



الصحة التنظيمية في ضوء بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية


دراسة ميدانية على مديري مدارس التعليم الأساسي العامة ومساعدتهم بمدينة درنة

Organizational Health in Light of Some Personal and Functional Variables : A Field Study on Principals and Vice Principals of Public Basic Education Schools in Derna City

عبد المجيد عبد الحفيظ الخججاج

باحث في العلوم الإدارية

khajkhajabdulmajeed@gmail.com

 0009-0003-3614-2609

Abstract

The study aims to identify the level of organizational health in public primary schools in Derna city, from the following dimensions: goal setting, problem suitability, strong friendly relationships, morale, organizational values, resource utilization, emphasis on scientific aspects, autonomy, as well as knowing whether there are significant differences in the opinions of participants about organizational health and its dimensions due to some personal and functional variables. To achieve the objectives of the study, the descriptive approach was followed, and a questionnaire was used to collect data. The study concluded that the practice of organizational health in primary schools under study was high, and the study also showed that there are no significant differences in the averages of organizational health due to the personal and functional variables under study, except for the dimension of goal setting according to years of service and in favor of the category of service (from 5 years). Finally, the study presented a set of recommendations that are hoped to be followed to enhance the level of organizational health in the studied primary schools."

Keywords: Organizational Health, Some personal and functional variables, Public Basic Education Schools, City of Derna, Libya.



ملخص

"تهدف الدراسة إلى التعرف علي مستوى الصحة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي العامة في مدينة درنة، من الإبعاد الآتية: تحديد الأهداف، ملائمة المشكلات، العلاقات الودية القوية، الروح المعنوية، القيم التنظيمية، توفير استخدام الموارد، التأكيد علي النواحي العلمية، الاستقلالية، فضلاً عن معرفة عمّا إذا كان هناك فروق جوهرية لأراء المشاركين حول الصحة التنظيمية وأبعادها تعزى لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وخلصت الدراسة إلى أنّ ممارسة الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي محل الدراسة جاءت مرتفعة، كما أوضحت الدراسة أنّه لا توجد فروق جوهرية لمتوسطات الصحة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية محل الدراسة، عدا بُعد تحديد الأهداف بحسب مدة الخدمة ولصالح الفئة الخدمة (من 5 السنوات). وأخيراً قدّمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمل اتباعها لتعزيز مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي المدروسة.

الكلمات المفتاحية: الصحة التنظيمية، مدارس التعليم الأساسي، بعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية، مدينة درنة ليبيا.

1-المقدمة:

يشهد العالم اليوم العديد من التغيرات والتحولت في كافة المجالات التي دفعت العديد من دول العالم المتقدمة والنامية على حد سواء إلى إعادة النظر في برامجها التعليمية وسياستها وطرق تدريسها وأساليبها على اختلاف الإمكانيات والقدرات مستهدفة بذلك تطوير التعليم وتحسين جودته حيث يمثل تطوير التعليم وتحسين الركيزة الأساسية لأي إصلاح يستهدف النهوض بالمجتمع وتقدمه وتشكل الصحة التنظيمية Organizational Health أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة والتي تركز على المناخ السائد في المنظمة، وعلى البيئة والفرد معاً ولكي تكون المنظمة صحية فلا بد من تحقيق وظائفها متكاملة ومن ثم فإما أن تكون المؤسسة جيدة ومحفزة وصحية حينئذ تعتبر متمتعة بصحة تنظيمية وإما أن تكون المؤسسة غير جيدة وغير (زهرا، 2023)

ترتبط الصحة التنظيمية لأي منظمة بمدى قدرتها التنظيمية على التطور والنمو. فالمنظمة التي تكون صحتها التنظيمية جيدة تمتلك القدرة على توليد بيئة عمل محفزة ومشجعة على التطور والتميز (إسماعيل، 2020).



والصحة التنظيمية في سياق التغيرات الديموغرافية، تشير إلى قدرة المنظمة على التكيف مع التحولات في بيئة العمل والاحتفاظ بثقافة أداء عالية، بالإضافة إلى التغيرات الوظيفية وهي التكيف مع التغيير والمرونة والابتكار وتحسين الأداء وتعزيز المشاركة (الزهراني، 2018)، وتركز الصحة التنظيمية على وجود علاقات قوية بين العاملين، أضافا إلى وجود إدارة متميزة قادرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وهذا يقوي قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل، ويسهم في تعزيز التميز التنظيمي.

2-الدراسات السابقة:

فيما يلي سيتم استعراض الدراسات السابقة بموضوع الصحة التنظيمية بترتيب تنازلي من الأحداث إلى الأقدم، تناولت دراسة Kpakol&Miidom (2024) العلاقة بين ضمير الفريق والصحة التنظيمية لشركات التصنيع في ولاية ريفرز بنيجيريا، اعتمدت الدراسة تصميم البحث المقطعي، تألف مجتمع الدراسة من 340 مشاركاً من سبع (7) شركات تصنيع في ولاية ريفرز، أشارت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين ضمير الفريق والصحة التنظيمية للشركات محل الدراسة، كذلك خلصت الدراسة إلى أنّ ضمير الفريق يرتبط بالصحة التنظيمية بشركات التصنيع المدروسة، وأوصت الدراسة بوجود تشجيع الإدارة للعمل الجماعي والتعاون والتواصل المفتوح بين أعضاء الفريق، كما يجب عليهم خلق ثقافة يشعر فيها الجميع بالتقدير، ويمكنهم مشاركة الأفكار والاهتمامات بحرية، وتعزيز الشعور بالانتماء للفريق؛ لأن ذلك سيعزز توجيه المهام والقدرة على التكيف، تُشجّع الإدارة أعضاء الفريق على تطوير الذكاء العاطفي والتعامل مع التحديات بعقلية استباقية وحل المشكلات، حيث سيؤدي ذلك إلى تحسين القدرة على التكيف، التي بدورها ستحسن الصحة التنظيمية بالشركات قيد الدراسة.

وتطرق دراسة أحمد (2024):تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور المناعة التنظيمية في تعزيز الصحة التنظيمية بالجامعات المصرية الخاصة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستعانت الدراسة بالاستبانة لجمع البيانات، وتمخّض عن الدراسة وجود دور واضح للمناعة التنظيمية في تعزيز الصحة التنظيمية، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بأبعاد المناعة التنظيمية؛ لزيادة مستوى الصحة التنظيمية



داخل الجامعات الخاصة في مصر من خلال تقديم المزيد من الدعم لعمليات التعلم التنظيمي، كذلك دعم وتشجيع المعرفة من خلال توفير وسائل إلكترونية حديثة.

وتناولت دراسة تاليونوبنطرية (2023): تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في "شركة الإسمنت عين التوتة بالوحدة التجارية لولاية تقرت في الجزائر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى أنّ مستوى الصحة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، وكان مستوى الالتزام التنظيمي بدرجة مرتفعة، كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وأوصت الدراسة بإيلاء الاهتمام بالموارد البشري من خلال تطوير بيئة العمل بجعلها مناسبة ومريحة للعمل، كذلك منح العامل مزيداً من الحرية في طرح الأفكار والمشاركة في اتخاذ القرار بما يُحقق رفع مستوى الالتزام التنظيمي لديه، فضلاً عن توفير تحفيزات مادية ومعنوية، وفتح ترقية تتناسب مع الجهد المبذول للعمال.

وتطرق دراسة أحمد (2024) إلى التعرف على دور المناعة التنظيمية في تعزيز الصحة التنظيمية بالجامعات المصرية الخاصة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستعانَت الدراسة بالاستبانة لجمع البيانات، وتمخّض عن الدراسة وجود دور واضح للمناعة التنظيمية في تعزيز الصحة التنظيمية، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بأبعاد المناعة التنظيمية؛ لزيادة مستوى الصحة التنظيمية داخل الجامعات الخاصة في مصر من خلال تقديم المزيد من الدعم لعمليات التعلم التنظيمي، كذلك دعم وتشجيع المعرفة من خلال توفير وسائل إلكترونية حديثة.

وتناولت دراسة زهران (2023) التعرف على الصحة التنظيمية كمدخل لتحسين الميزة التنافسية لجامعة الفيوم في مصر، واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، واعتمدت على الاستبانة في جمع البيانات، وأظهرت الدراسة أنّ الميزة التنافسية تنحصر في قدرة النظام التعليمي على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تُمكنها من الحصول على مركز تنافسي أفضل مقارنةً بمنافسيها الذين يعملون بنفس النشاط، تركز الميزة التنافسية على مدى تميّز الجامعة وقدرتها على جذب الكفاءات الإبداعية من أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين وطنياً ودولياً، إنّ الصحة التنظيمية تُعتبر إحدى المحددات



الرئيسة لفاعلية التنظيم، واوصت الدراسة بعدة توصيات ومقترحات تعزز الصحة التنظيمية كمدخل لتحسين الميزة التنافسية لجامعة الفيوم .

