



## The Reality of Organizational Health in Sports Clubs in the City of Mosul ( Case Study)

Muosa Salim Al- Basso<sup>\*a</sup> & Tuka Abd Alnafie Taha<sup>b</sup> & Walid Ghanem Thanoun<sup>c</sup>

a University of Mosul/ College of Physical Education and Sports Sciences.

b University of Mosul / College of Economics and Administration / Department of Business Administration.

c University of Mosul / College of Physical Education and Sports Sciences.

### Abstract

The state's interest in the sporting aspect is distributed among the various segments and groups of society, and it also focuses on the youth since they constitute one of its pillars and a strategic tributary to its renaissance. In addition, they represent the most beautiful images of its outputs and the fruit of its efforts. Among these institutions that sponsor youth are sports clubs that play essential roles in their work, the nature of their goals, the diversity of their activities, and the beneficiaries of their various sports services for all sporting events. Therefore, the significance of this study is evident in identifying the characteristics of organizational health, which is a recent topic, and employing them in one of the sports institutions represented by sports clubs. Also, this study clarifies the quality and nature of the relationship and influence between the characteristics of heads of sports institutions in building the pillars of the health of the sports organizations and institutions in which they work.

The total study population is (54) individuals from the administrative bodies of sports clubs operating in Nineveh Governorate, which number (40) clubs. The study sample included (10) clubs from the administrative bodies working in sports clubs. They were chosen intentionally, and their percentage reached (25%). The researchers utilized the questionnaire prepared by (Noor Taher Muhammad, 2010), which consists of (74) items. Then, the researchers adapted it to the work environment of sports clubs in the city of Mosul in a manner consistent with the nature of the sample. Scientific studies were also conducted using the questionnaire. Then, the organizational health scale that the researchers arrived at was applied to an application sample of female athletes working in sports clubs in Nineveh Governorate. After providing them with instructions on answering, the application period was extended from (11/11/2022 - 3/31/2023). Moreover, the researchers utilized the following statistical methods to obtain the research (percentage - arithmetic mean - simple correlation coefficient - test for two independent samples - simple regression coefficient - gradual regression coefficient). In the end, the researchers concluded the following: Sports club officials in Nineveh Governorate have a high level in most dimensions of organizational health, and in general, from the point of view of their sports administrative members working in these clubs - managers in sports clubs are distinguished by their initiative in putting forward ideas to develop the work of their clubs and expand their services.

### Information

Received:25 /5/2024

Revised: 17/6/2024

Accepted: 24/6/ 2024

Published: 30/6/2024

### Keywords:

Organizational Health  
Sports Clubs

\* Corresponding author: E-mail addresses: mosaalbso@uomosul.edu.iq.  
2024 AL – Muthanna University . DOI:10.52113/6/2024-14-2/78-87

## واقع الصحة التنظيمية في الأندية الرياضية في مدينة الموصل (دراسة حالة)

موسى سالم البصو\*<sup>1</sup> و تقى عبد النافع طه<sup>2</sup> و وليد غانم ذنون<sup>3</sup>

a جامعة الموصل/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة.

b جامعة الموصل/ كلية الادارة والاقتصاد/ قسم ادارة الاعمال.

c جامعة الموصل/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة.

## الملخص

ان اهتمام الدولة بالجانب الرياضي توزع على شرائح وفئات المجتمع المختلفة الا انه انصب على الشباب كونهم يشكلون ركناً من أركانها ورافداً استراتيجياً لنهضتها ، فضلاً عن انهم يمثلون ابهى صور مخرجاتها وثمره جهودها ومن بين هذه المؤسسات الراعية للشباب هي الأندية الرياضية التي تضطلع بأدوار مهمة بحكم عملها وطبيعتها وأهدافها وتنوع نشاطاتها والمستفيدين من خدماتها الرياضية المختلفة لكافة الفعاليات الرياضية ، من هنا تتجلى أهمية الدراسة للتعرف على خصائص الصحة التنظيمية والذي يعد موضوعاً حديثاً وتوظيفها في إحدى المؤسسات الرياضية متمثلة بالأندية الرياضية وتوضح نوعية وطبيعة العلاقة والتأثير بين ما يمتلكه رؤساء المؤسسات الرياضية من خصائص في بناء اركان صحة المنظمات والمؤسسات الرياضية التي يعملون فيها.

وشمل مجتمع الدراسة على (54) فرداً من الهيئات الادارية للأندية الرياضية العاملة في محافظة نينوى والبالغ عددها (40) نادياً ، حيث شملت عينة الدراسة على (10) اندية من الهيئات الادارية العاملة في الاندية الرياضية ، تم اختيارهم بطريقة عمدية . حيث بلغت نسبتهم (25%) ، استخدم الباحثون الاستبانة المعدة من قبل (نور طاهر محمد، 2010) والمكون من (74) فقرة ، قام الباحثون بتكليفه لبيئة عمل الاندية الرياضية في مدينة الموصل وبما يتلاءم مع طبيعة العينة ، وتم اجراء المعاملات العلمية على الاستبانة ، ومن ثم تم تطبيق مقياس الصحة التنظيمية والذي توصل اليه الباحثون على عينة التطبيق من الملاكات الرياضية العاملة في الاندية الرياضية في محافظة نينوى وبعد تزويدهم بالتعليمات حول كيفية لبيئة عمل الاندية الرياضية في مدينة الموصل وبما يتلاءم مع طبيعة العينة ، واستخدم الباحثون الوسائل الاحصائية التالية للحصول على نتائج البحث ( النسبة المئوية - الوسط الحسابي - معامل الارتباط البسيط - اختبار (Test) لعينتين مستقلتين - معامل الانحدار البسيط - معامل الانحدار المتدرج) ، واستنتج الباحثون الاتي: يمتلك مسؤولي الأندية الرياضية في محافظة نينوى على مستوى مرتفعاً في اغلب ابعاد الصحة التنظيمية وبشكل عام من وجهة نظر اعضائها الإدارية الرياضية العاملة في هذه الأندية - يتميز المديرين في الأندية الرياضية بالمبادرة في طرح الأفكار لتطوير عمل انديتهم وتوسيع خدماتها.

الكلمات المفتاحية : الصحة التنظيمية , الاندية الرياضية.

