

تقييم أبعاد الصحة التنظيمية في فرع جامعة دمشق في القنيطرة

هاني حميدي

معيد في جامعة دمشق كلية الاقتصاد الثالثة قسم إدارة الاعمال.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أبعاد الصحة التنظيمية في فرع جامعة دمشق في القنيطرة حيث تتمثل هذه الأبعاد ب ((المشاركة والمساهمة - الالتزام - السمعة أو النزاهة التنظيمية - الثقة)) وطبقت هذه الدراسة في كليات فرع جامعة دمشق في القنيطرة المتمثلة بثلاث كليات هي (كلية الاقتصاد الثالثة - كلية التربية الرابعة - كلية الحقوق الثالثة) واختيرت عينة تتضمن (86) من العاملين في هذه الكليات بمختلف مسمياتهم الوظيفية (أساتذة - إداريين - عاملين) واستخدم الباحث الاستبانة أداة الدراسة في جمع البيانات وتوصلت هذه الدراسة إلى نتائج أهمها: وأظهرت نتائج التحليل أن مستوى أهمية كل من أبعاد السمعة (النزاهة) التنظيمية - الثقة - الالتزام كان منخفضاً وذلك بسبب ضعف الإدارة في أداء مهامها تجاه موظفيها. في حين أن مستوى أهمية بعد المشاركة كان متواصلاً نوعاً ما بسبب العلاقات الاجتماعية على حد علم الباحث.

تاريخ الإبداع: 2023/1/3

تاريخ النشر: 2023/8/1



حقوق النشر: جامعة دمشق - سوريا،

يحق فقط للمؤلفون بحقوق النشر

CC BY-NC-SA بموجب

الكلمات المفتاحية: الصحة التنظيمية - الثقة - النزاهة التنظيمية - المشاركة - الالتزام.

Assessment of the dimensions of organizational health in the branch of Damascus university in Quneitra

Hani Hmidi

Damascus University Econmice facility biasness administration

Abstract:

This study aimed to assessment the dimensions of organizational health in the branch of the Damascus University in Quneitra, where these dimensions are represented by ((participation and contribution – commitment – reputation or organizational integrity – trust))

This study was applied in the faculties of the Damascus University branch in Quneitra, represented by three faculties (the third Faculty of Economics - the fourth Faculty of Education - the third Faculty of Law).

A sample of (86) workers in this college was selected with their various job titles (professors - administrators - workers).

The researcher used the questionnaire, the study tool, to collect data, and this study reached the most important results: the level of importance of each of the dimensions of organizational reputation -trust-commitment was low due to the weakness of management in performing its tasks towards its employees While the level of importance after participation was medium because of social relations as far as the researcher knows.

Key words: Organizational Health, Trust, Reputation Or Organizational Integrity, Contribution, Commitment.

Received:3/1/2023
Accepted:1/8/2023



Copyright: Damascus University- Syria, The authors retain the copyright under a
CC BY- NC-SA

المقدمة: Introduction

نظرًا لزيادة الاهتمام بالمنظمات والعنصر البشري فيها، في القطاعين العام والخاص فقد تم تحليل الجوانب التنظيمية والبيئية للمنظمة والجوانب السلوكية لأفرادها العاملين فيها، وما هو تأثير كل منها في الآخر لإضفاء صفة التفاعل بين المنظمة وببيئتها وبهدف أحداث التغيير في السلوك ظهر مفهوم الصحة التنظيمية كمفهوم حديث للحالة في المنظمات فاما ان تكون المنظمة محفزة وجيدة وصحية ويطلق عليها حينئذ منظمة صحية واما ان تكون الحالة محبطه وغير جيدة وغير صحية ف تكون مدعاه للتوتر والقلق فالمنظمة غير صحية. حيث ان الصحة التنظيمية يمكن ان تؤدي الى التغيرات التي تعود بالفائدة على المنظمة للبقاء على قيد الحياة على المدى الطويل ونجاح المنظمة في تحقيق اهدافها والحفاظ على موظفيها ذوو الفعالية والكفاءة.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (سعيد & طلال، 2020) بعنوان:

(القيادة العلائقية وتأثيرها في الصحة التنظيمية بحث تحليلي في كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة بغداد)

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر القيادة العلائقية في الصحة التنظيمية وأعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة في جمع البيانات من أساتذة كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد والبالغ عددهم (50)، كما توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: 1- يوجد علاقة ارتباط ذات تأثير معنوي بين القيادة العلائقية والصحة التنظيمية. 2- إن عدم التجانس سيساهم ايجابياً في الصحة التنظيمية.

2- دراسة (عطية & مهدي ،2016) بعنوان:

تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعه بحث استطلاعي.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الصحة التنظيمية (الاتصالات - المشاركة - الولاء - السمعة التنظيمية - انسجام الأهداف - تقدير الانجازات - القيادة - التطوير - استخدام الموارد) في الالتزام التنظيمي (الالتزام الشعوري - الالتزام المعياري - الالتزام الاستمراري) حيث طبقت هذه الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعه وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- مدى توفر أبعاد الصحة التنظيمية جاءت متوسطة 2- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة المأمون الجامعية.

الدراسات الأجنبية:

-1 دراسة (Bronkhorst ,& Veneeren,2016) بعنوان:

Safety climate, worker health and organizational health performance: testing a physical, psychosocial and combined pathway.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين مناخ السلامة التنظيمية والأداء الصحي التنظيمي بوساطة صحة العامل الفردي، حيث طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من (8761) موظف في (177) مؤسسة رعاية صحية في هولندا، كما توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: 1- الدعم النفسي الاجتماعي يؤثر على مناخ السلامة بشكل غير مباشر من خلال التغييب عن العمل. 2-

تؤكد الدراسة على أهمية مناخ السلامة النفسية والاجتماعية لصحة العاملين مما ينعكس على الصحة التنظيمية للمنظمة.