وسلطت دراسة صبغة وأدهم (2023) واقع الصحة التنظيمية في أمانة العاصمة المقدسة بمكة المكرمة من خلال تقييم درجة تطبيق أبعادها التسعة ومدى شعور الموظفين بالصحة التنظيمية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق أبعاد الصحة التنظيمية من قبل الإدارة بلغت 66.1%، بينما كانت درجة توفر الصحة التنظيمية الفعلية للموظفين عالية عند 79.8%. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بتحقيق التوافق بين أهداف الأفراد والمنظمة ووضع خطط واضحة لتحسين الصحة التنظيمية، كما دعت إلى إجراء دراسات إضافية حول هذا الموضوع في بيئات عمل متنوعة.

وتطرقت دراسة شاوش والشخيفر (2023) إلى التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين صحة الجامعات الخاصة اليمينية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات والبيانات، يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الأكاديميين والقيادات الإدارية للجامعات، وهي: جامعة العلوم والتكنولوجيا - جامعة سابا- جامعة الأندلس للعلوم والتكنولوجيا- جامعة الملكة أروى- الجامعة الحديثة للعلوم، وبيّنت الدراسة أنّ مستوى ممارسة السلوكيات القيادية الاستراتيجية في الجامعات اليمينية الخاصة جاء مرتفعاً، كذلك خلصت الدراسة إلى وجود أثر للقيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية، فضلاً عن ذلك أظهرت النتائج امتلاك قيادة الجامعات القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائيةٍ وُسرٍ، وتقوم بدعم الأفكار الجديدة لغرض الاستفادة منها، أوصت الدراسة بتحفيز وتشجيع العاملين في الجامعات اليمينية الأهلية؛ من خلال مشاركتهم في وضع الأهداف التنظيمية، وضرورة العمل على إيجاد نظامٍ عادلٍ للأجور والمرتبات يتناسب مع حجم الأعمال وكيفي لتلبية احتياجات العامل.

وتطرقت دراسة الجراح (2023) إلى توضيح دور القيادة الملهمة (العمل الجماعي، التواصل في مكان العمل، الاستقلال في مكان العمل) في الصحة التنظيمية (الثقة التنظيمية، التكيف، الاستقلال الوظيفي، التماسك، حلّ المشكلات) بكلية العلوم جامعة الموصل بالعراق، كما اعتمدت الدراسة على



المنهج الوصفيّ التحليلي، كما كانت استمارة الاستبيان أداةً رئيسةً لجمع البيانات، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ القيادة المُهمّة بما فيها أبعادها تؤثر إيجاباً على الصّحة التنظيميّة، ومن أهمّ التوصيات: العمل على تعزيز التواصل بين الأفراد العاملين وإدارتهم؛ ذلك لاكتساب المعلومات والتعويض عن نقص المعرفة التي تتعرّض لها الكليّة المبحوثة، ضرورة إشراك العاملين في دوراتٍ تدريبيةٍ وتطويريةٍ تمنحهم خبرةً ومهارةً بشكلٍ يجعل منهم قادةً قادرين على بناء منظّمةٍ صحيّة.

تناولت دراسة (Zache Schmitt 2016) خصائص العمل والصّحة المهنية دور العمر في جامعة كوينزلاند للتكنولوجيا، الدراسات التي تناولت تأثير التفاعل بين خصائص العمل والعمر على الصّحة المهنية، ذكرت الدراسة أنّها اعتمدت في مراجعتها الأدبية على البحث في قاعدة بيانات Google Scholar، خلال الفترة من عام 1900 حتى يوليو 2016، باستخدام تركيبات متنوعة، "العمل"، "الصّحة المهنية" "العمر"، أبرز ما توصلت إليه النتائج ما يلي تم تحديد 16 دراسة تناولت تأثير التفاعل بين خصائص العمل والعمر على مؤشرات الصّحة المهنية، مثل الرضا الوظيفي، الانخراط في العمل، والإجهاد العاطفي، أظهرت بعض الدراسات أنّ العمر يؤثر على العلاقة بين خصائص العمل والصّحة المهنية، حيث يُمكن أن يُعزز أو يُضعف هذا التأثير، كما أنّ خصائص العمل قد تؤثر في العلاقة بين العمر والصّحة المهنية، سواء بشكلٍ إيجابي أو سلبي، من ناحية أخرى، لم يتم العثور إلا على دراستين فقط تناولتا خصائص العمل كوسيط بين العمر والصّحة المهنية، على الرغم من وجود علاقات ثنائية واضحة في العديد من الأبحاث، لوحظ أنّ بعض العلاقات كانت خطية مباشرة، بينما كانت أخرى منحنية الشكل (U-shape)، حيث يكون العاملون في منتصف العمر أقل رفاهية مقارنةً بالأصغر أو الأكبر سنًا، كما أوصت الدراسة الحاجة إلى اعتماد تصاميم بحثية أكثر تقدماً، مثل الدراسات الطولية، وتحليل الأجيال، والتصاميم التجريبية، لفهم التغيرات في الصّحة المهنية عبر المسار المهني، ضرورة استخدام أساليب تقييم موضوعية لخصائص العمل (وليس فقط التقييمات الذاتية)، مثل تقييمات الخبراء أو بيانات تحليل الوظائف أهمية تطوير نماذج نظرية معقدة تأخذ بعين الاعتبار تفاعل ثلاثي بين العمر، وخصائص الشخصية، وخصائص العمل في تفسير نتائج الصّحة المهنية، تشجيع الباحثين على دراسة العاملين في منتصف العمر، الذين



غالبًا ما يُهملون في دراسات الصحة المهنية، رغم أنهم يواجهون تحديات فريدة تتعلق بالطلب الوظيفي والدعم الاجتماعي.

3- مشكلة الدراسة:

المدرسة اليوم تُعتبر المنظمة التربوية الأكثر تأثيراً وترابطاً مع البيئة المجتمعية والمؤسسية المحيطة بها، وقد أصبحت مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها تتأثر بشكل كبير بالنظريات الإدارية، وبممارسات القادة التربويين، بالإضافة إلى قدرتهم على تحفيز العاملين وتعزيز مستوى انتمائهم وسلوكهم التنظيمي (الشريفي والتنج، 2010): لذلك، تُعدّ الإدارة المدرسية المسؤولة عن تشكيل عقول المتعلمين وتوجيه اهتماماتهم، وهي التي تحفز إلهامهم، مما يجعلها الأساس الذي يُبنى عليه مجتمع المعرفة واقتصادها، وإذا فشلت المدرسة في أن تكون المنتج الأساسي للمعرفة، فإن هذا يُعتبر مؤشراً على تراجع مستوى التعليم (القحطاني، 2013).

لا يزال النظام التعليمي في الدول العربيّة ومنها ليبيا يُعاني من أزمةٍ إداريّةٍ وتنظيميّةٍ واضحةٍ (القلالي، 2012؛ ديوان المحاسبة الليبي، 2022)؛ وهذا يحد من قدرة تلك الدول على تحقيق العديد من أهدافها التنموية المأمولة، خاصةً في مجال التعليم الأساسي الذي يُعدّ حجر الأساس في بناء الأجيال القادمة التي سيكون لها دور محوري في المستقبل على الصعيد السياسي والاجتماعية والاقتصادية بما يتماشى مع التقاليد والأعراف المجتمعية والتقدم العلمي في مختلف المجالات، هذا من شأنه أن ينعكس بشكل إيجابي على الصحة التنظيمية، التي تتمحور حول القدرة على التكيف مع الحاضر والاستعداد للمستقبل بسرعة وكفاءة تفوق المنافسين (Keller & Price، 2011)، فضلاً عن قدرة المنظمة على العمل بكفاءةٍ وفعاليّةٍ، وتحقيق حالةٍ من النمو والتطوير المستمرين؛ لتشكيل نظامٍ متكاملٍ نحو تحقيق الأهداف التنظيميّة (الإسراج ومحمد، 2022).