## المقدمة

اثناء سعيهم لممارسة ادوارهم لتحقيق الأهداف المرسومة للنادي بالإضافة الى أثر ذلك التميز والابداع في الأداء (مطلق، 2018، 377). ومن الملاحظ ان اهتمام الدولة بالجانب الرياضي توزع على شرائح وفئات المجتمع المختلفة الا انه انصب على الشباب كونهم يشكلون ركناً من أركانها ورافداً استراتيجياً لنهضتها، فضلاً عن انهم يمثلون ابهى صور مخرجاتها وثمره جهودها ومن بين هذه المنظمات الراعية للشباب هي الأندية الرياضية التي تضطلع بأدوار مهمة بحكم عملها وطبيعتها وأهدافها وتنوع نشاطاتها والمستفيدين من خدماتها الرياضية المختلفة لكافة الفعاليات الرياضية ، لذا كانت عمليات ادارتها وتنظيمها من اهم وادق المهام الملقاة على عاتق النادي الرياضي كونه المسؤول عن تنظيم جميع جوانب متطلبات الممارسة الرياضية وإقامة بطولاتها الداخلية والمشاركة في البطولات الخارجية على مستوى الأندية العراقية والعربية المختلفة.

## مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الرياضية باختلاف أنواعها ونشاطاتها وعملياتها ظروف وضغوطات تتفاوت في شدتها وتأثيراتها ومخرجاتها تبعاً لأساليب التعامل الإداري معها ، وهي بذلك تحتاج الى قيادات تمتلك القدرات والمؤهلات والخصائص المميزة حتى تستثمرها في تحسين بيئة عملها الداخلي وتطوير تفاعلها مع محيطها الخارجي لعكس صورة واقعية عن حيوية تفاعلاتها وقوة عملياتها ورسالة تحركاتها وتوظيف قدراتها وديمومة مواردها من خلال توفير الاحتياجات المتعلقة بنمو المؤسسة واستمراريتها، وكذلك في المحافظة على كيانها وتماسكها واهتمامها بأعضائها، ويعد العنصر البشري في

ان زيادة الاهتمام بالمنظمات والعنصر البشري فيها في القطاعين العام والخاص، وتحليل الجوانب التنظيمية، والجوانب السلوكية لأفرادها وما تأثير كل منها في الآخر له جوانب إيجابية عديدة ، ولإيضاف صفة التفاعل بين المنظمة وبينتها وبهدف أحداث التغيير في السلوك ظهر مفهوم الصحة التنظيمية كمفهوم حديث للحالة في المنظمات ، فإما ان تكون حالة المنظمة هنا محفزة وجيدة وصحية ويطلق على المنظمة حينئذٍ بمنظمة صحية واما ان تكون الحالة محبطة وغير جيدة وغير صحية فتكون مدعاة للتوتر والقلق ، فالمنظمة هنا غير صحية و تهدف المنظمات الحديثة وباعتبارها جزء من المجتمع الكلي الى مواكبة كل ما هو جديد وفعال في حدود مجال اهتمامها وذلك بهدف تحقيق الفاعلية التي تساهم في خلق المنجزات التنافسية. ويعد مفهوم الصحة التنظيمية من المفاهيم الهامة في المؤسسات اذ اطلق هذا المفهوم عام (1953) للمرة الأولى لتعبر عن الحالة المستمرة للصحة التنظيمية في المؤسسات، وأشار مايلز الى ان الصحة التنظيمية تعني مقدرة المؤسسة ليس على العمل بفاعلية فقط بل على التطور والنمو بقوة وحيوية (الحربي، 2019، 242) . وترتبط الصحة التنظيمية في الأندية الرياضية بنمط العلاقات التي تسود أجواء النادي والتي من شأنها ان تساهم في تحقيق الأهداف التي تتوخاها، نتيجة لعملية تفاعل الجهود البشرية فيها وما يتوافر لديها من الموارد المتاحة، كما تتحدد من خلال البعد القانوني الذي يحكم سير العمل ومن خلال نمط التفاعل والتواصل السائد بين أعضاء الهيئة الإدارية في

الرؤساء بالمؤسسات الرياضية من خصائص في بناء اركان صحة المنظمات والمؤسسات الرياضية، كما انه من خلال هذه الدراسة يمكن توجيه أفكار وسلوكيات الهيئات الادارية للأندية الرياضية نحو التميز الإداري والتي تلعب دوراً مهماً في التأثير على صحة فرقهم الرياضية.

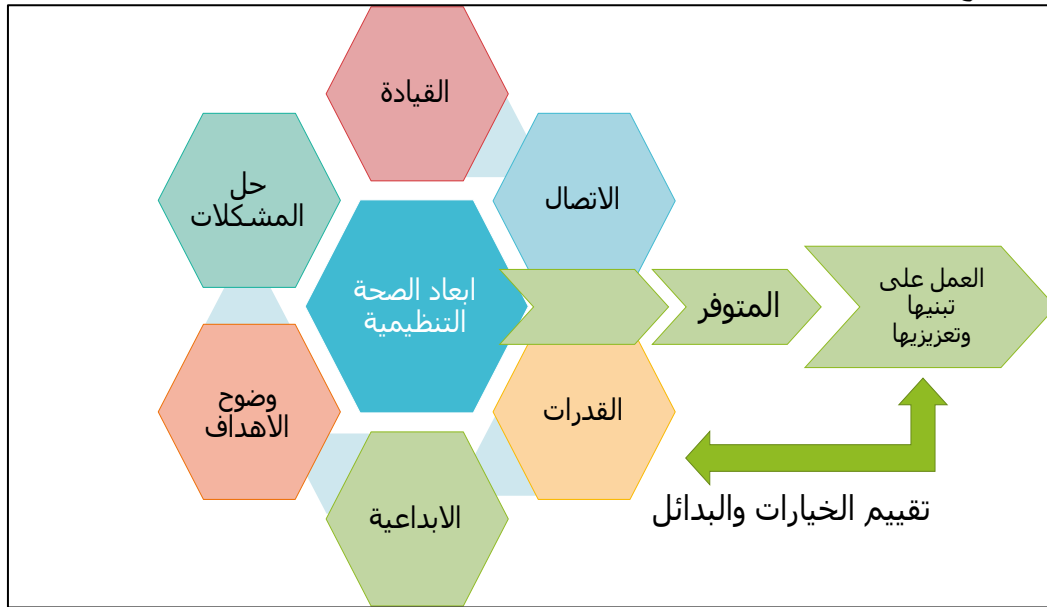
#### اهداف الدراسة

- تطبيق استبيان الصحة التنظيمية على الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في مدينة الموصل
- التعرف على مستوى الصحة التنظيمية للهيئات الإدارية للأندية الرياضية في مدينة الموصل.
- التعرف على مدى إدراك الهيئات الإدارية للأندية الرياضية على الصحة التنظيمية في مدينة الموصل.
- التعرف على مدى جاهزية الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في تطبيق الصحة التنظيمية.

#### النموذج الفرضي للدراسة

بالإمكان صياغة نموذج الدراسة الافتراضي كما هو واضح في

الشكل (1) ادناه



#### الافتراضي من اعداد الباحثان

الحسابي، معامل الارتباط البسيط، اختبار (T) لعينتين مستقلتين، معامل الانحدار البسيط، معامل الانحدار المتدرج).