-2 دراسة (Smith, &Others,2012) بعنوان:

The health life works project: the role of organizational health in the personal health of employees.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة المحتملة بين الصحة التنظيمية والتوتر والنتائج الصحية حيث تم جمع البيانات من (325) موظفاً مشاركاً في البحث وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الصحة التنظيمية كان لها الأثر الأكبر على الصحة الشخصية للرجال، كما أن العاطلون الذكور هم الأكثر تأثراً بالصحة التنظيمية.

التشابه والاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة:

تشابه هذه الدراسة مع سابقاتها من حيث تناولها الصحة التنظيمية بأبعادها المختلفة إلا أنها تختلف عن الدراسات السابقة من حيث أنها تعتبر الدراسة الأولى التي تتناول تقييم هذه الأبعاد في حين أن الدراسات السابقة كانت تتناول أثر الصحة التنظيمية على (الالتزام...) كما أنها تختلف عن سابقاتها من حيث مكان وزمان الدراسة.

مشكلة البحث:

تعتبر الصحة التنظيمية ذات أهمية بالغة لأصحاب العمل لأنها تؤكد على الحاجة إلى التركيز على رفاهية العاملين والنتيجة النهائية للمنظمة أي أداء المنظمة من حيث المسؤوليات المالية والاجتماعية والبيئية، كما أن الصحة التنظيمية تعد أمراً حيوياً للمنظمة لانتاجيتها وقدرتها التنافسية ومن خلال الملاحظة الشخصية للباحث في مجتمع البحث وأهمية الاهتمام بالصحة التنظيمية ومن هذا المنطلق تتمثل مشكلة البحث بالسؤال الرئيس التالي :

ما تقييم أبعاد الصحة التنظيمية في كليات فرع جامعة دمشق في القنطرة؟

أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من خلال أهمية وحيوية متغير الصحة التنظيمية الذي يلعب دوراً كبيراً في رسم المناخ التنظيمي للمنظمة وتكون المحصلة هو تحقيق أهداف المنظمة على المدى القصير والطويل وهذا ما يمكن أن يعود بفائدة كبيرة على المنظمة المدروسة، وبالتالي تلخص أهمية البحث بما يلي:

الأهمية العلمية: تتجلى أهمية البحث بما يمكن أن يضيفه إلى البحوث والدراسات السابقة من معرفة على اعتبار أن الصحة التنظيمية من المواضيع الحديثة والمهمة جداً التي تهتم بها المنظمات الرائدة.

الأهمية العملية: تتجلى الأهمية العملية للبحث فيما يمكن الإفادة منه على أرض الواقع ومعرفة كيفية الاستفادة من الصحة التنظيمية بأبعادها المختلفة لزيادة فعالية المنظمة وخاصة في فرع جامعة دمشق في القنطرة بما يساعد في رفع كفاءة الجامعة وبالتالي زيادة تصنيفها العالمي.

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث بما يلي:

1- الهدف الأساسي للبحث هو تقييم أبعاد الصحة التنظيمية في كليات فرع جامعة دمشق في القنطرة.

2- كيفية رفع مستوى كل بعد من أبعاد الصحة التنظيمية في مجتمع البحث (كليات فرع جامعة دمشق في القنيطرة)

فلسفة البحث ومنهجيته:

اعتمد الباحث في هذا البحث على الفلسفة الوضعية وذلك لأن المشكلة البحثية موجودة في الواقع. أما بالنسبة إلى منهج البحث: فالمنهج الوصفي والأسلوب التحليلي الذي يعتمد على وصف الظاهرة كما هي على أرض الواقع هو الأنسب للعلوم الاجتماعية ولهذه الدراسة ، لأن هذه الدراسة تستهدف الأفراد ، و الأفراد يتغيرون من مدة زمنية إلى مدة زمنية أخرى.

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث بكليات فرع جامعة دمشق في القنيطرة والمتمثلة بشكل رئيسي بـ:

1- كلية الاقتصاد الثالثة 2- كلية التربية الرابعة 3- كلية الحقوق الثالثة

حيث أن عدد الأفراد العاملين في الكليات السابقة بمختلف مسمياتهم الوظيفية (أساتذة - إداريين - عمال) (110) موظف، أما بالنسبة لعينة البحث: تم حساب حجم العينة وكان عدد أفراد عينة البحث (86) موظفاً كما يلي بالجدول التالي:

الجدول (1) توزع مجتمع البحث والمستويات الوظيفية للأفراد المبحوثين وعدد أفراد العينة

كلية الحقوق الثالثة			كلية التربية الرابعة			كلية الاقتصاد الثالثة			المجتمع		
40			25			45			المجتمع		
3	13	24	2	16	7	8	25	12	٦٦	٤٤	٣٣
32			19			35			العينة		

فرضية البحث:

تنص فرضية البحث بأن:

تتوفر أبعاد الصحة التنظيمية في كليات فرع جامعة دمشق في القنيطرة بمستوى جيد.

حدود البحث:

الحدود المكانية للبحث: كليات فرع جامعة دمشق في القنيطرة المتمثلة بثلاث كليات رئيسية (كلية الاقتصاد الثالثة - كلية التربية - كلية الحقوق الثالثة).

الحدود الزمنية: امتدت الحدود الزمنية للبحث لشهر واحد فقط في الربع الأخير من عام 2022م.

