3.13	1.34
20 أشعر بان رأيي يفتاح وما أقوم به من عمل	3.16	1.609	3.96	1.205
21 تتناسب جميع المسؤوليات الملقاة علي عاتقي مع قدراتي	3.3	1.662	4.22	1.147
22 أشعر بروح معنوية عالية عندما أؤدي واجباتي	3.34	1.667	4.12	1.181
23 أشعر بالرضا عن عملي في الجامعة	3.22	1.599	3.86	0.9943
إجمالي محور: المعنويات				
المحور السادس: التغيير	3.3	1.662	3.18	1.284
24 يسير التغيير الذي يحدث في جامعتي وفق ما هو مخطط له	3.13	1.619	3.31	1.321
25 تزداد معدلات الأداء لدى العاملين بالجامعة نتيجة التغيير	4.32	0.709	3.31	1.239
26 يتوقع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بعض النتائج الإيجابية المترتبة على التغيير	4.39	0.723	3.67	1.101
27 تعاملت بحكمة وواقعية مع مقاييس التغيير في الجامعة	3.79	0.70343	3.37	1.112
إجمالي محور: التغيير				
المحور السابع: الإبداعية	3.16	1.609	3.24	1.214
28 تدعم إدارة الجامعة الأفكار الإبداعية الجديدة للاستفادة منها	3.23	1.608	2.88	1.194
29 توفر إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس البيئة المناسبة لإظهار إبداعاتهم	3.13	1.559	2.96	1.23
30 تعقد إدارة الجامعة مناقشات دورية بغرض تحسين المهارات الإبداعية لدى أعضاء هيئة التدريس	3.09	1.516	2.88	1.194
31 تشجع إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصاتهم	3.15	1.5399	2.99	1.081
إجمالي محور: الإبداعية				
المحور الثامن: توفر الموارد	3.32	1.679	2.94	1.173
32 يحصل أعضاء هيئة التدريس على الوسائل التعليمية المساعدة في الوقت المناسب	3.23	1.637	3	1.212
33 تزود الجامعة أعضاء هيئة التدريس بالوسائل التعليمية الكافية والناسبة لاستعمالها في عملية التدريس	3.23	1.608	3.03	1.224
34 تفي الجيزيرات والوسائل التعليمية في الجامعة بمتطلباتي	3.25	1.627	3	1.162
35 تتوفر الأدوات والجزيرات التعليمية في متناول أيدي أعضاء هيئة التدريس	3.48	1.757	2.87	1.148
36 تكفي الموارد المالية المخصصة لممارسة الأنشطة المختلفة	3.53	1.783	2.93	1.044
37 تسعى الجامعة إلى إيجاد بدائل لتعويضه لمواجهة ندرة الموارد في البيئة	3.34	1.6517	2.96	0.9696
إجمالي محور: توفر الموارد	3.58	1.8031	3.43	1.046
إجمالي محور الصحة التنظيمية				

(المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع لنتائج التحليل الإحصائي)

ويتضح من الجدول رقم (3) أن عنصر الثقة يحتل الترتيب الأول لدى جامعتي الملك سعود، وشقراء بمتوسط حسابي (4.16) و (3.96) على الترتيب، ثم في الترتيب الثاني كان محور وضوح الأهداف في جامعة الملك سعود بمتوسط حسابي (3.97) في حين كان الترتيب الثاني في جامعة شقراء من نصيب المعنويات بمتوسط حسابي (3.86)، وكانت درجة ذلك المحور مرتفعة لدى الجامعتين، وبذلك تختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (الطيط والصرايرة، 2010)، والتي توصلت إلى أن أقل الأبعاد توافراً هو المعنويات.

وكان الترتيب الثالث في جامعة الملك سعود لصالح محور التغيير بمتوسط حسابي قدره (3.79)، وأيضاً كانت درجة المحور مرتفعة في الجامعتين، في حين كان الترتيب الثالث لجامعة شقراء من نصيب وضوح الأهداف بمتوسط حسابي مقداره (3.62)، وكان تقدير المحورين مرتفعاً أيضاً في الجامعتين. بينما احتل الترتيب الرابع في جامعة الملك سعود محور التماسك بمتوسط حسابي مقداره (3.59) في حين كان الترتيب الرابع لدى جامعة شقراء هو الاستقلالية بمتوسط حسابي مقداره (3.51)، كذلك كانت درجة المحورين مرتفعة لدى الجامعتين.

