

الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية

Organizational health is an approach to conceptualizing the concept according to organizational determinants

جامعة محمد أمين دباغين سطيف 02	علم النفس	د. صابر بحري * Dr. saber bahri bahri.saber43@yahoo.fr
جامعة محمد أمين دباغين سطيف 02	علم النفس	د. منى خرموش Dr. Mouna kharmouche amounarym@yahoo.fr
DOI: 10.46315/ 1714-011-002-032		

الإرسال: 2021/01/26 القبول: 2021/04/10 النشر: 2022/03/31

ملخص:

يعد موضوع الصحة التنظيمية كمفهوم من المفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي التي تستحق التناول، خاصة وأن فهمها كظاهرة تنظيمية اليوم جد مهم بالنظر للدور الذي تلعبه على مستوى الأداء والفعالية التنظيمية، وبالنظر للميزات والخصائص التي تجعل من المنظمة الصحية مبنية على كل منظمة اليوم تهدف للترقي والتطور، ولا يمكن إدراك الصحة التنظيمية بدون معرفة المحددات التنظيمية التي تعد العامل الأول المساهم في بروزها على مستوى المنظمة، وسنحاول في هذا المقال محاولة فهم الصحة التنظيمية وفق المحددات التنظيمية

كلمات مفتاحية: الصحة التنظيمية؛ السلوك التنظيمي؛ المحددات؛ المنظمة؛ الفرد.

Abstract:

Organizational health is a modern concept in the field of organizational behavior Understanding organizational health as a regulatory phenomenon today is very important Organizational health plays an important role in performance and organizational effectiveness .And given the features and characteristics that make a healthy organization the goal of every organization that wants to improve and develop , Organizational health cannot be realized without the regulatory determinants which are the first factor contributing to the emergence of organizational health at the organizational level. In this article, we will try to understand organizational health according to regulatory determinants.

Keywords: Organizational health; Determinants; Organizational behavior; The individual; The organization.

1- مقدمة:

تعد الصحة التنظيمية لأي منظمة شرطا أساسيا للإستمرارية في النشاط، لأن المنظمة المتمتعة بها توفر لأفرادها المناخ الملائم للعمل ولأداء واجباتهم بما يحقق أهداف المنظمة وبدون أي معوقات، هو ما جعلها مجالا خصبا للتطوير والإبداع التنظيمي.

إن الصحة التنظيمية بقدر ما تدفع الأفراد نحو الأداء فإنها تمس الجوانب السيكلوجية المتعلقة بالأفراد المنتمين للمنظمة، أين تؤثر على فعاليتهم وسلوكياتهم داخل العمل وخارجه، فالبيئة التي تمتاز بصحة تنظيمية تكون البيئة الأنسب للعمل ولزيادة الفعالية التنظيمية بما يحقق الكفاية الإنتاجية المرتفعة، لذلك فقد عدت ظاهرة صحية في أي منظمة، وهي تكشف واقع المشهد التنظيمي الإيجابي.

يؤكد (yoceler et al 2013) أن الهدف من قياس الصحة للمنظمة ليس فقط لإظهار واقع حالة المنظمة ولكن أيضا لإعداد خطط التحسين والتطوير المستندة أساسا على ما تم التوصل إليه من نتائج (الوذيناني، 2016، ص491)، فالصحة التنظيمية لم تعد مجرد ظاهرة يتم دراستها بل هي ظاهرة صحية تعمل المنظمة على تواجدها ضمنها بالنظر للنتائج الإيجابية الملموسة التي أكدت أهميتها ومدى فعاليتها في التقليل من العديد من السلوكيات التنظيمية السلبية كما من شأنها بلورة السلوكيات الإيجابية، خاصة وأن معرفة الصحة التنظيمية يمكننا من الحكم على واقع الحال للمنظمة، لذا فمن المهم معرفة مكان القوة والضعف في أي منظمة بإستخدامها.