الحدود البشرية: نم إجراء البحث على الموظفين في كليات فرع جامعة دمشق في القنيطرة بمختلف مسمياتهم الوظيفية (أساتذة - إداريين - عمال)

الحدود العلمية: ركزت الدراسة على جانب تقييم أبعاد الصحة التنظيمية وقد اقتصرت الدراسة على أربعة أبعاد (المشاركة والمساهمة - الثقة - الالتزام - النزاهة والسمعة التنظيمية)

الصحة التنظيمية:

مفهوم الصحة التنظيمية:

تعد الصحة التنظيمية أحد المفاهيم الحديثة في الإدارة والتي تصب في تهيئة الجو التنظيمي المناسب للعمل وحتى يتم توضيح مفهوم الصحة التنظيمية يجب اختبار الصحة بشكل عام لكل مكونات أو الأنظمة الفرعية للمنظمة.

وعرفت الصحة التنظيمية من قبل **Hcyand Miskel**: على أنها قدرة المنظمة على التكيف بنجاح مع بيئتها وخلق حالة تناجم بين أعضائها وتحقيق أهدافها (الجابري. 2017. 347).

في حين يرى **Heidarie**: بأن المنظمات ذات الصحة الجيدة هي تلك الأماكن التي يرغب الأفراد في البقاء فيها وتكون مفيدة وفعالة في بيئتها (Heidarie & others. 2012. 2301).

وعرف **Rajabian**: الصحة التنظيمية بأنها مجموعة المواهب والمهارات التي يتمتع بها افرادها واستخدام تلك المواهب في تحقيق أهدافها (Rajabian. 2012.668).

وعرفت أيضاً بأنها قدرة المنظمة على تقديم أداء مالي وتشغيلي متوفّق على المدى الطويل (الجابري. 2017. 347).

وعرفها كل من (Xenidis and Theochaous): بأنها حالة من حالات التشغيل الكامل الحالي من العوائق لجميع العمليات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية والرئيسية منها والثانوية (Xenidis and Theochaous. 2014. 564). لذلك تبني الباحث التعرّيف

ال التالي: الصحة التنظيمية: Organizational health

هو مفهوم استخدام لوصف استقرار المنظمة على مواجهة التأثيرات الخارجية، وحدّدت أربع وظائف قهريّة للنظم الاجتماعية التي هي 1- مشكلة استيعاب البيئة، 2- وضع وتنفيذ الأهداف 3- والحفاظ على التماسّك داخل المنظمة 4- إنشاء والحفاظ على ثقافة فريدة من نوعها.

أهمية الصحة التنظيمية: يشارك العديد من الباحثين وجهة نظر تقييد بأن تصورات العاملين ل نوعية بيئة العمل هي العامل الأكثـر أهمية والذي سيؤثر في التزامهم تجاه عملهم ووظائفهم فضلاً عن نوعية المخرجات التي ستتـجـعـ عن هذا العمل. إذ ينظر لأهمية الصحة التنظيمية من قبل صانعي السياسة التنظيمية وأعضاء المنظمة بأنها تسهم في تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة، أي أن الصحة والفعالية التنظيمية تؤثر في بعضها البعض بشكل متبادل (عطية&مهدي. 2016. 330).

أبعاد الصحة التنظيمية: Organizational Health dimensions:

المنظمة التي تتمتع بالصحة هي منظمة وظيفية (Functional) في حين أن المنظمات المعتلة (Dysfunctional) هي منظمات مختلة وظيفياً والغرض الفريد للمنظمة والذي يميّزها عن المنظمات الأخرى هو اهداف المنظمة والتي هي سبب وجود هذه المنظمة إذ لا وجود للمنظمة إن لم يكن هناك اهداف تعبّر عن وجودها وشخصيتها ورؤيتها المستقبلية وبالتطبيق على المنظمات الصحية فإن الأهداف هي نصوص تحدّد النتائج التي ترغب المنظمة الصحية تحقيقها حيث توجه مواردها وأنشطتها نحوها والأهداف تنبثق من الرسالة والتي يجب أن تكون واقعية وقابلة للتطبيق ويمكن قياساً وهي اهداف أساسية لتقديم خدمات واهداف ثانوية لتقديم خدمات والأهداف سهلة الفهم، ومقبولة وقابلة للتحقيق من قبل أعضاء المنظمة (عطية&مهدي. 2016. 330).

وان الحفاظ على الصحة التنظيمية مسؤولية واحدة بين المديرين والعاملين فمن اجل الحفاظ على بيئة العمل الصحية يجب توافر مجموعة من الأبعاد، وتتخذ من اجل قياس الصحة التنظيمية فأخذ (عطيه، مهدي، 2016، 327) سبعة ابعاد للصحة التنظيمية وهي: (عطيه&مهدي. 2016. 331)

1-الاتصالات 2-المشاركة والمساهمة 3-الأخلاقيات 4-انسجام الأهداف 5-القيادة 6-التطوير 7-استثمار الموارد.

في حين أن (الجابري، 2017، 347) اخذ أربعة ابعاد فقط وهي:

1-النزاهة التنظيمية 2-الاعتبارية 3- الهيكل الاولى او الأساسي 4- الروح المعنوية

وسوف تقتصر هذه الدراسة على أربعة أبعاد رئيسية هي: (المشاركة والمساهمة – الثقة – الالتزام – النزاهة والسمعة التنظيمية)

المشاركة والمساهمة: Participation and Involvement:

تشير المساهمة الى دوافع الافراد لكي يسهموا في أنشطة المنظمة إذ لابد أن يكونوا متمكنين ويتكون زمام المبادرة، والمشاركة ليست مجرد موافقة الإدارة على قراراتها فما هي إلا تفاعل الفرد ذهنياً ووجداً وعاطفياً واجتماعياً مع جماعة العمل بما يساعد على توضيح دوره الذي يلعبه ضمنها، ويفيد في تركيز جهوده وطاقاته لتحقيق الأهداف المشتركة وتحمل المسؤولية(عطيه&مهدي. 2016. 331)

كما ان عملية مشاركة العاملين وأحدة من العناصر الرئيسية للأداء العالي لأنها تسمح للعامل في اتخاذ القرارات التي تؤثر على بيئته المباشرة والتي تمثل الواقع الحقيقي في المنظمة حيث تساعد هذه المشاركة في شعور العامل اكثراً تمنناً وبالتالي الى قوة عمل اكثراً التزاماً حيث يقدم العامل مقترنات هذه المقترنات تساهم في اكتشاف طرق وابتكارات جديدة كونها نابعة من الافراد الذين يتعاملون مع الواقع الفعلي وإن هذه المقترنات من شأنها المساهمة في تغيير واقع المنظمات نحو الأفضل كما تجعل العاملين يشعرون بأنهم جزء مهم وفعال في المنظمة وهذا الامر لا يتربّط عليه أي نفقات مالية(الزيدي&الخزرجي. 2016. 59).