في حين كان الترتيب الخامس في جامعة الملك سعود من نصيب محور الاستقلالية بمتوسط حسابي (3.41)، وهي تختلف مع نتيجة دراسة (الطيط والصرايرة، 2010) التي أوضحت أن بعد الاستقلالية أكثر أبعاد

لعينتي الدراسة".

وللتحقق من صحة هذا الفرض فقد استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات للوقوف على الاختلافات في آراء أعضاء هيئة التدريس في أبعاد الصحة التنظيمية، والتي ترجع إلى الخصائص الديموغرافية لهم (الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، والجنسية)، وذلك كما يتبين من الجدول رقم (6).

جدول رقم (6): نتائج التباين الأحادي للفروق في أبعاد الصحة التنظيمية تعزول للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	فئات المتغير	جامعة الملك سعود		جامعة شقراء	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرتبة الأكاديمية	استاذ	2.97	0.645	2.28	0.100
	استاذ مشارك	4.59	1.073	3.32	0.967
الجنسية	استاذ مساعد	4.05	0.407	3.52	0.784
	محاضر / معيد سعودي	3.95	1.111	3.39	1.011
سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات	غير سعودي	3.95	1.082	2.74	0.862
	سعودي	3.36	1.001	3.74	0.678
من 5 لـ 10 سنوات	غير سعودي	3.95	0.050	3.75	0.517
	سعودي	3.73	1.056	3.32	0.931
أكثر من 10 سنوات	غير سعودي	3.34	1.119	3.64	0.722
	سعودي				

*دالة إحصائية عند مستوى (0.05). **دالة إحصائية عند مستوى (0.01). (المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع لنتائج التحليل الإحصائي)

يتضح من الجدول رقم (6) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الصحة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود تعزى للرتبة الأكاديمية فقط حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة للرتبة الأكاديمية (27.748) عند مستوى معنوية 1%. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لكل من الجنسية وسنوات الخبرة. كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الصحة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء تعزى لكل من الجنسية (ف) المحسوبة 0.449 بمستوى معنوية 1%)، وعدد سنوات الخبرة (ف) المحسوبة 3.079 بمستوى معنوية 5%)، مما يعني قبول الفرض الثالث جزئياً.

8. الخلاصة والتوصيات

يمكن أن يستفاد من النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية من خلال تطبيقها على كافة جامعات المملكة؛ وذلك لتدعيم نتائج الدراسة الحالية أو دحضها، حيث خلص الباحث إلى مجموعة من النتائج من أهمها ما يلي:

- وجود اختلافات ذات دلالة معنوية في أغلب محاور الصحة التنظيمية المتمثلة في الوضوح، الثقة، التماسك، التغيير، وتوفير الموارد لصالح جامعة الملك سعود، وفي محور المعنويات لصالح جامعة شقراء، في حين لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين الجامعتين في محور الاستقلالية.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الصحة التنظيمية على تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي بجامعة الملك سعود وشقراء.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الصحة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود تعزى للرتبة الأكاديمية فقط، وتميل لصالح الأساتذة المشاركين، والمساعدين والمعنيين فضلاً عن الأساتذة، في حين أن الفروق في أبعاد الصحة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء تعزى لكل من الجنسية وسنوات الخبرة.

وفي ضوء تلك النتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والتي يمكن تقسيمها إلى توصيات تتعلق بجامعة الملك سعود، وتوصيات لجامعة شقراء كما يلي:

8.1. التوصيات الخاصة بجامعة الملك سعود:

- الإعلان عن الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية في مجالس الأقسام والكليات، وإرسالها إلى أعضاء هيئة التدريس حتى يكونوا على علم بها.
- عمل بنك للأفكار على مستوى الكليات والجامعة يتم من خلالها عرض الأفكار على لجنة من الأساتذة الموجهين بالفكر الابتكاري والإبداعي يتم تشكيلها لهذا الغرض بهدف دراسة وتنقيح، واختيار أفضل الأفكار القابلة للتطبيق مع تقديم مزايا عينية ومعنوية لأصحاب الأفكار المتميزة.
- الاعتماد على مبدأ التمكين لأعضاء هيئة التدريس لاتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بالمهام والمسئوليات الخاصة بهم.
- أن تكون هناك أدوار محددة وواضحة لكل عضو هيئة تدريس، وأن يكون على علم بها من خلال بطاقات وصف وظيفي توضح المهام والمسئوليات والأدوار المنوط القيام بها حتى تتجمع الأدوار في شكل تكاملي بين الأقسام والكلية والجامعة.
- أن تسعى الجامعة إلى تنمية موارد أعضاء هيئة التدريس من خلال إنشاء