وللصحة التنظيمية أبعادٌ عديدةٌ، منها على سبيل المثال: وضوح الأهداف، وكفاءة الاتصالات، والفاعلية الإدارية، والمبادأة في العمل، وحلّ المشكلات، والروح المعنوية، والعلاقات الودية القوية، والعمل الفريقي، والقيم التنظيميّة، والإبداع التنظيمي، والنزاهة المؤسسيّة، والأداء المتميّز، وتوفير واستخدام الموارد،



والتكيف، والقيادة، والإنجاز الأكاديمي، تلك الأبعاد مهمّة جدًّا في تحقيق التميّز والنجاح لأيّ منظمةٍ، ومطلوب العمل على توفيرها وتحقيقها في كل منظماتنا، بما يساهم ذلك في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية عالية (الريش، 2024)، وبالرغم من الاهتمام بالصحة التنظيمية من الناحية النظرية إلا أن هناك ندرة في الدراسات التطبيقية اللازمة لدراسة الصحة التنظيمية في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية، إضافة إلى ما أوصت به العديد من الدراسات تناول متغيرات موضوع الدراسة في قطاعات وبيئات مختلفة (Zache Schmitt 2016).

عليه تكمن مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

- ما مستوى الصحة التنظيمية لمدارس التعليم الأساسي العامة بمدينة درنة؟
- هل هناك فروق جوهرية لإجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية لمدارس التعليم الاساسي العامة بمدينة درنة؟

4-أهداف الدراسة:

1. التعرف على مستوى الصحة التنظيمية لمدارس التعليم الأساسي العامة بمدينة درنة.
2. تحديد مدي وجود فروق جوهرية لإجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي العامة بمدينة درنة.
3. تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها أن تُعزّز وتقوّي الصحة التنظيمية بالمدارس قيد الدراسة.

5-أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية دراسة موضوع الصحة التنظيمية؛ وذلك لما للصحة التنظيمية من تأثير كبير على جوانب عديدة من أداء المنظمة وسمعتها، وهي بمثابة استثمار استراتيجي يجب على المنظمات التركيز عليه لتحقيق النجاح والاستدامة على المدى الطويل.

6-فرضيات الدراسة:

"بناءً على مشكلة وأهداف الدراسة تمّت صياغة الفرضيات التالية":

الفرضية الأولى: لا يوجد فروق جوهرية لإجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية لمدارس التعليم الأساسي العامة بمدينة درنة تعزي إلى متغير أسم المدرسة.

"الفرضية الثانية: لا يوجد فروق جوهرية لإجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية لمدارس التعليم الأساسي العامة بمدينة درنة تعزي إلى متغير النوع.

"الفرضية الثالثة: لا يوجد فروق جوهرية لإجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية لمدارس التعليم الأساسي العامة بمدينة درنة تعزي إلى متغير العمر.

"الفرضية الرابعة: لا يوجد فروق جوهرية لإجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية لمدارس التعليم الأساسي العامة بمدينة درنة تعزي إلى متغير المستوى التعليمي.

"الفرضية الخامسة: لا يوجد فروق جوهرية لإجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية لمدارس التعليم الأساسي العامة بمدينة درنة تعزي إلى متغير مدة الخدمة.

7- حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة الصحة التنظيمية من خلال الأبعاد الآتية: (تحديد الأهداف، ملائمة المشكلات، العلاقات الودية القوية، الروح المعنوية، القيم التنظيمية، توفير استخدام الموارد، التأكيد على النواحي العلمية، الاستقلالية) فضلاً عن ذلك اقتصرت على المتغيرات الشخصية والوظيفية الآتية: أسم المدرسة النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة.

الحدود المكانية: ركزت الدراسة على مديري مدارس التعليم الأساسي العامة ومساعدتهم في مدينة درنة.

الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال الفترة (من 13 مايو إلى 12 يوليو 2024).

8- الجانب النظري:

1-8 الصحة التنظيمية:

إنّ موضوع الصحة التنظيمية مفهوم حديث نسبياً للحالة العامة بمنظمات الأعمال، فإمّا أن يكون وضع المنظمة محبباً وغير جيّد فيُطلق عليها منظمة غير صحيّة، وإمّا أن يكون وضع المنظمة محفزاً وجيد



وصحيّ فيُطلق عليها منظمة صحيّة ومحفزة للعمل، بناءً على ذلك تعتبر صحة المنظمات عاملاً مهماً لرفع كفاءة المنظمات وتحسين مستوى أداء العاملين بشكلٍ كبيرٍ، كما تلعب الصحة التنظيمية دوراً فعالاً في رفع مستوى الروح المعنويّة للعاملين داخل المنظمات (تاليوينوبن طرية، 2023).

"ترتبط الصحة التنظيمية لأي منظمة بمدى فعاليتها التنظيمية وقدرتها على التطور والنمو. فالمنظمة التي تتمتع بصحة تنظيمية جيدة تمتلك القدرة على خلق بيئة عمل محفزة تشجع على التطور والتميز"" (إسماعيل، 2020).

2-8 مفهوم الصحة التنظيمية:

إنّ مفهوم الصحة التنظيمية يُشير إلى مجموعة القدرات والمواهب التي يمتلكها الموظفون داخل المنظمة التي يمكن أن تتسم بالتعرّض للمخاطر (الجسدية، النفسية، الاجتماعية)، فضلاً عن كيفية استخدامها لتحقيق أهداف المنظمة وإنها قدرة المنظمة على محاذاة وتنفيذ وتجديد نفسها بشكلٍ أسرع من المنافسة للحفاظ على الأداء الاستثنائي بمرور الوقت، ويعتبر مفهوم الصحة التنظيمية من المواضيع التي أثارت اهتماماً متزايداً في المنظمات، وكذلك في المجتمع العلمي، حيث يُعبر عنه بكونه قدرة المنظمة على العمل بكفاءة وفعالية، وتحقيق نمو وتطور مستمر لتشكيل نظام متكامل يهدف إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، ويرتبط هذا المفهوم ارتباطاً وثيقاً بتصورات الموظفين حول الإنصاف والعدالة والمشاركة داخل المنظمة، علاوة على ذلك، يمكن أن يسهم في تعزيز التناغم بين المنظمات والموظفين والإدارة، مما قد يؤدي إلى نجاح المنظمات (مهدي، 2022).

ويمكن تعريف الصحة التنظيمية أنها "مدخلٌ إداريٌّ يعتمد على تحقيق الرفاهية والسعادة الوظيفية للعاملين، بجانب دعم رضاهم الوظيفية، وذلك عن طريق توفير مناخ وبيئة عمل صحيّة ومحفزة ودافعةٍ لهم لبذل المزيد من الجهود" (الاسراج ومحمد، 2022: 130).

وعرف (العجرفي، 2022: 445) أنّ الصحة التنظيمية هي "إستراتيجية المدرسة لتكون قادرة على تحقيق أهدافها وغاياتها ضمن بيئةٍ ومكانٍ عمليٍّ يُوقّر للعاملين به مناخاً صحياً مناسباً".

3-8 أهمية الصحة التنظيمية:

تكمن أهمية الصحة التنظيمية في المنظمات التربوية في سعيها لوضع أطر للعاملين تعكس إدراكاً ووعياً مشتركاً تجاه العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية والخارجية لها؛ مما يؤدي إلى زيادة الفاعلية والتماسك بين أرجاء المنظمة، كما أنها تسهم في زيادة التفاعل بين الأنظمة الفرعية داخل هذه المنظمات، وأنّ الصحة التنظيمية تُكسب المنظمات القدرة على مواجهة التحديات من جهة تضمن لها الاستقرار في تحقيق رسالتها من جهةٍ أخرى، مما يمكنها من التكيف ومسايرة المستجدات المتسارعة، وأن تطبيق الصحة التنظيمية ينعكس بشكلٍ إيجابيٍ على المدرسة؛ لأنها تسهم في إيجاد مناخٍ صحيٍّ يزيد من رفع الروح المعنوية لكل من قائد المدرسة والمعلمين، بحيث يصبح كل منهم داعماً للآخر؛ الأمر الذي يمكنهم من العمل بكفاءة وفاعلية من أجل تحقيق التميز الأكاديمي للطلبة (رضوى، 2021).

4-8 أهداف الصحة التنظيمية:

وتكمن أهداف الصحة التنظيمية في الآتي (تاليونون طرية، 2023):

1. إعداد خطط التطوير والتحسين المستندة على ما تم التوصل إليه من نتائج.
2. تقود مقاييس الصحة التنظيمية المستخدمة إلى بناء مفاهيم أساسية تُساعد على تحديد مؤشرات الحلول للمشاكل من خلال التعرف على نقاط الضعف والقوة للمنظمة، واستكشاف الفرص والتهديدات؛ مما يؤدي إلى تعزيز مصادر القوة وتقليل نقاط الضعف والسعي لتحسينها.
3. توفر للعاملين وعباً وإدراكاً مشتركين تجاه العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، يُسهم هذا الفهم الجيد في تعزيز فعالية تحسين الجوانب المتفق عليها بين أعضاء المنظمة، مما يؤدي إلى زيادة الفاعلية والتماسك داخل أرجاء المنظمة.
4. يؤدي هذا الإدراك إلى تعزيز التطابق بين الأهداف المحددة والجهود المبذولة لتحقيقها من قبل العاملين، كما يسهم في توسيع خيارات العمل المتاحة.