ولذلك يمكن تعريف المشاركة بانها عملية تسمح للعاملين بممارسة بعض السيطرة على عملهم والظروف التي يعملون بها (صالح. 2019. 64).

الالتزام: **Commitment**

عُرف الالتزام بأنه هو ارتباط العامل بالمنظمة وتطابق أهدافها وبشكل متزايد عبر الوقت، ويوجد ثلات أبعاد للالتزام وهي:

- الالتزام الوجداني (Affective Commitment) المتمثل بشعور الفرد بالارتباط بمؤسساته ومعرفته وبخصائص عمله.
- الالتزام المستمر (Continuance Commitment) المتمثل بشعور الفرد بالقيمة الاستثمارية لاستمراره في المنظمة التي تعمل فيها مقابل ما يفقده في حال تركه العمل.

- الالتزام الأخلاقي (Normative Commitment): المتمثل بشعور الفرد بالانقياد الذاتي لأهداف مؤسسته وحتمية البقاء فيها وبالالتزامية الأخذ بأخلاق المهنة (الجميلي. 2012).

وتأتي أهمية الالتزام كون سلوك الأفراد الذين لديهم التزام متميز يختلف عن غيرهم من الأفراد الآتي:
احتمال ترك العامل الملزם ضئيل جداً.
العامل الملزם أكثر رغبة في التضحية من أجل المنظمة.

ارتفاع مستوى الالتزام لدى العاملين يخفف عبء الرؤساء في توجيه المسؤولين ويرفع مستوى الثقة بينهم (عطية&مهدي. 2016). وبالتالي تسعى إدارة المنظمة دائماً على الاحتفاظ بالعاملين ذوي الالتزام العالي للمنظمة لأنهم يحرصون على قيامهم بأعمالهم بشكل أفضل وهم مستعدون لبذل كل ما في وسعهم لمصلحة العمل وبالتالي تحقيق الأهداف وتكون هذه المنظمة ذات صحة تنظيمية جيدة.

السمعة (النراهة) التنظيمية:

وهي أحد مستويات العمل التي تسعى إلى الحفاظ على سلامة الإجراءات والمعاملات التي تتم في بيئه المنظمة المحيطة بها والعمل على إيجاد حلول بسيطة تحمي صحة المنظمة ككل وتحمي صحة الأنظمة الفرعية لها (الجابري. 2017. 347).

وتعتبر السمعة الانطباع الذهني الشامل الذي يشكل من قبل مختلف أصحاب المصلحة المتعاملين مع المنظمة حول أنشطتها وقراراتها وسياساتها والذي يتحدد في ضوء استمرار علاقاتهم وتعاملهم ودعمهم من عدمه كما أنها مجموعة القيم المنسوبة للمنظمة كالأصالة والموثوقية والصدق والنراهة والمسؤولية الاجتماعية، إذ يستشعرها الفرد عن المنظمة من خلال الصورة التي عملها عنها، وتكون القائد الحقيقي لها ومن الأصول المعنوية ولها قيمة ذاتية ونعمل على تحقيق منافع تنافسية تشجع على الولاء وجذب الزبائن وتتأتي أهمية السمعة التنظيمية كونها تعطى للمنظمة الثقة العالية أوّقات الأزمات وتسهم بشكل مباشر في توفير مناخ تنظيمي متميز وبلورة صحة المنظمة.

وهناك مجموعة من الاستراتيجيات التي تعمل في إطارها المنظمات لحماية سمعتها واستدامتها (سعيد& عباس. 2016. 81).

2. عملية تصميم وتنفيذ برامج تسويق السمعة.

3. عملية قياس وتقسيير أداء السمعة.

4. نمو واستدامة السمعة.

كما أن هناك ثلث مدارس في قياس السمعة:

1. مدرسة التقييم (Evaluation School) يتم النظر لسمعة المنظمة من خلال انتاجيتها .Productivity

2. المدرسة الانطباعية (Impression School) تتحدد السمعة التنظيمية في ضوء الانطباع الذي تولده المنظمة لدى الأفراد.

3. المدرسة العلاقانية (Relational School) تمثل السمعة التنظيمية هنا الفجوة ما بين وجهات نظر أصحاب المصلحة الداخلين وأصحاب المصلحة الخارجيين (رشيد&الزيادي. 2014. 18).

الثقة التنظيمية: Organizational Trust

الثقة هي الشعور بالاطمئنان بأن السلوك متطابق مع التوقعات. وللوصول للثقة التنظيمية لابد من شيوخ الصدق والصراحة وهي عوامل الوضوح والمكافحة وفقاً لمتطلباتها بين العاملين وبين المنظمة (حمادي & علي. 2016. 461).