5. لصالح جامعة الملك سعود.
5. محور المعنويات: حيث تبين وجود اختلافات ذات دلالة معنوية لصالح جامعة شقراء حيث كانت قيمة ت سالبة وتعني أنها لصالح شقراء وكان مقدارها (4.50) بمستوى دلالة معنوية (0.000).
6. محور التغيير: حيث تبين أيضاً وجود اختلافات ذات دلالة معنوية بين الجامعتين لصالح جامعة الملك سعود حيث بلغت قيمة ت (4.15) بمستوى دلالة معنوية (0.000).
7. محور الإبداعية: حيث لم يتبين وجود اختلافات ذات دلالة معنوية بين الجامعتين حيث كانت قيمة ت (1.036) وبمستوى دلالة معنوية (0.302).
8. محور توفر الموارد: حيث اتضح وجود اختلافات ذات دلالة معنوية حيث كانت قيمة ت (2.355) ومستوى معنوية (0.020) لصالح جامعة الملك سعود.

وعلى مستوى متغير الصحة التنظيمية ككل اتضح وجود اختلافات ذات دلالة معنوية بين جامعة الملك سعود وشقراء حيث كانت قيمة ت (1.686) بمستوى دلالة معنوية (0.034).

7.2.2 اختبار الفرض الثاني

"توجد آثار معنوية ذات دلالة إحصائية لأبعاد الصحة التنظيمية على تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد في الجامعتين محل الدراسة".

وللتحقق من صحة هذا الفرض فقد استخدم الباحث الإنحدار المتعدد التدريجي للوقوف على أثر الصحة التنظيمية على متطلبات تحقيق الاعتماد الأكاديمي في جامعة الملك سعود، وجامعة شقراء كما يتبين في الجدول رقم (5).

جدول رقم (5): نتائج الإنحدار لأبعاد الصحة التنظيمية على تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد

أبعاد الصحة التنظيمية	جامعة الملك سعود		جامعة شقراء	
	قيمة بيتا المعيارية للمعاملات	الدلالة المعنوية	قيمة بيتا المعيارية للمعاملات	الدلالة المعنوية
وضوح الأهداف	0.030	5.973	0.207	2.372
الثقة	0.348	9.707	0.141	3.571
الاستقلالية	0.426	11.357	0.074	1.242
التماسك	0.071	3.518	0.452	5.565
المعنويات	0.168	16.112	0.073	10.112
التغيير	0.352	8.894	0.152	8.894
الإبداعية	0.356	45.353	0.127	4.477
توفر الموارد	0.156	75.337	0.240	8.742
	$R^2 = 0.674$	$R^2 = 0.337$		
	$0.000 = \text{Sig.}$	$0.009 = \text{Sig.}$		

* دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) (المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع لنتائج التحليل الإحصائي)

ويتضح من الجدول رقم (5) صحة الفرض الثاني بوجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الصحة التنظيمية في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي بجامعة الملك سعود وشقراء، ففي جامعة الملك سعود بلغت قيمة ف (953.88) بمستوى معنوية (0.000) حيث تُفسر أبعاد الصحة التنظيمية ما مقداره (67.4%) من التباين الكلي في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي، وهي تتفق مع دراسة (الخرشة والمشيقق، 2013)، ولكن نسبة التفسير أكبر في جامعة الملك سعود، ويرى الباحث أن السبب في ذلك هو حصول جامعة الملك سعود على الاعتماد المؤسسي فضلاً عن العراقة والخبرات المتراكمة التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وكذلك وضوح الأدوار والمسئوليات واستقرار نظم وقواعد وإجراءات ومعايير الجودة لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

أما في جامعة شقراء بلغت قيمة ف (661.00) بمستوى معنوية (0.009) وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، ويتضح أيضاً أن أبعاد الصحة التنظيمية تُفسر ما مقداره (37.7%) من التباين الكلي في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء، وهي تتفق مع دراسة (الخرشة والمشيقق، 2013) في تأثير الصحة التنظيمية على معايير الجودة والاعتماد ولكن نسبة التفسير أكثر في جامعة القصيم. ويرجع الباحث سبب انخفاض نسبة تأثير أبعاد الصحة التنظيمية في تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد إلى حداثة الجامعة وتدشين الخطة الاستراتيجية لها والبدء في إجراءات الحصول على الاعتماد المؤسسي وقلة الخبرات والمعارف لدى أعضاء هيئة التدريس بنظم ومعايير ومتطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي.