5. تُسهم الصحة التنظيمية في تعزيز التفاعل بين الأنظمة الفرعية والاستجابة للتغيرات في النظام ككل، وذلك وفقاً لجودة هذه التفاعلات ومدى صحتها، مما يؤدي إلى توافر استعدادات مناسبة لإحداث التغييرات المطلوبة لمواكبة الأحداث والمستجدات المتعددة.

5-8 الصحة التنظيمية في ضوء بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية:

تعد الصحة التنظيمية مؤشراً محورياً يعكس مدى جودة بيئة العمل وسلامتها النفسية والاجتماعية، إذ تشير إلى قدرة المنظمة على التكيف والاستمرار وتحقيق أهدافها بكفاءة في إطار مناخ عمل صحي ومتوازن، وتتأثر الصحة التنظيمية بعدد من المتغيرات الشخصية، مثل العمر، والجنس، ومستوي التعليم والسمات الشخصية، حيث يظهر الأفراد الذين يمتلكون ذكاءً عاطفياً مرتفعاً أو خصائص نفسية إيجابية درجات أعلى من الرضا المهني والاندماج في العمل، كما تلعب المتغيرات الوظيفية دوراً فاعلاً في هذا السياق ومنها طبيعة المهام، وحجم المسؤوليات، وساعات العمل، وطبيعة الهيكل الإداري إذ إن ضغوط العمل أو الغموض في تحديد الأدوار قد يؤدي إلى تراجع الصحة التنظيمية (الزهراني، 2018)، أما من حيث المتغيرات المتعلقة بالعمل ذاته، فإن رتبة المهام، أو طبيعتها المجهددة نفسياً وجسدياً، تعد من العوامل التي قد تضعف من مستوى الصحة التنظيمية، كما أن أسلوب القيادة، وفرص النمو والترقية، ونظام المكافآت، والعدالة التنظيمية، كلها تلعب دوراً مباشراً في تعزيز الرضا المهني والولاء المؤسسي في المقابل يعد غياب العدالة التنظيمية أو ضعف التواصل أو غموض المهام من العوامل التي تؤدي إلى مشاعر التوتر وعدم الانتماء، وتظهر العلاقة بين الصحة التنظيمية وهذه المتغيرات طابعاً متبادلاً، ما يستدعي من المنظمات أن تراعي الخصائص الفردية، وتسعي إلى توفير الدعم النفسي والاجتماعي المناسب، فتبني سياسات مرنة وشاملة تراعي البعدين الإنساني والتنظيمي، من شأنه أن يعزز صحة العاملين، ويرفع مستوى إنتاجيتهم.

9-الطريقة والإجراءات:

9-1 منهج الدراسة:



أعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، والذي يُعبّر عن الظاهرة المدروسة محل الدراسة كما هي على أرض الواقع، من خلال توصيف الظاهرة وتشخيصها وتحديد أهم أهدافها واستقراء الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الموضوع وصولاً إلى تحليل البيانات واستخلاص النتائج واختبار الفرضيات (Creswell and Creswell, 2018).

2-9 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مديري مدارس التعليم الأساسي العامة ومساعدتهم في مدينة درنة، والبالغ قوامه (64) عنصراً (قطاع التربية والتعليم درنة، بيانات غير منشورة، 2024)، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، فإنه تم إتباع أسلوب الحصر الشامل لضمان نتائج أقرب للواقع وأكثر قابلية للتعميم، وقد ركزت الدراسة على مدارس التعليم الأساسي؛ وذلك لما لها من أهمية كبيرة على عدة مستويات، وتشمل هذه الأهمية الفوائد التعليمية والاجتماعية والاقتصادية؛ فمدارس التعليم الأساسي توفر الأساس اللازم للتعليم اللاحق، فهي تساهم في بناء قواعد القراءة والكتابة والحساب والمهارات الأساسية الأخرى التي يحتاجها الأطفال للنجاح في التعليم والحياة؛ فضلاً عن توفر مدارس التعليم الأساسي فرصة للتعليم لجميع الطلبة بغض النظر عن خلفياتهم الاقتصادية أو الاجتماعية، (UNESCO, 2020).

3-9 أداة الدراسة:

تم استخدام استبانة Questionnaire كوسيلة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف

الدراسة.

1-3-9 الخصائص العامة: احتوت على الخصائص الشخصية والوظيفية للمشاركين والمتمثلة في: النوع،

العمر، المستوى التعليمي، مدة الخدمة.

2-3-9 مقياس الصحة التنظيمية: تكون المقياس من ثمان وثلاثين عبارة مستمدة من أداة القياس التي

أعدّها جابر وآخرون (2020)، والحربي (2019)، مع إجراء بعض التعديلات عليهما بما يتلاءم مع طبيعة

الدراسة.

9-4-4 ثبات أداة جمع البيانات وصدقها:

9-4-4-1 الثبات **Reliability** : يشير إلى مدى اتساق أو استقرار أداة القياس (مثل الاستبانة) في قياس المفهوم المراد قياسه عبر الزمن أو عبر مواقف مختلفة؛ بعبارة أخرى، تعني الثبات أن الأداة ستعطي نفس النتائج أو نتائج متقاربة إذا تم استخدامها في ظروف مماثلة وفي أوقات متكررة (Field,2017) ؛ وللتأكد من ثبات مقياس الدراسة، تم اتباع طريقة الثبات الداخلي (Internal Consistency) بواسطة معامل ألفا كرونباخ؛ والذي يعبر عن مدى الاتساق بين جميع الفقرات في الاستبانة أو المقياس، إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة عادةً (0.70 أو أكثر)، فهذا يعني أن الفقرات مترابطة جيداً وتساهم في قياس المفهوم بشكل موحد (Taber,2018)

9-4-4-2 الصدق **Validity** :هو مقياس يشير إلى مدى قدرة أداة القياس على قياس ما يفترض أن تقيسه بالفعل. بعبارة أخرى، إذا كانت الاستبانة تقيس المفهوم المطلوب بشكل دقيق (DeVellis,2017)، واتبعت الدراسة الطريقتين التاليين في احتساب الصدق:

9-4-4-1-1 طريقة الصدق الذاتي أو الاحصائي: ويمكن ايجاده بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار، فقد بلغت معاملات الصدق لمقياس الدراسة (0.955)، مما يدل على الثقة في الأداة وقدرتها على قياس ما وضعت لأجله.

9-4-4-2-2 الصدق البنائي: تم استخدام الصدق البنائي لمجالات الاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون **Pearson Correlation**، وبين الجداول (1) معاملات الارتباط بين معدل كل بعد من أبعاد الدراسة مع المعدل الكلي لمقاييس الدراسة، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة α (0.05) مما يعطي الثقة في الاستبانة.

جدول (1): الصدق البنائي بين أبعاد الصحة التنظيمية

المقياس	Pearson Correlation
تحديد الأهداف	.424**
ملائمة الاتصالات	.661**
حل المشكلات	.638**
العلاقات الودية القوية	.605**
الروح المعنوية	.800**
القيم التنظيمية	.742**
توفير واستخدام الموارد	.783**
التأكيد على النواحي العلمية	.748**
الاستقلالية	.538**

** عند مستوى دلالة 1%.

5-9 توزيع الاستبانة:

بلغ قوام مجتمع الدراسة (64) مديراً ومساعداً، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، فقد تم دراسته بالكامل، حيث تم توزيع الاستبانة، خلال الفترة (من 13 مايو إلى 12 يوليو 2024)، حيث استغرقت عملية توزيع الاستمارات وجمعها فترة شهرين، وذلك للحصول على نسبة ردود مرتفعة، حيث تم منح فرصة للمشاركين للإدلاء ببيانات يمكن الاعتماد عليها، واسترجعت (62) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وتشكل نسبة (90%)، وتعتبر هذه النسبة مقبولة إحصائياً في مجال التحليل الإحصائي (عبيد، 2003; 2014; Dillman et al) والجدول رقم (2) يوضح ذلك.