وتأتي الأهمية لبناء الثقة التنظيمية تمكن في النقاط الآتية:

- 1) عامل مهم في تحقيق التكامل للمنظمة وفتح باب للسلوك الشخصي لأي شكل من الأشكال التفاعل الإنساني.
- 2) عامل أساسى وجوهى لفهم السلوك الجماعي والفردى بين الأفراد والفعاليات الإدارية والتبادل الاقتصادي إذ أنها عامل مهم لعلاقات اجتماعية ثابتة ومستقرة.
- 3) تشكل العنصر الأساسى في الفاعلية التنظيمية إذ ليس هناك منظمة تستطيع العمل من دون وجود الثقة بين العاملين.
- 4) إن بناء الثقة التنظيمية له تأثير كبير على مخرجات العمل داخل المنظمة فهي ذات علاقة موجية في كل من الأداء وسلوك المواطن التنظيمية (نجم & كريم. 2018. 312).

بالناتي عندما تكون الثقة التنظيمية موجودة في المنظمة فإنها تحقق مجموعة من الفوائد (تقليل التكاليف من خلال الاعتماد على الرقابة- تعزيز الرضا الوظيفي والأداء المتميز وتعزيز الولاء والرغبة بالبقاء- تشكل مصدراً للميزة التنافسية- وسيلة لخلق القيمة عبر التبادل المستند إلى التعاون- لها دور في استثمار عنصر الوقت) هذه الفوائد كلها تصب في مصلحة المنظمة لذكون بصلة تنظيمية جيدة.

وبعد أن تعرفنا على الأبعاد الأساسية للصحة التنظيمية لابد من التطرق إلى النظريات المتعلقة بموضوع الصحة التنظيمية.

نظرية العدالة: Equity Theory

تبعد نظرية العدالة من نظرية المساواة حيث تقترح هذه النظرية فعل علاقات تحفز السلوكات (Ross & Kapitan. 2018) وقدم نظرية العدالة الاجتماعية لبيان أثر المساواة في المعاملة بين الأقران على السلوك التنظيمي حيث أن الفرد يهتم بقيام

علاقة مساواة بينه وبين الآخرين ويقارن كل فرد نفسه بغيره من العاملين من زاويتي المدخلات والمخرجات وتشير المدخلات الى المجهودات والخبرات والمؤهلات مقابل المخرجات أي المكاسب المادية والأدبية التي يتحصل عليها الفرد في مقابل المدخلات فهل يحصل على ما يستحقه في مقابل ما يمنحه للمنظمة من مجهودات وخبرات ومؤهلات ثم يقارن صافي مكاسبه الشخصية بصافي مكاسب الآخرين من الأقران العاملين في نفس الظروف في المنظمة نفسها او في غيرها من المؤسسات المنافسة.¹ أما بالنسبة الى علاقة نظرية العدالة والمساواة والانصاف بالصحة التنظيمية فيتم من خلال ما يلي: عندما تكون المنظمة عادلة وتقوم بتطبيق أنواع العدالة(الحراشة. 2012. 49)

1. العدالة التوزيعية. 2- عدالة الإجراءات. 3- العدالة التفاعلية. 4- العدالة التقييمية.

حيث ان في كل منظمة هناك شخصية الصحة التنظيمية فهي تعكس أثار ذلك المفهوم الإيجابي للأفراد من العدالة وسلوكيات المواطنـة التنظيمية. وبالتالي فإن هؤلاء العاملين ستكون لديهم دافع وحافز في انجاز أعمالهم والقيام بها على أفضل وجه والوصول الى الأهداف المرجوة في النهاية. هذا سيعطي انطباع على ان هذه المنظمة تتمتع بالصحة التنظيمية. وبالعكس سيحدث فيما لو لم تكن هذه المنظمة عادلة.

نظريـة النظم: تأتي نظرية النظم في إطار النظريـات الحديثـة التي تقوم على أساس نقد النظريـات السابقة سواء التقليـدية أو السلوـكـية لأن كل منها ركـز على أحد متـغيرـي التنـظـيم (العمل والـانـسان) باعتـبار ان التنـظـيم نـظـام مـقـفل بينما يـرى التنـظـيم في نـظـريـة النـظم الى انه نـظـام مـفـتوـح يـقـاعـل مع البيـئة المـحيـطة بـه، وـذلك ضـمانـاً لـاستـمرـارـيـة النـظم.

وان دراسة أي تنـظـيم لـابـد ان تكون من منـطـقـة النـظم بـمـعـنى تـحلـيلـ المـتـغـيرـات وـتأـثـيرـاتـهاـ المـتـبـادـلـةـ، فالـنظـمـ البـشـرـيـةـ تـحـويـ عـدـدـاـ كـبـيرـاـ منـ المـتـغـيرـاتـ المرـتـبـطـةـ بـبعـضـهاـ وـبـالتـالـيـ فـنظـريـةـ النـظمـ نـقلـتـ منـهـجـ التـحلـيلـ إـلـىـ مـسـتـوـيـ اـعـلـىـ مـاـ كـانـ عـلـيـهـ فـيـ النـظـريـةـ الـكـلاـسـيـكـيـةـ وـالـنظـريـةـ السـلوـكـيـةـ فـهـيـ تـتـصـدـىـ لـتـسـاؤـلـاتـ لـمـ تـتـصـدـىـ لـهـاـ النـظـريـتـيـنـ السـابـقـيـنـ.

تقوم هذه النظرية على أجزاء يتكون منها النظام لها علاقة وثيقة ببعض البعض هذه الأجزاء هي: - ان الجزء الأساسي في النظام هو الفرد (قائداً او منفذاً) وبصفة أساسية التركيب السيكولوجي او هيكل الشخصية الذي يحضره معه في المنظمة لذا فمن اهم الأمور التي تعالجها النظرية حوافر الفرد واتجاهاته.

-أما الجزء الأساس الثاني في النظام فهو الترتيب الرسمي للعمل او الهيكل التنظيمي.

-أما الجزء الأساسي الثالث في النظام هو التنظيم غير الرسمي وبصفة خاصة العلاقات بين المجموعات.