7.2.3 اختبار الفرض الثالث

"توجد اختلافات إحصائية ذات دلالة معنوية بين أبعاد الصحة التنظيمية للجامعتين محل الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية"

السالم، مها كامل. (2016). نموذج مقترح للصحة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

السقا، منيب عبد الله يوسف. (2019). أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.

الشهراني، فاطمة سعيد موسى. (2017). متطلبات تطبيق الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية في مدينة خميس مشيط. رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، كلية التربية، قسم الإدارة والإشراف التربوي، السعودية.

الطيب، أحمد عدنان والصرابرة، أكنم عبد المجيد. (2010). توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية. المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، 153(3126)، 1-47.

عابد، فضل. (1986). نظم التعليم العالي والجامعي. ليبيا: الدار الجماهيرية.

عطية، طارق طعمة ومهدي، أمنة عبد الكريم. (2016). تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعية: بحث استطلاعي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(94)، 325-55.

عيواز، نور الدين. (2017). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي للعامل بالمؤسسة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.

الوذياني، محمد بن معيض. (2016). مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 77(100)، 487-518.

Abed, P. (1986). *Nizam Altaelim Alaali Waljamiei 'Higher and University Education Systems'*. Libya: Al-Dar Jamahiriya. [in Arabic]

Akbaba, S. (1997). *Organizational Health of Secondary Schools in Turkey and changes Needed*. PhD Thesis, Ankara University, Ankara, Turkey.

Al-Aqrae, N.T. (2010). *Alqudra Aalaa Muajahat Dughut Alamal Min Waqie Alsiha Altanzimia Fi Almuasasat Alhukomia / Muhafazat Shamal Aldifa Algharbia 'The Ability to Face Work Pressures Based on Organizational Health in Governmental Institutions / Governorates of the Northern West Bank'*. PhD Thesis, Al-Quds Arab University, Palestine. [in Arabic]

Al-Hijar, R.H. (2004). *Awlawiat islah alnizam almadrasi alfilastinii fi dawa' mafhum alsiha altanzimia 'Arrangement of repairing Palestinian cabbage in light of the concept of health'*. In: *The First Educational Conference: Education in Palestine and the Changes of the Age*, the Islamic University, Gaza, Palestine, 23-24/11/2004. [in Arabic]

Al-Jabri, L.S. (2017). *Dawr alsiha altanzimia fi tahqiq al'ada' alaistiratiji 'The role of organizational health in achieving strategic performance'*. *Al-Ghary Journal of Economic and Administrative Sciences*, 14(1), 345-54. [in Arabic]

Al-Kharsha, Y. and Al-Mushyaqih, A. (2013). *Madaa tawafur 'abaad alsiha altanzimia wa'athariha fi tahqiq mutatalabat al'aitimad al'akadimi: dirasa tatbiqia fi jamieat alqasim 'Availability of organizational health dimensions and their impact on achieving academic accreditation requirements: An applied study at Qassim University'*. *Journal of Research and Human Resources Development Center*, Faculty of Economics and Administration, Qassim University, 82(n/a), 48-77. [in Arabic]

Al-Sakka, M.A. (2019). *Athar Alsiaha Altanzimia Aalaa Al'ada' Al'iistiratiji: Dirasa Tatbiqia Aalaa Sharikat Altaamin Alamila Fi Filastin 'The Impact of Organizational Health on Strategic Performance: An Applied Study on Insurance Companies Working in Palestine'*. Master's Dissertation, Faculty of Economics and Science, Al-Azhar University, Palestine. [in Arabic]

Al-Salem, M.K. (2016). *Namuzaj Muqtarah Lilsia Altanzimia Fi Aljamieat Al'urduniya Alhukomia Fi Daw' Alwaqie Almuasir Walaitijahat Al'iidaria 'A Proposed Model for Organizational Health in Public Jordanian Universities in Light of Contemporary Reality and Administrative Trends'*. PhD Thesis, Amman Arab University for Graduate Studies, Amman, Jordan. [in Arabic]