#### مجتمع عينة الدراسة

شمل عينة الدراسة على (54) فرداً من الهيئات الادارية للأندية الرياضية العاملة في محافظة نينوى والبالغ عددها (40) نادياً، حيث شملت عينة الدراسة على (10) اندية من الهيئات الادارية العاملة في الاندية الرياضية، تم اختيارهم بطريقة عمدية . حيث بلغت نسبتهم (25%)، وتم الحصول على هذه الاحصائية بصورة موثقة ورسمية من خلال الاتصال برؤساء الاندية الرياضية والجدول (1) يبين اسماء الاندية واعداد اعضاء هيئاتها الادارية.

آية منظمة المحرك الرئيسي لإنجاز اعمالها وتحقيق أهدافها وكما هي الحال في منظمات الأندية الرياضية والتي يعد اعضاء الهيئة الإدارية فيها اهم عنصر بشري فاعل نظراً للوجبات التي يقومون بها والجهود التي يبذلونها، ولكي يقوم أعضاء الهيئة الإدارية بأعمالهم لا بد من توفر بيئة عمل مناسبة لهم داخل منظماتهم، اذ ينبغي الاهتمام بهم وتهيئة المناخ التنظيمي الذي يعد اهم مقومات زرع الثقة في نفوس الافراد العاملين في الهيئات الإدارية وترسيخ التزامهم ووقائهم لمنظماتهم، ان صحة بيئة المنظمة (الصحة التنظيمية) امران متلازمان، لا يمكن تحقيقه الا ببناء بيئة تنظيمية صحية وفي ضوء ذلك فقد تمت صياغة مشكلة البحث بالإجابة على التساؤلات الآتية:

- ما مستوى الصحة التنظيمية في الأندية الرياضية؟
- ما طبيعة العلاقة بين الصحة التنظيمية للهيئات الإدارية للأندية الرياضية؟
- ما تأثير ابعاد الصحة التنظيمية بأبعدها لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية؟

#### أهمية الدراسة

أهمية الدراسة في دراسة خصائص الصحة التنظيمية والذي يعد موضوعاً حديثاً وتوظيفها في احدى المؤسسات الرياضية متمثلة بالأندية الرياضية وتوضيح نوعية وطبيعة العلاقة والتأثير بين ما يمتلكه

#### فرضيات الدراسة

هناك علاقة للهيئات الإدارية في الأندية الرياضية في القدرات التي تمتلكها الإدارة العليا لتحقيق اهداف المنظمة.

#### حدود الدراسة

- المجال البشري: أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في مدينة الموصل.
- المجال المكاني: الأندية الرياضية في مدينة الموصل.
- المجال الزماني: للمدة (2022/11/11 – 2023/3/31).

#### اساليب الدراسة

استخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية لملائمته وطبيعة البحث الحالي اذ تم استخدام ( النسبة المئوية -الوسط

**الجدول (1) يبين اسماء الاندية واعداد اعضاء هيئاتها الادارية.**

ت	اسم النادي	عدد اعضاء الهيئة الادارية
1	نينوى الرياضي	10
2	الحدباء الرياضي	4
3	العمال الرياضي	7
4	الامواج الرياضي	5
5	الكفاءات الرياضي	5
6	سهل نينوى الرياضي	5
7	العياضية الرياضي	5
8	الشورة الرياضي	2
9	ربيعة الرياضي	5
10	تلعفر الرياضي	6
	<b>المجموع الكلي</b>	<b>54</b>

#### أدوات جمع البيانات

تمثلت أداة جمع البيانات بالتالي الوسيلة أو الوسائل التي يجمع خلالها الباحثون المعلومات والبيانات المحيطة بالظاهرة محل الدراسة ونظراً لطبيعة هذه الدراسة فان الباحثون استخدموا الاستبانة المعدة من قبل (الأقرع ، نور طاهر محمد 2010) والمكون من (74) فقرة وثمانية ابعاد وتم اختيار ست ابعاد بما يتناسب مع موضوع الدراسة والتي تنطبق على عمل الاندية الرياضية وهي كل من (القيادة وتكونت من اربع فقرات ) (الاتصال وتكونت من ثلاث فقرات ) (القدرات وتكونت من ثلاث فقرات) (الابداعية: انجاز الاعمال بطريقة ابداعية ومتجددة) (وضوح الهدف: ان تكون اهداف المنظمة واضحة للعاملين) (حل المشكلات: تفهم مشكلات العاملين وحلها بأقل جهد ووقت) ، قام الباحثون بتكييفها لبيئة عمل الاندية الرياضية في مدينة الموصل وبما يتلاءم مع طبيعة عينة البحث، وتم الاجابة عنها على وفق نموذج اجابة خماسي البدائل هي( اتفق دائماً، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق تماماً) وتحمل الاوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.

#### وصف الاستبيان بصورته النهائية

تضمن استبيان الصحة التنظيمية الملحق (1) والتي تمثل صور تعبير عن نسخة طبق الاصل للاستبيان (20) فقرة موزعة على ست ابعاد (القيادة، الاتصال، القدرات، الابداعية، وضوح الهدف، حل المشكلات) وتم عرض الاستبيان باستخدام طريقة التسلسل المنتظم للفقرات، وفيما يخص بدائل الاجابة فقد كانت خماسية وتتمثل في (اتفق دائماً، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق تماماً) وتحمل الاوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي وبذلك تبلغ القيمة العليا للاستجابة عن الاستبيان (100) درجة، بينما تبلغ القيمة الدنيا له (20) درجة .

#### التطبيق النهائي

تم تطبيق مقياس الصحة التنظيمية والذي توصل اليه الباحثون على عينة التطبيق البالغة (54) فرداً من الملاكات الرياضية العاملة في الاندية الرياضية في محافظة نينوى وبعد تزويدهم بالتعليمات حول كيفية الاجابة وقد امتدت مدة التطبيق من (2022/11/24 - 2023/3/31) وقد حصل الباحثين على (54) استمارة صالحة للمعالجة الاحصائية.