-الجزء الأساسي الرابع في النظام هو تكنولوجيا العمل ومتطلباتها الرسمية.²

وبالتالي فان نظرية النظم هي من وضع الأساس لسيناريو الصحة الشاملة للمنظمات، وقد كانت نظرية النظم هي المصدر الأول لتصورات الباحثين من اجل دراسة والتعامل مع موضوعات متعددة ومعقدة في النظم الفرعية للمنظمة (Nair&others.2014.147).

نظرية التوازن التنظيمي: بدأت هذه النظرية بقيادة شستر بيرنارد (1938) بعد صدور كتابه وظائف المدير وهو من رواد الفكر الإداري الأمريكي الذي اعتمد في وضعه لنظريته على علم النفس والاجتماع وقدم اسهامات فكرية قيمة وتلاه هربرت سايمون (1945) وبعد صدور كتابه السلوك الإداري ، والذي طور نظرية بيرنارد ، وقد أثر هذان الكاتبان تأثيراً عنيفاً في طبيعة الفكر التنظيمي وأحدثا تحولاً أساسياً في نظرية المنظمة. ويعرف التوازن التنظيمي عند بيرنارد: بوصفه مجموعة من العلاقات تنشأ بين العاملين عند قبولهم بالسلطة واقتناعهم بأن انضمامهم ومشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة سوف يسهم في إشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم الشخصية أو هو القدرة على حفظ كفاءة المنظمة. أما التوازن التنظيمي عند سايمون: يقوم على مبدأ الدافعية، فالتوازن ناجم عن قرار العاملين بالمشاركة وبنفس الوقت هو نجاح المنظمة بتحفيزهم على الاستمرار في الإسهامات(الدليمي وأخرون.2012.48).أما بالنسبة لعلاقة التوازن التنظيمي والصحة التنظيمية فيتم من خلال ما يلي: بما أن التوازن التنظيمي هو قدرة المنظمة على دفع الرواتب والأجور مقابل حصولها على اسهامات العاملين في تحقيق اهداف المنظمة الامر الذي يؤدي

إلى ارتفاع مستوى الصحة التنظيمية لدى المنظمة وبالتالي كلما كان مستوى التوازن التنظيمي أعلى انعكس ذلك إيجاباً على الصحة التنظيمية.

الاطار العملي للبحث:

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث بكليات فرع جامعة دمشق في القنيطرة والمتمثلة بشكل رئيسي بـ:

1- كلية الاقتصاد الثالثة 2- كلية التربية الرابعة 3- كلية الحقوق الثالثة

حيث أن عدد الأفراد العاملين في الكليات السابقة بمختلف مسمياتهم الوظيفية (أساتذة - إداريين - عمال) (110) موظف. أما بالنسبة لعينة البحث: تم حساب حجم العينة حسب معادلة ريتشارد جير وكان عدد أفراد عينة البحث (86) موظفاً.

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع استمار الاستبانة على 86 موظفاً في الكليات المذكورة وتم استرداد 86 استماراً أي كانت نسبة الاسترداد 100% إلا أن 61 استماراً هي من كانت تصلح للتحليل. حيث تم تقسيم مدى الاستجابة (1-5) إلى ثالث فئات متساوية الطول (أي 1.33) وبذلك:

- عدًّا المتوسط الحسابي ذا درجة منخفضة إذا قل عن (2.33)

- وعدًّا المتوسط الحسابي ذو درجة متوسطة إذا تراوح بين (3.66-2.33)

- كما عدًّا المتوسط الحسابي ذات درجة مرتفعة إذا زاد عن (3.66)

وصف عينة البحث حسب المتغيرات الديموغرافية:

الجدول (2) تكرارات عينة البحث حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير الديموغرافي	النسبة المئوية	النوع	النوع
الجنس	%29.5	ذكر	ذكر
	%70.5	أنثى	
العمر	%9.8	أقل من 30	أنثى
	%59	من 31-40	
	%31.1	أكثر من 41	ذكر
المؤهل العلمي	%54.1	ثانوية عامة	ذكر
	%44.9	معهد متوسط	
	%21.3	الإجازة	
	%19.7	دراسات عليا	
الخبرة	%13.1	أقل من 5 سنوات	أنثى
	%55.7	من 5-10 سنوات	
	%31.2	أكثر من 10	
الكلية التي أعمل بها	%57.4	الاقتصاد الثالثة	أنثى
	%21.3	الحقوق الثالثة	
	%21.3	التربية الرابعة	

لمعرفة مستوى بعدها (3) إذ يبرز هذا التقويم من معرفة مستوى بعدها (3) إذ يبرز هذا التقويم من

استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

يوضح الجدول التالي استجابات أفراد العينة لعبارات بعد الثقة:

الجدول (3) استجابات أفراد العينة لعبارات بعد الثقة. المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss

مستوى الأهمية	ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النكرار	عبارات الثقة
منخفض	3	0.709	1.89	15 موافق بشدة	يتعامل فريق العمل بحماس مع مشاكل أعضائه
				42 موافق	
				0 محايد	
				4 غير موافق	
				0 غير موافق بشدة	
منخفض	1	0.764	1.98	15 موافق بشدة	يتوفر فريق العمل الذي أعمل معه معلومات جديرة بالثقة
				34 موافق	
				11 محايد	
				0 غير موافق	
				1 غير موافق بشدة	
منخفض	2	0.929	1.93	20 موافق بشدة	أثق ثقابة كبيرة بفريق العمل الذي أعمل معه
				31 موافق	
				6 محايد	
				2 غير موافق	
				2 غير موافق بشدة	
		0.637	1.93		نتيجة بعد الثقة

يشير الجدول (3) إلى إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة ببعد الثقة في كليات فرع جامعة دمشق في القنطرة ، إذ تراوحت

المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (1.89-1.98) فقد جاءت العبارة الثانية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1.98)، وهو

أعلى من المتوسط الحسابي العام للبعد وبانحراف معياري بلغ (764)، فيما حصلت الفقرة الاولى على المرتبة الأخيرة بمتوسط

حسابي (1.89)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام للبعد وبانحراف معياري (709) ، عموماً يتبيّن أن مستوى أهمية بعد الثقة

في مجتمع الدراسة كان منخفضاً إذ بلغ المتوسط الحسابي لبعد الثقة (1.93) .