جدول (2): الخصائص المشاركين في الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
المدرسة	ابتدائي	2	3.22%
	إعدادي	12	19.35%
	ابتدائي وإعدادي	48	77.43%
	المجموع	62	100%

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع	الذكور	40	64.5%
	إناث	22	35.5%
	المجموع	62	100%
العمر	أقل من 35 سنة	-	-
	من 35 سنة إلى أقل من 40 سنة	-	-
	من 40 سنة إلى أقل من 45 سنة	9	14.5%
	من 45 سنة إلى أقل من 50 سنة	21	33.9%
	من 50 سنة فأكثر	32	51.6%
	المجموع	62	100%
	المستوي التعليمي	أقل من جامعي	34
جامعي	27	43.5%	
ما فوق الجامعي	1	1.6%	
المجموع	62	100%	
مدة الخدمة	أقل من 5 سنوات	-	-
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	1	3.2%
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنوات	2	95.2%
	من 15 فما فوق	59	1.6%
	المجموع	62	100%

6-9 المعالجة الإحصائية:

قام الباحث باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، لتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال الاستبانة، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، بعد الانتهاء من جمع البيانات تم مراجعة، وبعد الانتهاء من جمع البيانات تم مراجعة وترميز الاستبانات المجمعة والصالحة للتحليل بناءً على مقياس Likert المُقاس بخمس درجات والموضحة بالجدول (3)، ولحساب طول خلايا مقياس Likert الخماسي تم حساب المدى (4=1-5)، ثم قُسم على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي، بعد ذلك أُضيفت



هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية (جبريل وآخرون، 2024)، والجدول رقم (3) يوضح ذلك.

جدول (3) طول الخلية لمقاييس الدراسة وفقاً لـ Likert ودرجة الممارسة

درجة الممارسة	طول الخلية	ترميز عبارات المقياس	الفئة في مقياس Likert
ممارسة ضعيفة جداً	من 1 إلى أقل 1.80	1	غير موافق بشدة
ممارسة ضعيفة	من 1.80 إلى أقل 2.60	2	غير موافق
ممارسة متوسطة	من 2.60 إلى أقل 3.40	3	محايد
ممارسة مرتفعة	من 3.40 إلى أقل 4.20	4	موافق
ممارسة مرتفعة جداً	من 4.20 إلى 5.00	5	موافق بشدة

10- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

1-10 مناقشة النتائج المتعلقة بمستوى الصحة التنظيمية وأبعادها: كما يتضح من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لعبارات الصحة التنظيمية تراوحت بين (3.37-4.74)، حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة التاسعة والتي تنص بأن "المدرسة حريصة على تجنب وقوع أي مشكلة مدرسية" بمتوسط حسابي (4.74) وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً، في حين أن حظيت بالمرتبة الثانية العبارة الرابعة "أقوم بتأدية واجباتي الوظيفية من خلال معرفتي الدقيقة بأهداف المدرسة"، حيث حظيت بمتوسط حسابي (4.69) وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً، بينما حظيت بالمرتبة الثالثة العبارة الرابعة والعشرون والتي تنص أن "إدارة المدرسة حريصة على تطبيق العدالة والمساواة بين جميع الطلبة والعاملين في المدرسة"، حيث حظيت بمتوسط حسابي (4.66) وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً؛ وكذلك حظيت بالمرتبة الرابعة العبارتين الحادي وعشرون والثالثة وعشرون والتي تنص علي أن "تلتزم المدرسة بميثاق شرف مهنة التربية و



التعليم، والمدرسة تحترم القيم والأخلاقيات الحسنة" حظيت بمتوسط حسابي (4.64) وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً.

جدول (4): إجابات المشاركين تجاه عبارات الصحة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي العامة قيد الدراسة

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	م	الأبعاد
18	منخفضة	1.06231	4.2258	المدرسة لها أهداف محددة ومكتوبة.	1	تحديد الأهداف
12	مرتفعة جداً	.66171	4.3871	تضع المدرسة أهداف قابلة للتحقيق.	2	
14	مرتفعة جداً	.72647	4.3548	المدرسة لها أهداف واضحة ومعلنة.	3	
2	مرتفعة جداً	.53066	4.6935	أقوم بتأدية واجباتي الوظيفية من خلال معرفتي الدقيقة بأهداف المدرسة.	4	
16	مرتفعة جداً	.75503	4.2903	تحرص المدرسة على توفير نظام اتصالات فعال بين جميع العاملين.	5	ملائمة الاتصالات
24	مرتفعة جداً	.94927	4.1290	يوجد بالمدرسة نظام اتصالات مفتوح بين العاملين وإدارة المدرسة.	6	
23	مرتفعة جداً	.77234	4.1613	معظم الاتصالات داخل المدرسة مباشرة وفي اتجاهين.	7	
8	مرتفعة جداً	.59168	4.4516	إدارة المدرسة تتبع سياسة الباب المفتوح مع جميع الأطراف ذوي العلاقة.	8	
1	مرتفعة جداً	.44114	4.7419	المدرسة حريصة على تجنب وقوع إي مشكلة مدرسية.	9	حل المشكلات
6	مرتفعة جداً	.58561	4.5968	المدرسة حريصة على دراسة وتشخيص أي مشكلة مدرسية بشكل علني وموضوعي.	10	



الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	م	الأبعاد
10	مرتفعة جداً	.71399	4.4194	المدرسة حريصة على حل أو علاج أي مشكلة مدرسية دون تأخير.	11	
20	مرتفعة	.96048	4.2097	تتعاون المدرسة مع مجلس أولياء الأمور في حل المشاكل التي تواجهها.	12	
21	مرتفعة	.82658	4.1935	يوجد علاقات ودية قوية بين معظم العاملين في المدرسة	13	العلاقات الودية القوية
31	مرتفعة	.97021	3.9032	أرى بأن معظم العلاقات في المدرسة قوية.	14	
29	مرتفعة	.78927	4.0000	أرى بأن معظم العلاقات في المدرسة إيجابية.	15	
26	مرتفعة	.80388	4.0968	يوجد تعاون متبادل بين معظم العاملين في المدرسة.	16	
19	مرتفعة	.92572	4.2097	العاملون في المدرسة يعملون معاً كفريق عمل واحد.	17	الروح المعنوية
25	مرتفعة	.85132	4.1129	لدى معظم العاملين بالمدرسة شعوراً بالولاء والانتماء لها.	18	
28	مرتفعة	.87763	4.0161	يشعر العاملون في المدرسة بالأمان الوظيفي.	19	
33	مرتفعة	.95552	3.8548	يوجد لدى معظم العاملين في المدرسة دافعية وحماس للعمل.	20	
4	مرتفعة جداً	.54613	4.6452	المدرسة تحترم القيم والأخلاقيات الحسنة.	21	القيم التنظيمية
5	مرتفعة جداً	.51958	4.6290	المدرسة حريصة على تطبيق القيم والأخلاقيات الحسنة.	22	
4	مرتفعة جداً	.54613	4.6452	تلتزم المدرسة بميثاق شرف مهنة التربية والتعليم.	23	
3	مرتفعة جداً	.59900	4.6613	إدارة المدرسة حريصة على تطبيق العدالة والمساواة بين جميع الطلبة والعاملين في المدرسة.	24	



الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	م	الأبعاد
11	مرتفعة جداً	.73462	4.4032	المدرسة حريصة على توفير الموارد والوسائل اللازمة لتسهيل العملية التعليمية.	25	توفير واستخدام الموارد
7	مرتفعة جداً	.61983	4.4677	تسعى المدرسة إلى توفير العدد الكافي من المعلمين لإنجاز العمل.	26	
34	مرتفعة	.89064	3.8387	توفر المدرسة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لدى العاملين بها.	27	
30	مرتفعة	.80716	3.9355	توفر المدرسة دورات تدريبية متعددة ومتنوعة للعاملين بها.	28	
32	مرتفعة	.94270	3.8871	لدى المدرسة القدرة الكافية لاستثمار جميع الموارد المتاحة لديها.	29	
22	مرتفعة	.80009	4.1774	تتصف البيئة التعليمية في المدرسة بالانضباط.	30	التأكيد على النواحي العلمية
13	مرتفعة جداً	.63333	4.3710	تكرم المدرسة المتفوقين من طلبتها.	31	
17	مرتفعة جداً	.68159	4.2742	تضع المدرسة معايير عالية للتحصيل العلمي للطلبة.	32	
15	مرتفعة جداً	.69161	4.3065	تعمل المدرسة على تقييم المخرجات بشكل مستمر.	33	
35	مرتفعة	1.09672	3.7581	يتوفر في المدرسة دورات علمية متخصصة ترفع من التحصيل العلمي للطلبة.	34	
37	متوسطة	1.28336	3.3710	المدرسة تأخذ قراراتها الداخلية بعيداً عن الإدارة التعليمية.	35	الاستقلالية
36	متوسطة	1.20593	3.3871	تتجاهل المدرسة طلبات الجماعات الضاغطة في اتخاذ قراراتها.	36	