Al-Shahrani, F.S. (2017). *Mutatalabat Tatbiq Alsiaha Altanzimia Fi Almadaris Alththanawia Fi Madinat Khamis Mushit 'Requirements for the Application of Organizational Health in Secondary Schools in the City of Khamis Mushait'*. Master's Dissertation, Deanship of Postgraduate Studies, College of Education, Department of Educational Administration and Supervision, Saudi Arabia. [in Arabic]

Al-Tit, A.A. and Al-Sarayra, A.A. (2010). *Tawafur alsiaha altanzimia fi sharikat al'aitisalat al'urduniya 'Availability of regulatory validity in Jordanian*

واقامة برامج دراسات عليا بمصروفات للراغبين في الحصول على شهادات علمية أعلى وصولاً إلى بناء كيان من الجامعات المنتجة والتي تتفق وروح رؤية المملكة 2030.

8.2. التوصيات الخاصة بجامعة شقراء:

توجد توصيات مشتركة بين جامعة الملك سعود، وجامعة شقراء والمتمثلة في بنك الأفكار وإطلاع أعضاء هيئة التدريس على الخطط والأهداف المستقبلية، وتنمية مرتبات أعضاء هيئة التدريس، وحرية اتخاذ القرارات والتفكير خارج نطاق الاختصاصات الوظيفية، وذلك إلى جانب التوصيات التالية:

- نتيجة الشعور بأن التغيير الذي يحدث في جامعة شقراء لا يسير مع المخطط له؛ لذلك يجب إشراك الكليات وأعضاء هيئة التدريس في الكليات الخارجية في إعداد وتنفيذ ومتابعة الخطط الموضوعية من قبل الجامعة والتي تخص الكليات التابعة لها.
- نتيجة ضعف الشعور بقوة العلاقة بين إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس خاصة خارج مقر الجامعة؛ لذلك يجب عقد لقاءات دورية من قبل القيادات الجامعية مع أعضاء هيئة التدريس في تلك الكليات من خلال برامج زيارات دورية للوقوف على المشكلات والاقتراحات التي يبدونها أعضاء هيئة التدريس في تلك الكليات.
- نتيجة لعدم قدرة الجامعة على توفير بيئة مناسبة لأعضاء هيئة التدريس خاصة خارج نطاق الجامعة نتيجة قصور الإمكانيات وعدم توفر المقرات التي تتوافق مع الاعتبارات الأكاديمية نتيجة أن أغلب فروع الجامعة مستأجرة لذلك يجب الإسراع في تبني إحلال مباني جامعية يتم إعدادها وفق المعايير العلمية الأكاديمية للكليات خارج مقر الجامعة.
- تعاني الكليات الخارجية من نقص الموارد المالية المخصصة لممارسة الأنشطة المختلفة لذلك ينبغي على إدارة الجامعة أن توجه مخصصات مالية تكفي للقيام بالأنشطة اللامنهجية وفق الاحتياجات الفعلية لتلك الكليات.
- نتيجة ما تعانيه الكليات الجامعية خارج مقر جامعة شقراء من نقص الإمكانيات والضغط الدائم للنفقات خلال الأعوام القليلة الماضية وانعكاساته السلبية على أداء أعضاء هيئة التدريس، وبالتالي على مستوى نتائج التعلم بالنسبة للطلاب؛ لذلك لا بد من توفير ميزانيات سنوية تفي باحتياجات الكليات وفق الاحتياجات الفعلية ووفق عدد الطلبة وأعضاء هيئة التدريس بتلك الكليات.

نبذة عن المؤلف

عايش شافي الأكلبي

قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم والدراسات الإنسانية، جامعة شقراء، شقراء، المملكة العربية السعودية، 00966568233030، dr.alaklabi@su.edu.sa

د. الأكلبي، أستاذ الإدارة العامة المشارك، عميد معهد الدراسات والخدمات الاستشارية بجامعة شقراء، ومكلف عميداً لكلية العلوم والآداب بساجر جامعة شقراء، مجالات الاهتمام: التخطيط الاستراتيجي، القيادة الاستراتيجية، الهيكل التنظيمي، شارك في العديد من المؤتمرات العلمية، وقدم العديد من الأوراق العلمية، وشارك في كثير من ورش العمل المتخصصة، ونشر العديد من الأبحاث في منافذ علمية رصينة بالمملكة العربية السعودية وخارجها (12) بحثاً منشوراً.