لمعرفة مستوى بعد الالتزام بوصفه أحد أبعاد الصحة التنظيمية ، فقد قيس هذا البعد بعبارات عددها (3) إذ يبرز هذا التقويم من

استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

يوضح الجدول التالي استجابات أفراد العينة لعبارات بعد الالتزام:

الجدول (4) استجابات أفراد العينة لعبارات بعد الالتزام . المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS

مستوى الأهمية	نوع العبرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النكرار	عبارات الالتزام
منخفض	1	0.805	1.95	15	موافق بشدة
				39	موافق
				3	محابي
				3	غير موافق
				1	غير موافق بشدة
منخفض	2	0.980	1.80	26	موافق بشدة
				28	موافق
				3	محابي
				1	غير موافق
				3	غير موافق بشدة
منخفض	3	0.578	1.64	24	موافق بشدة
				36	موافق
				0	محابي
				1	غير موافق
				0	غير موافق بشدة
		0.603	1.797		نتيجة بعد الالتزام

يشير الجدول (4) إلى إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة ببعد الالتزام في كليات فرع جامعة دمشق في القنطرة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (1.64-1.95) فقد جاءت العبارة الأولى في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1.95)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام للبعد وبانحراف معياري بلغ (0.805)، فيما حصلت العبارة الثالثة على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.64)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام للبعد وبانحراف معياري (0.578)، وعموماً يتبيّن أن مستوى أهمية بعد الالتزام في مجتمع الدراسة كان منخفضاً إذ بلغ المتوسط الحسابي بعد الالتزام (1.797).

لمعرفة مستوى بعد المشاركة بوصفه أحد أبعاد الصحة التنظيمية ، فقد قيس هذا البعد بعبارات عددها (4) إذ يبرز هذا التقويم من

استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية يوضح الجدول التالي استجابات أفراد العينة لعبارات بعد المشاركة :

الجدول (5) استجابات أفراد العينة لعبارات بعد المشاركة . المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss

مستوى الأهمية	ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النكرار		عبارات المشاركة
منخفض	3	1.162	2.31	18	موافق بشدة	أتفق مع الإدارة في جميع قراراتها حول العمل
				22	موافق	
				5	محايد	
				16	غير موافق	
				0	غير موافق بشدة	
منخفض	4	0.915	2.11	16	موافق بشدة	يطلب من الموظفين بشكل متكرر المشاركة في القرارات المتعلقة بالسياسات والإجراءات الإدارية
				28	موافق	
				11	محايد	
				6	غير موافق	
				0	غير موافق بشدة	
متوسط	1	1.216	2.70	11	موافق بشدة	يوجد منتديات في هذه الكلية حيث يمكنني التعبير عن وجهة نظرى وأرائي
				20	موافق	
				9	محايد	
				18	غير موافق	
				3	غير موافق بشدة	
متوسط	2	1.119	2.54	10	موافق بشدة	هناك فرصة للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات
				26	موافق	
				9	محايد	
				14	غير موافق	
				2	غير موافق بشدة	
		0.872	2.41			نتيجة بعد المشاركة

يشير الجدول (5) إلى إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة ببعد المشاركة في كليات فرع جامعة دمشق في القنطرة ، إذ تراوحت

المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (2.70-2.11) فقد جاءت العبارة الثالثة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.70) ، وهو

أعلى من المتوسط الحسابي العام للبعد وبانحراف معياري بلغ (1.216)، فيما حصلت العبارة الثانية على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.11)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام للبعد وبانحراف معياري (915)، وعموماً يتبيّن أن مستوى أهمية بعد الالتزام في مجتمع الدراسة كان متوضطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي بعد الثقة (2.41).

لمعرفة مستوى بعد النزاهة التنظيمية بوصفه أحد أبعاد الصحة التنظيمية ، فقد قياس هذا بعد بعبارات عددها (4) إذ يبرز هذا التقييم من استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ويوضح الجدول التالي استجابات أفراد العينة لعبارات بعد النزاهة التنظيمية: الجدول (6) استجابات أفراد العينة لعبارات بعد السمعة (النزاهة). المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss

مستوى الأهمية	ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النكرار	عبارات النزاهة التنظيمية	
منخفض	2	0.775	2	14	موافق بشدة	تسيطر المنظمة على تقافة السلوك النزيه
				36	موافق	
				9	محايد	
				1	غير موافق	
				1	غير موافق بشدة	
منخفض	1	0.858	2.11	11	موافق بشدة	تؤسس المنظمة لأنس ثقافية نزيهة قوية في جميع نشاطاتها
				38	موافق	
				8	محايد	
				2	غير موافق	
				2	غير موافق بشدة	
منخفض	3	0.591	1.98	11	موافق بشدة	تتبّنى المنظمة مجموعة واسعة من القيم الجوهرية والأخلاقية
				40	موافق	
				10	محايد	
				0	غير موافق	
				0	غير موافق بشدة	
منخفض	4	0.532	1.87	12	موافق بشدة	يفهم العاملون في المنظمة الغرض والمبادئ التنظيمية بصورة جيدة
				46	موافق	
				2	محايد	
				1	غير موافق	
				0	غير موافق بشدة	
		0.522	1.99			نتيجة بعد النزاهة التنظيمية

يشير الجدول (6) إلى إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة ببعد النزاهة التنظيمية في كليات فرع جامعة دمشق في القنطرة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (2.11-1.87) فقد جاءت العبارة الثانية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.11)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام للبعد وبانحراف معياري بلغ (858)، فيما حصلت العبارة الرابعة على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.87)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام للبعد وبانحراف معياري (532) ، وعموماً يتبيّن أن مستوى أهمية بعد الالتزام في مجتمع الدراسة كان منخفضاً إذ بلغ المتوسط الحسابي لبعد الثقة (1.99).