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	م	الأبعاد
27	مرتفعة	1.12246	4.0484	تتمتع إدارة المدرسة بالاستقلالية دون تدخل الآخرين.	37	
9	مرتفعة جداً	.61533	4.4194	تمتلك إدارة المدرسة المقدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة.	38	

11- اختبار فرضيات الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى اختبار فرضياتها من خلال التحقق مما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المشاركين بشأن الاستقامة التنظيمية، يُمكن إرجاعها إلى بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: اسم المدرسة، النوع، العمر، المستوى التعليمي، ومدة الخدمة، وذلك كما هو موضح فيما يأتي:

أولاً- متغير النوع:

تم استخدام اختبارات تحليل T للفروق بين متوسطي لعينتين مستقلتين عند مستوى دلالة معنوية 5% لمعرفة عما إذا كان هناك فروق جوهرية حسب متغير النوع؛ بناءً على تحديد كلٍ من قيمة T المحسوبة وقيمة P-value، ومن خلال طبيعة الدراسة، فإنه يتم الإجابة على التساؤل بناءً على القاعدة الآتية: إذا كانت قيمة P-value أكبر من مستوى الدلالة المعنوية 5%، وقيمة T المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية (1.66) عند مستوى دلالة معنوية 5% ودرجة حرية (103)، نقبل بعدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية، أما إذا كانت قيمة P-value أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5%، وقيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة معنوية 5% فإننا نقبل بوجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية.

تبين نتائج اختبار T-test Independent والموضحة بالجدول (5) أن قيمة (Sig.) بين متوسطات استجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية وأبعادها أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5%، عليه نقبل بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشاركين حول الصحة

التنظيمية وابعادها تعزى لمتغير النوع؛ وهذا قد يعزى ذلك الى أن النظم التعليمية الحديثة تتبنى مبدأ المساواة وعدم التمييز، مما يؤدي إلى توفير بيئة عمل متماثلة للجنسين من حيث الحقوق والواجبات والفرص (UNESCO,2021)؛ كذلك قد يرجع السبب الى أن الصحة التنظيمية تتشكل من خلال تفاعل مكونات المؤسسة، مثل نمط القيادة، العلاقات بين المعلمين، وضبط سلوك الطلاب، وهي ترتبط بالإدراك الجمعي أكثر من الفردي أو النوع الاجتماعي (Hoy & Feldman,2020)؛ فضلا عن ذلك ، لربما في التعليم الأساسي، لا تختلف المهام الوظيفية للمعلمين والمعلمات، مما يقلل احتمالية وجود اختلاف في إدراكهم للصحة التنظيمية (Tschannen-Moran,2014).

وجود قوانين وأنظمة موحدة إدارات المصلحة تعزز من الصحة والأخلاقيات في بيئة العمل، قد يؤدي إلى تقليل الفروق الناتجة عن متغير النوع، بالإضافة قد تعتمد مصلحة الضرائب على ثقافة تنظيمية موحدة تُعزز القيم والسلوكيات الإيجابية بين جميع الموظفين.

جدول (5) اختبار T-test Independent متوسطات الاستقامة والصحة وابعادها حسب متغير النوع

نتيجة الاختبار	اختبار T-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المقياس	الإبعاد
	Sig	قيمة t					
لا توجد فروق	.752	.318-	.53349	4.4000	40	ذكور	تحديد الأهداف
			.46886	4.4432	22	إناث	
لا توجد فروق	.877	-.161-	.57457	4.2500	40	ذكور	ملائمة الاتصالات
			.50538	4.2727	22	إناث	
لا توجد فروق	.233	-	.57593	4.4438	40	ذكور	حل المشكلات
			.31231	4.5795	22	إناث	
لا توجد فروق	.731	-.346-	.72898	4.0250	40	ذكور	العلاقات الودية القوية
			.69670	4.0909	22	إناث	
لا توجد فروق	.402	-.844-	.77615	3.9875	40	ذكور	الروح المعنوية
			.74620	4.1591	22	إناث	
لا توجد فروق	.396	-.855-	.51543	4.6063	40	ذكور	القيم التنظيمية
			.41759	4.7159	22	إناث	
لا توجد	.793	.263	.59537	4.1200	40	ذكور	توفير واستخدام الموارد

فروق			.44362	4.0818	22	إناث	
لا توجد فروق	.293	1.061-	.55597	4.1250	40	ذكور	التأكيد على النواحي العلمية
			.46000	4.2727	22	إناث	
لا توجد فروق	.330	.981	.75317	3.8813	40	ذكور	الاستقلالية
			.90431	3.6705	22	إناث	
لا توجد فروق	.637	-.474-	.43253	4.2000	40	ذكور	الصحة التنظيمية
			.32289	4.2500	22	إناث	

ثانياً- متغير المدرسة أو المرحلة : لمعرفة ما إذا كان هناك فروق تعزى لمتغير المدرسة ، تم استخدام اختبارات تحليل التباين الأحادي One – Way - ANOVA عند مستوى دلالة معنوية 5% للإجابة على هذا التساؤل فيما يتعلق بمتغير العمر، وعليه فإنه يتم الإجابة على هذا التساؤل بناءً على القاعدة الآتية: إذا كانت قيمة P-value أكبر من مستوى الدلالة المعنوية 5%، نقبل أن (متوسطات المجموعات متساوية) بمعنى أنه لا توجد فروق ، أما إذا كانت قيمة P-value أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% فإننا نرفض أن (متوسطات المجموعات غير متساوية) ، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما بين المتوسطات، ويُشير جدول (6) إلى أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لمتوسطات استجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية وأبعادها هي أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وهذا دليل على عدم وجود فروق معنوية بين متوسطات استجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية تعزى إلى متغير العمر؛ عليه نقبل بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشاركين حول الاستقامة التنظيمية وأبعادها تعزى للعمر؛ وقد يعزى ذلك إلى أن لدى الموظفين من مختلف الأعمار فهم مشترك للقيم التنظيمية والسلوكيات المرغوبة، مما يقلل من تأثير العمر على الصحة التنظيمية.

جدول (6): تحليل التباين الأحادي لمتوسطات الصحة التنظيمية وأبعادها حسب المرحلة أو المدرسة

نتيجة الاختبار	الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين أو الاختلاف	الأبعاد
لا توجد فروق جوهرية	.890	.117	.031	2	.062	بين المجموعات	تحديد الأهداف
			.266	59	15.681	داخل	



						المجموعات	
				61	15.743	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.955	.046	.014	2	.029	بين المجموعات	ملائمة الاتصالات
			.309	59	18.217	داخل المجموعات	
				61	18.246	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.027	3.857	.881	2	1.763	بين المجموعات	حل المشكلات
			.229	59	13.483	داخل المجموعات	
				61	15.246	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.093	2.469	1.196	2	2.393	بين المجموعات	العلاقات الودية القوية
			.485	59	28.587	داخل المجموعات	
				61	30.980	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.104	2.349	1.313	2	2.626	بين المجموعات	الروح المعنوية
			.559	59	32.979	داخل المجموعات	
				61	35.605	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.085	2.567	.568	2	1.136	بين المجموعات	القيم التنظيمية
			.221	59	13.057	داخل المجموعات	
				61	14.194	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.114	2.250	.637	2	1.274	بين المجموعات	توفير واستخدام الموارد
			.283	59	16.703	داخل المجموعات	
				61	17.977	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.055	3.050	.788	2	1.575	بين المجموعات	التأكيد على النواحي العلمية
			.258	59	15.233	داخل المجموعات	
				61	16.808	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.108	2.308	1.449	2	2.897	بين المجموعات	الاستقلالية
			.628	59	37.030	داخل المجموعات	
				61	39.927	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.087	2.550	.379	2	.758	بين المجموعات	الصحة التنظيمية
			.149	59	8.763	داخل	



					المجموعات	
			61	9.521	الإجمالي	

ثالثاً- متغير العمر:

لمعرفة ما إذا كان هناك فروق تعزى لمتغير العمر ، تم استخدام اختبارات تحليل التباين الأحادي One Way - ANOVA - عند مستوى دلالة معنوية 5% للإجابة على هذا التساؤل فيما يتعلق بمتغير العمر؛ ويُشير جدول (7) إلى أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لمتوسطات استجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية وأبعاده هي أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وهذا دليل على عدم وجود فروق معنوية بين متوسطات استجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية تعزى إلى متغير العمر؛ عليه نقبل بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية وأبعاده تعزى للعمر.