#### الإطار النظري

##### اولاً: الصحة التنظيمية وما يتعلق بها

##### 1. مفهوم الصحة التنظيمية

ويتكون هذا المفهوم من مقطعين هما الصحة وتعني الشيء السليم المعافى (عطية، 2000 ، 16). التنظيمية المأخوذة من تنظيم (منظمة) وهي كيان اجتماعي له اهداف محددة ومخطط لها بوعي، ولهذا التنظيم حدود واضحة ويعمل ضمنها افراد وجماعات لتحقيق اهدافها المحددة (القيروتي، 2004، 30) . وقد عرّف ( Hoy&Miskel ) الصحة التنظيمية نقلاً عن ( الجابري ، 2017 ) على انها قدرة المنظمة على التكيف بنجاح مع بيئتها وخلق حالة تناغم بين أعضائها وتحقيق أهدافها( الجابري ، 2017، 347 ) وقد عرّفها هيل ( Hill , 2003 ) بأنها مقدرة المنظمات على أداء عملها بفاعلية والتكيف بشكل ملائم مع ظروف العمل ومقدرتها على التغلب على المشكلات بشكل يسهم في ازدهارها من الداخل والاسهام في تغييرها بشكل إيجابي ( Hill , 26 , 2003 ) . كما يذكر ( الصرايرة و الطيط ، 2010 ، 99 ) انها مقدرة المؤسسات على التكيف والتطور والنمو والعمل بكفاءة من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال لتحقيق أهدافها المرغوب. والصحة التنظيمية يعرفها (الصلاعين، 2012) بأنها مفهوم يشير الى الحالة التنظيمية النشطة والتي تميز المنظمة ايجابياً وتظهر مدى قدرة المنظمة على تنسيق جهود العاملين وعناصرها الأخرى واستخدامها الأمثل للموارد وتفاعلها واستجابتها للبيئة الخارجية وتوفير بيئة عمل ايجابية للتوفيق بين اهداف المنظمة والعاملين (الصلاعين ، 2012 ، 246) . وعرفها ( السقا ، 2019 ، 18 ) الحالة التي تتمتع بها المنظمة والمميزة لها وتعبير عن قدرة المنظمة على التكيف والبقاء في بيئتها والتوافق معها وخلق الانسجام بين العاملين وتطور المنظمة وتحديث نفسها باستمرار من خلال الابتكار والتفكير الإبداعي للوصول الى الاستقرار والثبات والتميز وأداء عمل يحقق التوقعات على المدى البعيد وتنفذ هذه الرؤيا بفعالية.

##### 2. أهمية الصحة التنظيمية

تتنوع التأثيرات والمخرجات التي تحصل في المؤسسة او الهيئة المتمتعة بالصحة التنظيمية ولا نجد مورداً او عملاً او تنظيمياً فيها الا

الاستراتيجية والافراد وعناصر التمكين من اجل الوصول الى أداء متميز في المنظمة (Saundres & Barker , 2001,156)

#### ➤ الاتصالات

ان عملية نقل المعلومات تعد عملية اساسية بالنسبة للمنظمة، وان المنظمة الصحية تهتم بان تنقل المعلومات وهي خالية من التشويش، وهذه الاتصالات تكون بشكل عمودي وافقية ومع الجهات المحيطة بالمنظمة (Miles, 1965, 18). تمثل قنوات التواصل الجيدة أدوات أساسية يجب أن تدعمها الإدارات لنقل المعلومات إلى الأفراد الذين يحتاجونها في كافة أنحاء المنظمة، ويجب على إدارة المنظمة وأفرادها القدرة على استخدام هذه القنوات المستخدمة لتوصيل المعلومات الى الأفراد المناسبين في الوقت المناسب، ومن هنا يمكن القول تعد الاتصالات بمثابة الآلية التي يستطيع الأفراد والجماعات من خلالها توضيح تطلعاتهم.

#### ➤ القدرات

وتعني القدرات المعنويات في حالة الرفاهية النفسية للفرد، والقائمة على أساس الثقة بالنفس والولاء تجاه المنظمة، كونها إحدى نتائج ثقافة المنظمة ومناخها (Kandhakumar & Balasingh, 312, 2016). ويرى كلا من (Ramachanran & Shibu, 34, 2017) بأن القدرات هي شعور الأفراد في المنظمة بالرضا الوظيفي، والتوقعات، والشعور بالرفاهية التي يتمتع بها الأفراد ضمن بيئة العمل داخل المنظمة، والتي تكون لها تأثير إيجابي في تعزيز قدرات الفرد لتحقيق الأهداف المنشودة.

#### ➤ الابداعية

تشير الى نمو وتطور النظام واستخدام أساليب متجددة غير روتينية، واستخدام المهارات الفردية لإيجاد أساليب إدارية جديدة أو التوصل الى حلول ابتكارية لمشكلة تهدد مصلحة المنظمة، ان المنظمات الصحية تميل الى اجراء اختراعات جديدة تمكنها من التقدم نحو اهداف جديدة وتقدم انواعا جديدة من المنتجات وتعمل على ايجاد نوع من التنوع، فضلا عن بحثها على ان تكون اكثر تميزا مع مرور الوقت، وهذه المنظمات ايضا تبحث عن النمو والتطور والتغيير بدلا من البقاء في اطار روتيني معياري معين (Miles, 1965, 20).

#### ➤ وضوح الهدف

الهدف هو النتيجة المرغوبة والتي تعمل المنظمة على تحقيقها، ويعني تحديد النهاية الفريدة للمنظمة الذي يميزها عن المنظمات الاخرى. وتعد اهداف المنظمة سبب وجودها، اذ لا وجود للمنظمة ان لم يكن هنالك اهداف تعبر عن شخصيتها ورؤيتها الاستراتيجية، ورسالتها، ولا بد للمنظمة من تحديد الاهداف التي تسعى إلى تحقيقها بدقة وضوح تام، وتشجع الأفراد على تحمل مسؤولية تحقيق الاهداف من خلال ربط الاهداف بقيمهم ومبادئهم (عطية ومهدي، 2016، 331).

#### ➤ حل المشكلات

ان المنظمة المتمتعة بالصحة التنظيمية لها دائما مشكلاتها وتوتراتها وصعوباتها وحالات عدم الكفاية في مواجهتها، فجوهر الامر لا يمكن في وجود المشكلات أو غيابها، بل في الطريقة والكيفية التي يستطيع من خلالها النظام التعامل مع هذه المشكلات ويملك الأدوات لحلها دون إضعاف طاقاتها، فهي تملك الاجراءات والبنى لاستشعار المشكلات، وايجاد الحلول الممكنة لها، وايجاد الحل المناسب وتنفيذه وتقويم مدى فاعليته، بدلا من الانسحاب السلمي، والاستجابة القسرية (Nair et al , 2014 ,148).

ويحظى بشكل او بأخر بهذه التأثيرات الإيجابية على المستوى الشخصي او التنظيمي بل ويتعدى ذلك الى مدارك البيئة الخارجية وما ينعكس عليها من ردود واعمال تدل على تقييم إيجابي لمثل هذه المؤسسات الصحية ، لذا فإن هذه التأثيرات لا تقتصر على كفاءة المؤسسة بل تصب في فاعليتها وتقدمها وازدهارها كون الصحة التنظيمية مفهوم يتمحور حول مقدرة المؤسسة على العمل بفاعلية ومقدرتها على النمو والتطور.