إن الصحة التنظيمية كمفهوم "يفرض نفسه بقوة، وذلك بهدف تطوير عمل المنظمات، والحفاظ على حيويتها ونموها، فالمنظمة المتمتعة بالصحة الجيدة تتمكن من التعامل مع القوى الخارجية المحيطة بها بفاعلية، وفي نفس الوقت تعمل على توجيه إمكاناتها وطاقاتها لتحقيق أهدافها وصولا إلى نتائج أفضل (البلوشي، والمهدي، وبور حماد، 2019، ص53)، فمسألة العلاقات وطريقة تعامل المنظمة معها تدخل في صميم الصحة التنظيمية من حيث الدور الذي تلعبه الأجواء التنظيمية الصحية في عملية دفع العلاقات وبقوة، من خلال توجيه الطاقات والقدرات الخاصة بالمنظمة ودفعها نحو تحقيق أهدافها.

لقد شكلت الصحة التنظيمية محور اهتمام العديد من الدراسات التنظيمية الحديثة، لعدة اعتبارات تتعلق بالنتائج التي يمكن أن تحدثها على المستوى الشخصي، المستوى السلوكي، المستوى التنظيمي، تلك النتائج المتعلقة بالأداء العام للمنظمة وبمختلف سلوكيات الأفراد الإيجابية منها والسلبية، خاصة وأنها تعد مؤشر إيجابي لبروز السلوكيات الإيجابية داخل

التنظيم، وهو ما حولها من مجرد ظاهرة صحية موجودة في المنظمات، إلى ظاهرة يجب تواجدها بالعمل على توفير مختلف الأساسيات والمحددات التي من شأنها تعزيز وجود الصحة التنظيمية، ولعل ذلك ما جعلها محور الاهتمام من قبل المنظمات.

2- الصحة التنظيمية كمفهوم متعدد الأبعاد:

قبل التطرق للصحة التنظيمية كمفهوم متعدد الأبعاد تم تناوله (علم النفس وعلم الاجتماع وعلم الاقتصاد) وجب التأكيد أن الصحة وفق منظمة الصحة العالمية "حالة من الرفاه البدني والعقلي والاجتماعي الكامل، وليس مجرد غياب المرض (World Health Organization, 2010, P6) لا يمكن تناول مصطلح الصحة التنظيمية بدون المرور بتاريخه، فلقد "ظهر هذا المصطلح لأول مرة عام 1965 بواسطة العالم الأمريكي ماثيلو ميلز (Mathew b.Miles) في الفصل الثاني له من كتاب بعنوان عملية التغيير في المدارس العامة (Chqng process in the public schools) بعنوان التغيير المخطط والصحة المنظمة: أرقام وخلفية نظرية، حيث قدم من خلال هذا الفصل شرحا للنظام المتمتع بالصحة وقراره بالنظام الذي لا يتمتع بالصحة (محمد، 2014، ص 489).

ويعد مايلز (Miles 1965) من أوائل من استخدم هذا المصطلح أين عرفه بأنه "مقدرة المنظمة على العمل ليس بفعالية فحسب، بل بقدرتها على التكيف والتطور والنمو لتصبح نظاما فاعلا لأقصى درجة ممكنة" (الغامدي، 2019، ص 122)، وهي بذلك ترتبط بالقدرة التي تملكها المنظمة التي تعبر عنها من خلال السلوكيات التي تسلكها في إطار تنظيمي محكم، أين لا تكفي القدرة وحدها لأداء وظائف المنظمة إذ أنه من الضروري جدا امتلاك نظام مرن قادر على التكيف والتأقلم مع مختلف التغيرات التي يمكن أن تطرأ على المنظمة، بحيث يزيد من فعالية المنظمة ويحقق أهدافها.

لقد صمم مايلز Miles من وجهة نظره "الصحة التنظيمية" في البداية من دراسة طبيعة مكان العمل، بتوضيح متطلبات منظمة صحية كما ذكرها (1965)، إذ يجب على المنظمة السليمة أن تطور الاستدامة، أي أن هدف المنظمة هو النمو بدلا من البقاء على الرغم من أن البقاء يمثل مشكلة مهمة يجب مراعاتها في البداية، كما يجب أن تكون المنظمة الصحية فعالة في معظم الأوقات، أي أن المنظمة يمكن أن تكون غير فعالة في بعض الأحيان ولكنها تحتاج إلى تجنب عدم الفعالية باستمرار (Liang, 2017, P23) ولقد كان مايلز (1969) هو الذي طور مفهوم الصحة التنظيمية في إطار أكثر شمولاً لتحليل المنظمات وبناء على Building on Bennis's (1962) فإن المفهوم الواضح بشكل معقول للصحة التنظيمية هو شرط مسبق ومهم لمجموعة واسعة من الأنشطة التي تنطوي على المنظمات، وقد وصف مايلز المنظمات بأنها لها مهمة وصيانة