جدول (7): تحليل التباين الأحادي لمتوسطات الصحة التنظيمية وأبعاده حسب العمر

الأبعاد	مصدر التباين أو الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
تحديد الأهداف	بين المجموعات	.990	2	.495	1.979	.147	لا توجد فروق جوهرية
	داخل المجموعات	14.753	59	.250			
	الإجمالي	15.743	61				
ملائمة الاتصالات	بين المجموعات	.136	2	.068	.221	.802	لا توجد فروق جوهرية
	داخل المجموعات	18.110	59	.307			
	الإجمالي	18.246	61				
حل المشكلات	بين المجموعات	.489	2	.244	.978	.382	لا توجد فروق جوهرية
	داخل المجموعات	14.757	59	.250			
	الإجمالي	15.246	61				
العلاقات الودية القوية	بين المجموعات	.048	2	.024	.046	.955	لا توجد فروق جوهرية
	داخل المجموعات	30.932	59	.524			
	الإجمالي	30.980	61				
الروح المعنوية	بين المجموعات	1.783	2	.892	1.556	.220	لا توجد فروق

جوهرية			.573	59	33.821	داخل المجموعات	
				61	35.605	الاجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.613	.493	.117	2	.233	بين المجموعات	القيم التنظيمية
			.237	59	13.960	داخل المجموعات	
				61	14.194	الاجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.463	.781	.232	2	.464	بين المجموعات	توفير واستخدام الموارد
			.297	59	17.514	داخل المجموعات	
				61	17.977	الاجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.321	1.158	.317	2	.635	بين المجموعات	التأكيد على النواحي العلمية
			.274	59	16.173	داخل المجموعات	
				61	16.808	الاجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.815	.205	.138	2	.276	بين المجموعات	الاستقلالية
			.672	59	39.652	داخل المجموعات	
				61	39.927	الاجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.588	.536	.085	2	.170	بين المجموعات	الصحة التنظيمية
			.158	59	9.351	داخل المجموعات	
				61	9.521	الاجمالي	

رابعاً- متغير المستوى التعليمي:

بينت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One – Way - ANOVA والموضحة بالجدول (8) إلى أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لمتوسطات استجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية وأبعادها هي أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وهذا دليل على عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات استجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية وأبعادها تعزى لمتغير المستوى التعليمي؛ وقد يكون مرد ذلك إلى أن لدى الموظفين، بغض النظر عن مستواهم التعليمي، فهم مشترك للقيم التنظيمية والسلوكيات المرغوبة في المصلحة، مما يقلل من تأثير المستوى التعليمي على الصحة التنظيمية.

جدول (8): تحليل التباين الأحادي لمتوسطات الصحة التنظيمية وأبعادها حسب متغير المستوى التعليمي

نتيجة الاختبار	الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين أو الاختلاف	الأبعاد
توجد فروق جوهرية	.028	3.782	.894	2	1.789	بين المجموعات	تحديد الأهداف
			.237	59	13.954	داخل المجموعات	
				61	15.743	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.134	2.081	.601	2	1.202	بين المجموعات	ملائمة الاتصالات
			.289	59	17.044	داخل المجموعات	
				61	18.246	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.272	1.332	.329	2	.659	بين المجموعات	حل المشكلات
			.247	59	14.587	داخل المجموعات	
				61	15.246	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.854	.158	.083	2	.165	بين المجموعات	العلاقات الودية القوية
			.522	59	30.814	داخل المجموعات	
				61	30.980	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.667	.408	.243	2	.486	بين المجموعات	الروح المعنوية
			.595	59	35.119	داخل المجموعات	
				61	35.605	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.738	.305	.073	2	.145	بين المجموعات	القيم التنظيمية
			.238	59	14.048	داخل المجموعات	
				61	14.194	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.510	.682	.203	2	.406	بين المجموعات	توفير واستخدام الموارد
			.298	59	17.571	داخل المجموعات	
				61	17.977	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.999	.001	.000	2	.001	بين المجموعات	التأكيد على النواحي العلمية
			.285	59	16.808	داخل المجموعات	
				61	16.808	الإجمالي	

لا توجد فروق جوهرية	.460	.787	.519	2	1.038	بين المجموعات	الاستقلالية
			.659	59	38.890	داخل المجموعات	
				61	39.927	الاجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.995	.005	.001	2	.002	بين المجموعات	الصحة التنظيمية
			.161	59	9.519	داخل المجموعات	
				61	9.521	الاجمالي	

وللتعرف على اتجاه هذه الفروق بحسب بعد تحديد الأهداف، تم تطبيق اختبار Scheffe للمقارنات البعدية، والذي أظهر أن الفروق بين الفئات لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية. ومع ذلك، أوضحت النتائج في الجدول (9) أن متوسط تحديد الأهداف كان الأعلى لدى المستوى التعليمي اقل من الجامعي، بمتوسط حسابي (4.50)، وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً.

جدول (9): المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين حول بُعد تحديد الأهداف بحسب المستوى التعليمي

الممارسة	المتوسط الحسابي	العدد	فئات المتغير
مرتفعة جداً	4.5074	34	أقل من الجامعي
مرتفعة جداً	4.3426	27	جامعي
مرتفعة	3.2500	1	ما فوق الجامعي
مرتفعة جداً	4.4153	62	الصحة التنظيمية

خامساً- متغير مدة الخدمة:

تشير نتائج الجدول (10) إلى أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المرتبطة باختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات استجابات المشاركين حول الصحة التنظيمية وأبعادها جاءت أعلى من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الاستجابات تُعزى إلى متغير مدة الخدمة.



جدول (10): تحليل التباين الأحادي لمتوسطات الصحة التنظيمية وأبعادها حسب سنوات الخدمة

نتيجة الاختبار	الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين أو الاختلاف	الأبعاد
لا توجد فروق جوهرية	.170	1.828	.459	2	.919	بين المجموعات	تحديد الأهداف
			.251	59	14.824	داخل المجموعات	
				61	15.743	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.319	1.165	.347	2	.693	بين المجموعات	ملائمة الاتصالات
			.298	59	17.553	داخل المجموعات	
				61	18.246	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.599	.518	.131	2	.263	بين المجموعات	حل المشكلات
			.254	59	14.983	داخل المجموعات	
				61	15.246	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.094	2.463	1.194	2	2.387	بين المجموعات	العلاقات الودية القوية
			.485	59	28.593	داخل المجموعات	
				61	30.980	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.425	.868	.509	2	1.018	بين المجموعات	الروح المعنوية
			.586	59	34.587	داخل المجموعات	
				61	35.605	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.433	.849	.198	2	.397	بين المجموعات	القيم التنظيمية
			.234	59	13.797	داخل المجموعات	
				61	14.194	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.256	1.395	.406	2	.812	بين المجموعات	توفير واستخدام الموارد
			.291	59	17.166	داخل المجموعات	
				61	17.977	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.061	2.942	.762	2	1.524	بين المجموعات	التأكيد على النواحي العلمية
			.259	59	15.284	داخل المجموعات	
				61	16.808	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.149	1.970	1.250	2	2.499	بين المجموعات	الاستقلالية
			.634	59	37.428	داخل المجموعات	
				61	39.927	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	.144	2.007	.303	2	.606	بين المجموعات	الصحة التنظيمية
			.151	59	8.915	داخل المجموعات	
				61	9.521	الإجمالي	

* معنوية عند مستوى 5%



12- خلاصة نتائج الدراسة:

من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، أوضحت الدراسة أن المستوى العام الصحة التنظيمية بالمدارس محل الدراسة جاء مرتفعاً؛ كما كشفت الدراسة أنه لا توجد فروق جوهرية لآراء المشاركين حول الصحة والتنظيمية تعزى لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية، عدا بُعد تحديد الأهداف وفقاً للمستوى التعليمي، ولصالح المستوى اقل من الجامعي، وبمستوى مرتفع جداً، وقد يعزى ذلك عندما تكون هناك رؤية مشتركة وأهداف واضحة بين الإدارة والمعلمين فإن ذلك يعزز الوحدة والانسجام في العمل ووجود أهداف تنظيمية واضحة تساعد جميع العاملين في المدرسة علي التركيز علي تحقيق تلك الأهداف مما يخلق بيئة تنظيمية مستقرة وفعالة.