النتائج: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أظهرت نتائج التحليل أن مستوى أهمية بعد الثقة في كليات فرع جامعة دمشق في القنطرة كان منخفضاً بسبب انعدام الثقة بين الموظفين أنفسهم من جهة وبين الموظفين والإدارة من جهة أخرى.
- كما بينت النتائج أن مستوى أهمية بعد الالتزام في كليات فرع جامعة دمشق في القنطرة كان منخفضاً وذلك حسب رأي عينة البحث .
- وكان أيضاً مستوى أهمية بعد المشاركة في كليات فرع جامعة دمشق في القنطرة متوسطاً.
- وأظهرت نتائج التحليل أن مستوى أهمية بعد السمعة (النزاهة) التنظيمية في كليات فرع جامعة دمشق في القنطرة كان منخفضاً وذلك بسبب عدم سيطرة ثقافة السلوك النزيه في عينة البحث.

الوصيات:

- يجب على الإدارة في كليات فرع جامعة دمشق الإهتمام بشكل أكبر ببعد الثقة بين الأفراد العاملين وذلك عن طريق تنمية روح الجماعة فيما بينهم وتدريبهم على العمل كفريق عمل واحد.

- يجب على الإدارة في كليات فرع جامعة دمشق في القنيطرة الإهتمام بشكل أكبر أيضاً بعد الالتزام وذلك عن طريق تعزيز تحمل كل فرد من الأفراد المسؤولية والالتزام المكلف به كل فرد من الأفراد العاملين ومحاسبة الأفراد المقصرين منهم ومراقبة أداء العاملين في الكليات وتقدير أدائهم بشكل دوري.
- على اعتبار أن مستوى أهمية بعد المشاركة كان متوسطاً لذلك لا بد من زيادة الاهتمام بمشاركة الأفراد جميعاً في الإدارة إما عن طريق تقويض السلطة وإن كان ذلك بشكل جزئي أو عن طريق الاعتماد على النظام الالامركزي في اتخاذ القرارات .
- يجب على إدارة جامعة دمشق زيادة الاهتمام وبعد السمعة أو النزاهة التنظيمية حتى يصل للمستوى الطلوب عن طريق تدريب الأفراد على الأسس الثقافية التي تقوم على النزاهة تبني القيم الجوهرية النزاهة بشكل أكبر.

معلومات التمويل :

هذا البحث ممول من جامعة دمشق وفق رقم التمويل (501100020595).

قائمة المراجع:

1. انتصار عباس حمادي ، الدليمي وأخرون (2012) أثر التوازن التنظيمي في الرضا الوظيفي في ظل العدالة الاجتماعية بحث ميداني في دوائر مختارة من وزارة النفط مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 14 ، العدد 4.
2. رشا مهدي ، صالح(2019) أثر المشاركة وعلاقت العمل في أداء العاملين دراسة ميدانية في شركة توزيعات المنتجات النفطية (فرع الجنوبية)، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 12 الإصدار 52 .
3. صالح عبد الرضا ، رشيد وأخرون (2014) دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة التنظيمية المدركة: دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة ال القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 16 ، العدد 1.
4. طارق طعمة، عطية وأخرون (2016) تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعية، بحث استطلاعي، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية،العدد 94، المجلد 22.
5. ليث شناوة حسن، الجابري (2017) دور الصحة التنظيمية في تحقيق الأداء الاستراتيجي، مجلة الغرب للعلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 14 ، العدد 1.
6. محمد عبود،الحراشة (2012) درجة إحساس العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق بالعدالة التنظيمية، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد 24.
7. مخلص شياع على ،الحميلي(2012) العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقاني الانبار، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية.
8. ناظم جواد ،الزبيدي وأخرون (2016) دور المرونة التنظيمية وانعكاساتها في الاستجابة لتحقيق متطلبات الأداء العالي-بحث ميداني في قطاع البلديات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية العدد 94 المجلد 22 .

9. نجيب عبد المجيد ، نجم (2018) دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية- دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين مديرية بلدية كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 2.
10. هديل كاظم ، سعيد وأخرون (2016) القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والاعمار المحولة مركزيًّا، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 97 ، المجلد 23 .
1. Bronkhorst ,B & others (2016)Safety climate, worker health and organizational health performance: testing a physical, psychosocial and combined pathway, international journal of workplace health management, vol 9, no 3.
 2. Heidarie, A& others (2012) Relationship between Quality of work life, Organizational Health and commitment with Job satisfaction, life science Journal: vol 9 ,No 3.
 3. Nair, Hari A.P& Kumar, D& Ramalu, S (2014) organizational Health: Delineation, constructs and development of a measurement model, Aslan Social science; Vol 10, No 14.
 4. Rajabian, E (2012) relationship among communication Skills of management and schools of the city chenaran interdisciplinary, Journal of contemporary research in business, Vol 4, No:2.
 5. Ross, S.M; Kapitan, Sommer (2018) "Balancing self (collective-interest; equity theory prosocial consumptiny European Journal of marketing)
 6. Smith,S& Others (2012) The health life works project: the role of organizational health in the personal health of employees, international journal of workplace health management, vol 5, no 3.
 7. Xenidis. Y& Theochaous. K (2014) organizational Health: Definition and assessment Elsevier, Journal proedia Engineering, Vol 85.

الروابط الالكترونية:

1. <https://hrdiscussion.com/hr118848.html>
2. <https://doi.org/10.1108/EJM-01-2017-0002>