وللصحة التنظيمية أهمية كبيرة فالصحة التنظيمية لها آثار إيجابية على علاقات العمل وعلى فعالية العاملين في المنظمة وأداء ملاكاتها ومن خلالها يمكن التعرف على مواهب أعضاء المؤسسة وهل الأهداف التنظيمية تحققت ام لا (Alimoradi , 2000 , 19). ويذكر (السقا، 2019، 21) ان الأشخاص في المؤسسة ذات الصحة التنظيمية المرتفعة بدءاً من المدير تكون لديهم قدرة اكبر لوضع الأهداف ويتعلمون من التجارب ويستفيدون من التغذية الراجعة ويحددون المشكلات الحرجة ويقومون بحلها الحل الأمثل وبشكل اسرع ويتعافون بسرعة من الأخطاء والعثرات ويواجهون التهديدات البيئية المختلفة ويتغلبون عليها ولديهم المقدرة العالية على رسم الخطط والتواصل مع العاملين وفهم احتياجات الزبائن وتطوير المنتجات والخدمات وتشجيع الابتكار ، وعلاوة على ذلك فإنها تخلق بيانات محفزة يقوم فيها العاملون بنفس الشئ ، وبذلك فإن المؤسسة مع مرور الوقت تصبح حتماً أكثر تجربة وخبرة وذكاء وقدرة على التعامل مع التغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية ، ويصبح اداءها على المستوى الاستراتيجي مرتفعاً وأكثر تطويراً (السقا ، 2019 ، 16) . وترى (اغا ، 2017) ان الصحة التنظيمية لها أهمية بالغة ، وهي تعتمد على المدراء وكيف يستطيعون تهيئة مكان مريح وصحي للعاملين لكي يستطيع العاملون العمل بكل حماس وثقة ويستطيعون الاعتماد على انفسهم وعلى حل المشاكل والمساهمة في تحقيق اهداف المؤسسة من دون صراعات وتكاليف إضافية (اغا ، 2017 ، 30) كما أشار (خلف ، 2020) ان الصحة التنظيمية من المفاهيم الإدارية التي تركز على ان تكون

هناك علاقات اجتماعية فعالة بين الموظفين ، وفي نفس الوقت تكون هنالك إدارة فعالة قادرة على عمليات التخطيط والعمليات الإدارية والفنية كافة بما يعزز من قدرتها على التكيف مع البيئة المحيطة لزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها (خلف، 2020، 15).

#### 3. أبعاد الصحة التنظيمية

مع تطور مفهوم الصحة التنظيمية ودراسته من خلال عدة توجهات ومنطلقات وعمليات ومخرجات وأفكار ورؤى علمية وعملية تباينت الابعاد المنصوية في مضمون الصحة التنظيمية الا اننا اعتمدنا الابعاد الاساسية المتمثلة بالاتي.(خلف، 2020، 22)

#### ➤ القيادة

القيادة هي القدرة على التوجيه من أجل تحقيق هدف معين عن طريق الآخرين، وهناك من عرف القيادة بأنها العملية الخاصة بدفع وتشجيع الأفراد نحو إنجاز أهداف معينة، كما تم تعريفها بأنها التأثير في سلوك الآخرين كأفراد وجماعات نحو إنجاز وتحقيق الأهداف المرغوبة (السقا، 2019، 33). والقيادة تشمل مساعدة المرؤوس على الوصول للهدف، عن طريق إرشاده، إنارة الطريق أمامه، حل المشكلات التي تصادف المرؤوس، نقل خبرات المدير السابقة إلى المرؤوس، بناء جسور من التعاون والثقة بين المدير والمرؤوس لتوجيه جهوده نحو تحقيق الأهداف. وكيف تعمل على المواءمة بين

الجانب العملي

1- عرض معلومات عينة الدراسة من حيث (الجنس ، العمر ،  
التحصيل الدراسي ، التخصص ، عدد سنوات الخدمة ) والنسبة  
المئوية لكل منهم والجدول (3) يبين ذلك

عرض ومناقشة النتائج

الجدول (3) يبين مواصفات عينة البحث في كل من (الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، التخصص، عدد سنوات الخدمة) والنسبة المئوية لكل متغير

ت	الصفة	المواصفات	التكرار	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	54	100
		انثى	---	---
2	العمر / سنة	25 – فأقل	1	1,85
		35 – 26	28	51,85
		45 - 36	13	24,10
		46 - فأكثر	12	22,20
3	التحصيل العلمي	دبلوم	8	14,80
		بكالوريوس	33	61,10
		دبلوم عالي	11	20,37
		ماجستير	2	3,73
		دكتوراه	-----	-----
4	التخصص	تربوي	28	51,85
		غير تربوي	26	48,15
5	عدد سنوات الخدمة / سنة	3-1	13	24,10
		6 - 4	20	37,03
		9 - 7	11	20,37
		10 - فأكثر	10	18,50

من الجدول (3) يتبين ما يأتي:  
اذ كانت نسبة عينة البحث بالنسبة للجنس (100%). وتبين ان  
جميع أعضاء الهيئات الإدارية هم من الذكور. كما تبين ان اعلى نسبة  
في متغير العمر من (26- 35) سنة كانت (51,85%)، و اقل نسبة  
كانت (25 – فأقل) سنة كانت (1,85%). كما تبين ان اعلى نسبة في  
متغير التحصيل الدراسي (البكالوريوس) بلغت النسبة (61,10%)  
واقل نسبة كانت في متغير (الماجستير) بلغت (3,73%) بينما لم يكن  
من أعضاء الهيئات الإدارية أي شخص حاصل على شهادة الدكتوراه.  
كما تبين ان اعلى نسبة في متغير التخصص (التربوي) بلغت  
(51,85%) وكانت اقل نسبة في متغير (غير تربوي) بلغت  
(48,15%). كما تبين ان اعلى نسبة في متغير عدد سنوات الخدمة  
كان في متغير ( 4-6 سنوات) بلغت نسبتها (37,04%) وكانت اقل  
نسبة في متغير ( 10 – فأكثر سنة ) بلغت (18,50%).

من الجدول (3) يتبين ما يأتي:  
اذ كانت نسبة عينة البحث بالنسبة للجنس (100%). وتبين ان  
جميع أعضاء الهيئات الإدارية هم من الذكور. كما تبين ان اعلى نسبة  
في متغير العمر من (26- 35) سنة كانت (51,85%)، و اقل نسبة  
كانت (25 – فأقل) سنة كانت (1,85%). كما تبين ان اعلى نسبة في  
متغير التحصيل الدراسي (البكالوريوس) بلغت النسبة (61,10%)  
واقل نسبة كانت في متغير (الماجستير) بلغت (3,73%) بينما لم يكن

2- عرض ومناقشة ابعاد الصحة التنظيمية (القيادة – الاتصالات – البعد الأول (القيادة) من ابعاد الصحة التنظيمية للهيئات الإدارية القدرات – الإبداعية – وضوح الأهداف – حل المشكلات)

الجدول (4) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية واتجاه الفقرة لفقرات بعد القيادة للصحة التنظيمية.