13-توصيات الدراسة:

من النتائج التي توصلت إليها الدراسة تقدم مجموعة من التوصيات لعل أهمها: تعزيز ممارسة الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي قيد الدراسة، وذلك من خلال تعزيز استقلالية المدارس في اتخاذ القرارات، وجوب السماح للمدارس باتخاذ القرارات وفقاً لسياساتها الداخلية وأهدافها التربوية دون تدخل مباشر من الإدارة التعليمية أو الجماعات الخارجية؛ وفي المقابل ينبغي على المدارس محل الدراسة توضيح معايير وآليات اتخاذ القرارات الإدارية والتربوية. وفي نفس السياق، تنظيم برامج تدريبية دورية للمعلمين والإداريين لتعزيز مهاراتهم الفنية والإدارية، فضلاً عن تطوير أنظمة مكافآت لتحفيز الأداء المتميز والابتكار بين الموظفين؛ وضوح توزيع الأدوار والمسؤوليات بين جميع الموظفين لتعزيز الفاعلية والكفاءة؛ تشجيع القيم الإيجابية مثل التعاون والمشاركة والاحترام المتبادل بين جميع أفراد المؤسسة؛ توفر بيئة صحية وآمنة للطلبة، بما في ذلك الصيانة الدورية للمرافق تحديث التكنولوجيا لتحسين طرق التدريس والتفاعل بين الطلبة والمعلمين.

المراجع:

إبراهيم، شيماء وعبد، منال (2024) رأس المال الفكري ورأس المال النفسي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين القيادة الناعمة وإدارة التغيير التنظيمي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(1) 1706-1774.



أحمادة، صفاء، حاجي، نسيبة (2022)، أثر الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى عينة من العاملين بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصد يبرباح، ورقمة – الجزائر، كلية العموم الاقتصادية والعموم التجارية وعموم التسيير

أحمد، محمد (2024) دور المناعة التنظيمية في تعزيز الصحة التنظيمية، مجلة البحوث المالية والتجارية، 25 (1) ص:249-292.

الأسرج، أسماء سعيد أحمد، محمد، محمد شعبان (2022) أثر الصحة التنظيمية على النجاح التنظيمي في شركات السياحة: الدور المعد للفاعلية التنظيمية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، 16(2):127-158.

إسماعيل، ندى وجواد، ناظم (2020). تحليل رأس المال الفكري كأداة إستراتيجية، الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، 2 (14): 129 – 150.

أسميو، اسماعيل (2023)، دعم رأس المال الفكري باستخدام التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الليبية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع لكلية الاقتصاد، جامعة المرقب رأس المال الفكري والاقتصاد القائم على المعرفة الواقع واستشراف المستقبل: الاقتصاد الليبي ما بعد النفط، ليبيا، الخمس.

التاقي، صفية، باشا، فاطمة (2020). أثر رأس المال الفكري على الأداء الوظيفي المتميز، دراسة ميدانية علي عينة من الأساتذة وإداريين كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، الجزائر.

الرميدي، بسام، حسين، إسلام، أبو حمد، مصطفى (2022). تأثير الصحة التنظيمية على التميز التنظيمي في الشركات السياحية_ الرقابة الاستراتيجية كمتغير وسيط، المجلة الدولية



للتراث والسياحة والضيافة IJHTH، كلية السياحة والفنادق – جامعة الفيوم، 16 (1): 33-70.

الزهراني، محمد بن أحمد (2019). الإدارة المدرسية: أسسها ومفاهيمها وتطبيقاتها. الرياض: مكتبة الرشد.

الزهراني، عائشة، (2018) الصحة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية الوظيفية لدى العاملين في المؤسسات الخدمية، مجلة دراسات تربوية ونفسية، جامعة السلطان قابوس 12(1): 213-240.

آل شافي، شافي بن محمد، أبو قاعود، غازي، 2020، دور ممارسات الذكاء الإستراتيجي في تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الحكومية القطرية، مجلة الزرقاء للبحوث والدارسات الإنسانية، 20 (2): 246-258. [https://doi.org/10.12816/0056062:258-246:\(2\)20](https://doi.org/10.12816/0056062:258-246:(2)20).

الشريفي، عباس والتنج، منال محمود (2010). "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في دولة الإمارات العربية المتحدة للقيادة التحويلية من وجهة نظر معلمهم"، مجلة العلوم الإنسانية، السنة السابعة، ربيع، العدد 45.

العجرفي، فلاح بن خلف (2022). الصحة التنظيمية في كليات جامعة شقراء بمحافظة الدوادمي وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم التربوية، 30 (4): 437-476.

القحطاني، مريم بنت مح مد بن ظافر (2013). " واقع تطبيق إدارة المعرفة في مدارس مشروع تطوير بمدينة الرياض من وجهة نظر المديرات والمعلمات"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام بن سعود الإسلامية.

القصاص، مهدي محمد (2008). " بيئة استثمار رأس المال البشري: دراسة ميدانية في قرية مصرية"، المؤتمر العلمي الدولي الثالث للبيئة، جامعة جنوب الوادي – مصر- نوفمبر.



القلالي، عبد السلام (2012). " المنظومة التعليمية في ليبيا: عناصر التحليل، إستراتيجية التطوير"، مؤتمر الوطني للتعليم، المنعقد خلال الفترة 15-17 سبتمبر، طرابلس (ليبيا).

بركاوي، فاطمة ومدياني، زهرة (2022). أثر إدارة المعرفة على رأس المال الفكري: دراسة حالة بجامعة أدرار، رسالة ماجستير أكاديمي، قسم إدارة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد درايعية أدرار، الجزائر.

تاليوين، مبروكة وبن طرية، أنفال (2023) أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في شركة الإسمنت عين التوتة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر.

جبريل، وائل محمد جبريل (2015). " سلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها بتنمية رأس المال الفكري: دراسة ميدانية على العاملين الإداريين بشؤون التربية والتعليم بمدينة درنة في ليبيا"، مؤتمر التنمية المستدامة، جامعة جرش.

حالة، أميمة الشيخ، (2021). رأس المال الفكري وأثره في تعزيز الابتكار التنظيمي دراسة حالة جامعة أحمد درايعية بولاية أدرار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد درايعية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، الجزائر.

ديوان المحاسبة الليبي (2022)، تقرير السنوي العام.

رضوى، سعد (2021). درجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة التوزيعية وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة واسط، مجله كلية التربية جامعهه وتسط، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر، مجلد 49 العدد4، ص 241-252.

مهدي، امال (2022). الصحة التنظيمية وعلاقتها بدافعية الانجاز، مجلة كلية الفقه،

1 (38):599-642



- Bukhari, Zirghamullah et al (2009), " Determinants of Organizational Citizenship Behavior in Pakistan", *International Review of Business Research Papers*, 5 (2): 132-150.
- Edvinsson, L. & Malone, M. (1997) "Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden brainpower" Harper Collins Publishers Inc., New York.
- Keller, Scott; & Price, Colin. (2011). *Organizational health: The ultimate competitive advantage*. Mckinsey quarterly, 1-13.
- Kpakol, BarivureNennii, Miidom, Dumbor Frank (2024) *Open Access Journal of Management Sciences Research*, 2(1), www.ijaar.org.
- Mucelli, Attilio&Marinoni, Carlo, (2011). *Relational Capital and Open Innovation: Two Cases of Successful Italian Companies*, *Journal of Modern Accounting and Auditing*, May 7 (5): 474-486.
- Slavkovic, Marko, Ognjanovic, Jasmina, (2024) *Employer Brand and Business Performance: The Role of Intellectual Capital*, *InzinerineEkonomika-Engineering Economics*35(1),25–44, <https://doi.org/10.5755/j01.ee.35.1.30565>.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York, NY: Doubleday
- Uirish, P.F. (1998). "Knowledge Worker Productivity the Biggest Challenge", *California Management Review*, 40 (2):125-136.
- Tschannen-Moran, M. (2014). *Trust Matters: Leadership for Successful Schools* (2nd ed.).
- Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (2020). *Organizational Health of Schools: A Conceptual and Empirical Analysis*. *Educational Administration Quarterly*.
- UNESCO (2021). *Global Education Monitoring Report: Inclusion and Education*
- Tschannen-Moran, M. (2014). *Trust Matters: Leadership for Successful Schools* (2nd ed.).
- Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (2020). *Organizational Health of Schools: A Conceptual and Empirical Analysis*. *Educational Administration Quarterly*.
- UNESCO (2021). *Global Education Monitoring Report: Inclusion and Education*.



Zacher.H.&Schmitt.A.(2016). Work characteristics and occupational well-being the role of age. *Frontiers in psychology*.7.14