المراجع

الأقوع، نور طاهر محمد. (2010). *القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/محافظات شمال الضفة الغربية*. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القدس العربية، فلسطين.

الجابري، ليث شناوة حسن. (2017). *دور الصحة التنظيمية في تحقيق الأداء الاستراتيجي*. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 14(1)، 345-354.

الحجار، رائد حسين. (2004). *أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة التنظيمية*. في: المؤتمر التربوي الأول: "التربية في فلسطين وتغيرات العصر"، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 23-24/11/2004.

الخرشة، ياسين والمشيح، عبد الله. (2013). *مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في تحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي: دراسة تطبيقية في جامعة القصيم*. مجلة مركز البحوث وتنمية الموارد البشرية، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة القصيم، 82(بدون رقم عدد)، 48-77.

- telecom companies'. *Jordan Journal of Business Administration*, 153(3126), 1–47. [in Arabic]
- Al-Wathenani, M.M. (2016). Madaa twafur 'abead alsiha altanzimia fi madaris altaelim al'am bimadinat maka almukarama min wihat nazar almodirin walmuelimin 'The extent of the availability of organizational health dimensions in public education schools in Makkah from the point of view of principals and teachers'. *Journal of Arab Studies in Education and Psychology*, 77(100), 487–518. [in Arabic]
- Ardıç, K. and Polatç, S. (2007). Welfare and organizational efficacy concepts: Organization health Atatürk University. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 21(1), 18–24.
- Attia, T.T. and Mahdi, A.A. (2016). Ta'thir alsiha altanzimia fi al'aitizam altanzimii ladaa 'aeda' alhayya' altadrisia fi kuliyat alمامون aljamieia: Bahath aistitla'i 'The effect of organizational health on the organizational commitment of faculty members at Al-Mamoun University College: An exploratory research'. *Journal of Economic and Management Sciences*, 22(94), 325–55. [in Arabic]
- Barrett, L.L., Plotnikoff, R.C. and Raine, K. (2007). Organizational leadership and its relationship to regional health authority actions to promote health. *Journal of Health Organization and Management*, 12(3), 259–82.
- Hill, G. (2003). Organizational health. *School Administrator Journal*, 60(5), 26–31.
- Hoy, W.K., Tarter, C.J. and Kottkamp, R.B. (1991). *Open Schools, Healthy Schools: measuring organizational climate*. Newbury Park: Sage Publications.
- Iwaz, N. (2017). *Alsiha Altanzimia Waelaqatuha Bilirtibat Alhwazifi Lilamil Bilmu'asasa* 'Organizational Health and its Relationship to the Employee's Job Attachment to the Organization. Master's Dissertation, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Mohamed Boudiaf of M'sila, Algeria. [in Arabic]
- Karagüzel, E.S. (2012). *Investigation of the Effect of Organizational Health on Organizational Commitment (A State University Case)*. Master's Dissertation, Sakarya University, Institute of Social Sciences, Sakarya.
- Korkmaz, M. (2007). The effects of leadership styles on organizational health. *Educational Research Quarterly*, 30(3), 22–54.
- Laub, A. (2004). *Organizational health and organizational levels*. Organizations leadership assessment group, USA: Indiana Wesleyan University.
- Mehta, T.G., Atkins, M.S. and Frazier, S.L. (2013). The organizational health of urban elementary schools: School health and teacher functioning. *School mental health*, 5(3), 144–54.
- Miles, M.B. (1969). *Planned change and organizational health: figure and ground*, in F.D. Carver and T.J. Sergiovanni (Eds.) *Organizations and Human Behavior: Focus on Schools*. New York: McGraw Hill.
- Polatci, S., Kadir, A. and Kaya, A. (2008). Analysis of organizational health and variables affecting organizational health. *Journal of Management and Economics*, 15(2), 39–45.
- Panneerselvam, S. and Raya, R. (2013). Organizational health: Knowledge based sectoral employees. *SCMS Journal of Indian Management*, 10(n/a), 55–62.
- Vansant, D. (2000). *Organizational Health, Health Ventures in Publication*. U.S.A: Columbia University.
- Yücel, A., Doğanalp, B. and Kaya, Ş.D. (2013). The relation between organizational health and organizational commitment. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10), 781–8.