ت	البعد الاول: القيادة	الإجابات					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الفقرة
		اتفق تماما	لا اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما				
1	تقدم الأندية الحوافز المالية لتحسين الاداء	31	22	1	0	0	4.56	91	مرتفع بشدة	
2	تعتمد إدارة الأندية أسلوب المشاركة في اتخاذ القرارات	17	33	4	0	0	4.24	85	مرتفع بشدة	
3	تتمتع إدارة الأندية بالمرونة في التعامل مع الظروف المحيطة	17	34	3	0	0	4.26	85	مرتفع بشدة	
4	تتسم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين بالثقة المتبادلة	20	27	7	0	0	4.24	85	مرتفع بشدة	

المرتفعة على جميع الفقرات إلى أن الأعضاء يرون أن الرضا عن النمط القيادي السائد والمتبع داخل مؤسساتهم مهم وضروري، بل يعد مؤشراً من مؤشرات الواجب توفرها في المنظمة كي تكون ذو صحة تنظيمية جيدة أن النمط القيادي في تلك المؤسسات المبحوثة له دور إلى حد ما في تعزيز الصحة التنظيمية وهنا نجد الدرجة الكلية لاستجابات أعضاء الهيئات الادارية مرتفعة ويعزو الباحثون ذلك إلى أن الموظفين يرون أن هناك ضرورة كبيرة لوجود رضا عن النمط القيادي داخل مؤسساتهم؛ لأن ذلك من شأنه أن يرفع من مستوى الأداء لديهم.

البعد الثاني (الاتصال) من ابعاد الصحة التنظيمية للهيئات الإدارية للأندية الرياضية

بلغت النسبة (61,10%) وأقل نسبة كانت في متغير (الماجستير) بلغت (3,73%) بينما لم يكن من أعضاء الهيئات الإدارية أي شخص حاصل على شهادة الدكتوراه، كما تبين ان اعلى نسبة في متغير التخصص (التربوي) بلغت (51,85%) وكانت اقل نسبة في متغير (غير تربوي) بلغت (48,15%)، كما تبين ان اعلى نسبة في متغير عدد سنوات الخدمة كان في متغير (4 -6 سنوات) بلغت نسبتها (37,04%) وكانت اقل يتبين من الجدول (4) حصول جميع فقرات ابعاد القيادة للصحة التنظيمية على مستوى (مرتفع بشدة) حيث بلغ المتوسط حسابي بين الفقرات حيث بلغ (4,56 – 4,24) وبنسبة مئوية تراوحت ما بين (91% - 85%) ويعزو الباحثون استجابات أعضاء الهيئات الإدارية

الجدول (5) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية واتجاه الفقرة لفقرات بعد الاتصال للصحة التنظيمية.

ت	البعد الثاني: الاتصال	الإجابات					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الفقرة
		اتفق تماما	لا اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما				
1	توفر القيادة في الأندية نظام مفتوح للاتصالات بين الإدارة والموظفين	17	28	9	0	0	4.15	82.96	موافق	
2	يوجد نظام فعال للاتصالات الإدارية داخل الأندية	13	31	9	1	0	4.04	80.74	موافق	
3	يتوفر حجم المعلومات الذي يتناسب مع الهيئات الإدارية	10	32	11	1	0	3.94	78.89	موافق	

بصورة فعالة مما يعزز هذه الاتصالات انها تتوافق مع جميع المستويات العاملة في النادي الرياضي وهو يوفر الوقت والجهد وفعالية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمال ونشاطات الأندية الرياضية نظراً لتوفر نظام اتصالات جيد.

البعد الثالث (القدرات) من ابعاد الصحة التنظيمية للهيئات الإدارية للأندية الرياضية والجدول (6) يبين ذلك.

يتبين من الجدول (5) حصول جميع فقرات ابعاد الاتصال للصحة التنظيمية على مستوى (مرتفع) حيث تراوح المتوسط حسابي بين الفقرات حيث بلغ (4,15 – 3,94) وبنسبة مئوية تراوحت ما بين (82,96% - 78,89%) ويعزو الباحثون ذلك ان أدارات الهيئات الادارية للأندية الرياضية تهتم بجعل قنوات الاتصال مفتوحة في جميع الاتجاهات لتسهيل عملية نقل المعلومات الى جميع الملاكات الرياضية

**الجدول (6) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية واتجاه الفقرة لفقرات بعد القدرات للصحة التنظيمية.**

ت	البعد الثالث : القدرات	الاجابات					الانحراف المعياري	النسبة المئوية	اتجاه الفقرة
		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما			
1	تمتلك الإدارة العليا القدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة	9	33	10	2	0	78.15	مرتفع	
2	توفر إدارة الأندية دورات تدريبية للموظفين لزيادة قدرتهم على توظيف الموارد المتاحة في عملهم	3	23	19	9	0	67.41	مرتفع	
3	يتم توافر الموارد والتجهيزات اللازمة لقيام الموظفين بعملهم بجودة عالية	8	29	17	0	0	76.67	مرتفع	

يزيد انسجام وتكيف هذه الملاكات الرياضية مع متطلبات البيئة الداخلية والمحيط الخارجي، مما يسهم في رفع قدرة انديتهم على التنافس وتحقيق التفوق والتميز.

**البعد الرابع (الابداعية) من ابعاد الصحة التنظيمية للهيئات الإدارية للأندية الرياضية والجدول (7) يبين ذلك**

- يتبين من الجدول (6) حصول جميع فقرات ابعاد القدرات للصحة التنظيمية على مستوى (مرتفع) حيث تراوح المتوسط حسابي بين الفقرات حيث بلغ (3,91 – 3,37) وبنسبة مئوية تراوحت ما بين (78,15% - 67,41%) ويعزو الباحثون سبب حصول هذ البعد على مستوى (مرتفع) هو ان هيئات الأندية الرياضية تهتم بتنظيم البرامج التطورية للملاكات الرياضية العاملة فيها، وكذلك الاهتمام بمواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية واعداد الخطط اللازمة مما

**الجدول (7) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية واتجاه الفقرة لفقرات بعد(الابداعية) للصحة التنظيمية**

ت	البعد الرابع: الابداعية	الإجابات					الانحراف المعياري	النسبة المئوية	اتجاه الفقرة
		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما			
1	يتلقى التجديد والابداع تشجيعا في المنظمة.	31	22	1	0	0	91	مرتفع بشدة	
2	اهتمام ادارة المنظمة بالاقترحات المتعلقة بأداء العمل زاد من الاخلاص بالعمل.	17	33	4	0	0	85	مرتفع بشدة	
3	تدعم ادارة المنظمة الافكار الابداعية الجديدة لغرض الاستفادة منها.	17	34	3	0	0	85	مرتفع بشدة	
4	توفر الادارة بيئة عمل للعاملين تمكنهم من اظهار طاقاتهم وابداعاتهم.	20	27	7	0	0	85	مرتفع بشدة	

الرياضية بالأفكار الجديدة ومناقشتها ودعمها والاستفادة منها في تحسين اداء ملاكاتها وجوده تنظيم انشطتها من خلال توفير الدعم المطلوب لتنفيذها.

**البعد الخامس (وضوح الهدف) من ابعاد الصحة التنظيمية للهيئات الإدارية للأندية الرياضية والجدول (8) يبين ذلك**

- يتبين من الجدول (7) ما يأتي:  
- حصول جميع فقرات ابعاد بعد الابداعية للصحة التنظيمية على مستوى (مرتفع بشدة) حيث تراوح المتوسط حسابي بين الفقرات ما بين (4,24 – 4,56) وذلك من خلال النسب المئوية التي تقاربت ما بين (91% - 85%) وانعكس هذا على النتيجة الكلية للبعد حيث كانت بمستوى (مرتفع بشدة) ويرى الباحثين ان اهتمام ادارات الاندية

**الجدول (8) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية واتجاه الفقرة لفقرات بعد(وضوح الهدف) للصحة التنظيمية**

ت	البعد الخامس : وضوح الهدف	الاجابات					الانحراف المعياري	النسبة المئوية	اتجاه الفقرة
		اتفق تمام	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما			
1	هناك توافق بين قيمي واهدافي وقيم المنظمة التي اعمل بها.	9	33	10	2	0	78.15	مرتفع	
2	القواعد والاجراءات والاورامر في المنظمة مفهومة للجميع.	3	23	19	9	0	67.41	مرتفع	
3	يدرك العاملون في المنظمة ضرورة استغلال الفرص لتحقيق اهداف المنظمة.	8	29	17	0	0	76.67	مرتفع	



الافراد العاملين لديها، يجعلهم يقبلون بها ويلتزمون بتحقيقها لأنهم يرون في ذلك تحقيق لأهدافهم الخاصة، ومن ثم تحقيقاً لرغباتهم واحتياجاتهم (شباح، 2017، 143).

ولذلك فإن المنظمة، عندما تأخذ اهداف العاملين بالاعتبار فأنها تصبح مؤثره في تحقيق اهداف المنظمة اذ يقبلها افراد المنظمة ويدعمونها ويسعون لتحقيقها، مما يؤدي الى زيادة الفاعلية، ويسهم في رفع مستوى صحة المنظمة. (السقا، 2019، 31)، كما يذكر (الكماي) ان المنظمات تحاول جعل العاملين الذين ينتمون اليها وتحقيق اهداف المنظمة وهذا لا يأتي الا من خلال وضوح الاهداف حيث ان وضوح أهداف المنظمة للملاكات العاملة فيها وقبولهم لها دلالة على صحة تلك المنظمة (الكماي، 2011، 25)، كما يشير (درويش واخران، 2009) الى انه توجد معايير عدة يجب مراعاتها في عملية وضع الاهداف حتى تصبح الاهداف ذات فاعلية في الادارة، ومن اهم هذه المعايير ان ترتبط الى حد مقبول بحاجات الافراد العاملين مما يشكل دافعاً لهم على تحقيقها، وكذلك ان تكون واقعية بحيث يمكن تحقيقها بالإمكانات المتاحة والظروف المتيسرة فضلاً عن معيار تميزها بوضوح المعنى والمفهوم. (درويش واخران، 2009، 51، 52)

البعد السادس (حل المشكلات) من ابعاد الصحة التنظيمية للهينات الإدارية للأندية الرياضية والجدول (9) يبين ذلك

- يتبين من الجدول (8) ما يأتي:

يتبين من الجدول (8) حصول جميع فقرات ابعاد وضوح الاهداف للصحة التنظيمية على مستوى (مرتفع) حيث تراوح المتوسط حسابي بين الفقرات ما بين (3,91- 3,83) وذلك من خلال النسب المئوية التي تقاربت ما بين (78,15% - 67,41%) وانعكس هذا على النتيجة الكلية للبعد حيث كانت بمستوى (مرتفع) ويرى الباحثون ان سبب حصول هذا البعد على مستوى مرتفع يعود الى ان إدارات الأندية الرياضية تضع اهداف واضحة وقياسية وممكنة التطبيق على وفق امكاناتها ومواردها وكذلك تكون متقاربه مع اهداف الملاكات العاملة فيها مما يجعل هناك ترابط وتكامل ما بين اهداف النادي الرياضي واهداف الملاكات الرياضية العاملة في هذه الاندية الأمر الذي يجعل هذه الملاكات ملتزمين بتحقيق اهداف المنظمة ورؤيتها المستقبلية لانهم يرون ان تحقيق هذه الاهداف هو تحقيق لأهدافهم الخاصة، والاهداف كما يذكر (حمادي وعلي، 2016، 39) هي نصوص تحدد النتائج التي ترغب المنظمة تحقيقها حيث توجه مواردها وأنشطتها نحوها والاهداف تنبثق من رسالة المنظمة ويجب ان تكون واقعية وقابلة للتطبيق ويمكن قياسها وكذلك سهلة الفهم وقابلة للتحقيق من قبل اعضاء التنظيم (حمادي وعلي، 2016، 45)، كما ويرى (شباح، 2017) ان قدرة المنظمة على الربط بين اهدافها واهداف

الجدول (9) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية واتجاه الفقرة لفقرات بعد (حل المشكلات للصحة التنظيمية

ت	البعد السادس: حل المشكلات	الاجابات				الانحراف المعياري	النسبة المئوية	اتجاه الفقرة
		اتفق تمام	اتفق	محايد	لا اتفق			
1	تذلل ادارة المنظمة الصعوبات التي تعترض عمل جميع العاملين لديها.	9	33	10	2	0	78.15	مرتفع
2	تعتمد ادارة المنظمة الحكمة والاسلوب العلمي في حل المشكلات.	3	23	19	9	0	69.41	مرتفع
3	الادارة مهتمة باستقبال العاملين والاستماع الى شكاواهم.	8	29	17	0	0	76.67	مرتفع

4. يوجد هناك نوع من الإمكانية والاستعداد والمهارات القيادية لدى الهيئات الادارية في الاندية الرياضية للتكيف مع أية ظروف طارئة، وأن الموظف الناجح والمؤسسة الناجحة يتوقف نجاحهما على قدرتهما على التكيف مع متغيرات العمل.

#### ❖ التوصيات:

- 1- إمكانية تطبيق مقياس الصحة التنظيمية على مؤسسات رياضية اخرى كالاتحادات الرياضية.
- 2- ضرورة الاهتمام بتطوير مستوى الصحة التنظيمية في الأندية الرياضية لتحقيق جودة الأداء الاداري وتحسين السلوك التنظيمي كمتطلبات اساسية للتطوير والتنافس والتميز المؤسسي.

#### المصادر

أغا، نور غزوان (2017): تحليل السير الذاتية واثره في الصحة التنظيمية اختبار الدور الوسيط لإجراءات الاختيار دراسة ميدانية في البنوك التجارية العاملة في الاردن ضمن مدينة عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الاردن.

الإقراع، نور طاهر محمد (2010). القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية / محافظات الشمال الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس .

- يتبين من الجدول (9) ما يأتي:

حصول جميع فقرات ابعاد حل المشكلات للصحة التنظيمية على مستوى (مرتفع) حيث تراوح المتوسط حسابي بين الفقرات ما بين (491,3- 87,3) وذلك من خلال النسب المئوية التي تقاربت ما بين (78,15% - 69,41%) وانعكس هذا على النتيجة الكلية للبعد حيث كانت بمستوى (مرتفع) ويرى الباحثون ان سبب حصول هذا البعد على مستوى مرتفع يعود الى ان المشكلة هي "عقبة او صعوبة تواجهها المنظمة او الفرد في المنظمة عند انتقاله من حالة معينة الى حالة اخرى افضل.

#### الاستنتاجات والتوصيات

#### ❖ الاستنتاجات:

1. يمتلك مسؤولي الأندية الرياضية في محافظة نينوى على مستوى مرتفعاً في اغلب ابعاد الصحة التنظيمية وبشكل عام من وجهة نظر اعضائها الإدارية الرياضية العاملة في هذه الأندية.
2. تميز المديرين في الاندية الرياضية بالمبادرة في طرح الأفكار لتطوير عمل انديتهم وتوسيع خدماتها، وكذلك في العمل على وفق ارادتهم متجاوزين فرض سلطة الآخرين عليهم والتدخل في صلاحيتهم.
3. وجود متطلبات عدة يحتاجها مديرو الأندية الرياضية لتحقيق الجودة في خصائص ابعاد الصحة التنظيمية.

- Master Dissertation, Shahid Bahonar University of Kerman .
- Cemalogu, N. (2007): The relationship between organizational health and bullying that teachers experience in primary schools in Turkey, Educational Research Quarterly 31 (2).
- Hill, G. D. (2003). Using an assessment tool to diagnose internal conditions and relationships before writing a prescription. School Administrator, 2.
- Hong, k , law , l & Toner . A ( 2014 ) : organization health , A study of a Malaysian private higher learning , International Journal of Business and Society.
- Hoy, W. K., & Hannum, J.W. (1997): Middle School Climate: An Empirical Assessment of Organizational Health and Student Achievement, Educational Administration Quarterly, 33(3).
- Jenaabadi, H. and javan (2014): Examining orgizational ,Health praces among universities in the central Region of Uganda, journal of positive management, nr2.
- Koscec, M. (2008): Stress-related illness at work can no longer be ignored by organizational striving to be competitive, entec corporation, Austin Toronto Canada.
- Miles, M. B. (1969). Planned change and organizational health: Figure and ground. Organizations and human behavior, 375-391.
- mirzajani, R. and Morad, L.K. (2015): Eaxmine the Relatioonship between organizational , health in schools and Academic Achievement of Students, Journal of Educational and ,Management. stadies.
- Saunders, I. & Barker, S. (2001): Organizational health, Aframework for success, Journal of change management 2 (2).
- Shoaf, C., Genaidy, A., Karnowski.,Huang, S. (2004): Improving performance and quality of working life, A model for organizational health assessment in emerging enterprises, Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, 14(1).
- Sivapragasam, P.& Raya, R. (2013): Organizational health, Knowledge based sectoral employees, SCMS Journal of Indian Management.
- الجابري ، ليث شنودة حسن (2017) : دور الصحة التنظيمية في تحقيق الأداء الاستراتيجي ، بحث منشور ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد (14) ، العدد ( 1 ) ، جامعة الكوفة ، العراق.
- الحربي ، لؤلؤة بنت سعد (2019) : درجة ابعاد الصحة التنظيمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من جهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، بحث منشور ، مجلة كلية التربية ، جامعة تبها (30) (117) .
- خلف ،حسين عبدالله (٢٠٢٠): اثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الاهلية في بغداد وواسط-العراق، رسالة ماجستير، قسم ادارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان،الأردن.
- السقا، منيب عبدالله يوسف (2019): أثر الصحة التنظيمية على الاداء الاستراتيجي دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير ،قسم ادارة الاعمال ،كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر، فلسطين.
- الشريفي، عباس عبد المهدي (2013) :مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين، المجلة التربوية، العدد 28
- الصرايرة، أكثم عبد المجيد و الطيط، احمد عدنان (٢٠١٠): توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد ٦ ،العدد ١ .
- عادل ، محمد زايد ، ( 2006 ) : العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية ، ط1 ، القاهرة ، مصر : ميرشن للطباعة.
- عبد الحافظ، باهي.م ( 2000 ) : طرق البحث والتحليل الإحصائي في المجالات التربوية والنفسية والرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- عبد الغني، نعمان وشرف الدين ،لطيفة عبدالله (2010) :الادارة الرياضية،وزارة الثقافة والاعلام للطباعة والنشر ،مملكة البحرين.
- عيواز، نور الدين (٢٠١٧): الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي للعامل بالمؤسسة دراسة ميدانية بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، رسالة ماجستير، قسم علوم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- محمد قاسم، القريوتي، (2004)، نظرية المنظمة والتنظيم، ط3، عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- مرمش، بدور هاشم (2015): درجة تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في مدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط عمان، الاردن.
- ناصر، مرفت صالح وهاشم، نهلة عبد القادر (2017): الصحة التنظيمية والدافعية نحو العمل لدى معلمي مدارس محافظة القاهرة في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، 31 (4).
- الوذياني، محمد بن معيض (2016): مدى توافر ابعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين، دراسات عربية في التربية وعلم النفس (ASEP)، العدد 77.
- Alimoradi, R. H. (2000): A Study on the organizational health and its related factors in secondary schools of the city, Unpublished