واحتياجات النمو، ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق احتياجاتها من المهام، اقترح أنه من الضروري أن يكون هناك تركيز على الهدف والاتصال الملائم ومعادلة القوة والتأثير في صنع القرار، خاصة وأن احتياجات الصيانة تعكس الصحة الداخلية للمنظمة التي تنطوي على القدرة على استخدام الموارد بشكل فعال، والشعور بالتماسك والهوية، وامتلاك شعور بالرفاهية والرضا، فالمنظمة الصحية تحتاج إلى أن تكون قادرة على النمو والتغيير في تحديد نمو وتغيير عناصر الإدارة في منظمة صحية، أين أشار مايلز إلى أن المنظمة تحتاج إلى أن تكون مبتكرة ومستقلة وقابلة للتكيف وقادرة على حل مشاكلها (Dudek-Shriber, 1997, P370).

إن الصحة التنظيمية دائما مرتبطة بالقدرة على مواجهة التغيرات التي تطرأ عليها خاصة تلك الخارجية منها والتي يجب أن تتعامل معها المنظمة وتسيطر عليها بما يخدم أهداف المنظمة وفي ظل وظائف المنظمة، فهي "تعبّر عن شخصية المؤسسة، وتشير إلى جميع الظروف المحيطة بالموظف، والتي تشكل اتجاهات الموظفين وسلوكياتهم، وتحدد جودة نتائجهم وتعكس مستوى أدائهم ورضاهم الوظيفي" (مطلق، وجبران، 2018، ص 376-377).

وقد تعدى تأثيرها سلوكيات الأفراد ليشمل باقي العناصر المتفاعلة التي لها علاقة مباشرة بالمناخ الصحي في المنظمة، والتي تعد المتحكم الأساسي في جودة المنتجات وفعالية الأداء والكفاءة الإنتاجية التي تعد أساس وجود المنظمة.

إن الصحة التنظيمية المستمدة من العلوم النفسية تشير إلى التفوق الفكري، لذلك فإن المنظمة مثل الإنسان يمكن أن تكون ثقافية أو غير ثقافية أو صحية أو غير صحية، وهنا فإن جو المنظمة يوفر دليلا ظرفيا للتنظيم هو حركة بين كل من علم الاجتماع وعلم النفس Asefi, Chegini (2017, P162)، ولعل تناول الصحة التنظيمية في العديد من التخصصات كون مقاربات معرفية تباينت في توضيح المفهوم ومؤشراته التي تحدد قياسه.

ومن هذا المنظور لا بد أن يكون النظر للصحة التنظيمية بصورة شمولية تعكس خصائص الأفراد الأصحاء والمنظمات الصحية في علم النفس الإيجابي، والسلوك التنظيمي الإيجابي، ويمكن تحقيق تلك النظرة الشمولية من خلال العودة إلى عمل رايف وسنجر Ryff & Singer 1998 اللذين ركزا على ثلاثة مبادئ تشكل في مجملها الصحة التنظيمية، أولهما: الموقف الفلسفي الذي يعبر عن الحياة الجيدة، وثانيهما: تشمل الصحة والعقل والجسد، وكيفية تفاعلها مع بعضها أو كيف تؤثر في بعضها بعضا، وثالثهما: الصحة التنظيمية كعملية ديناميكية متعددة الأبعاد أكثر من كونها حالة مستقرة (الصرايرة، والطيط، 2010، ص 101)، فالنظر إليها كمفهوم متكامل وشامل يمس مختلف

جوانب أنشطة المنظمة ومختلف جوانب سلوك الأفراد المنتمين للمنظمة من شأنه دراسة الصحة التنظيمية وفق المناهج المتكاملة والشاملة من خلال معرفة أهم النتائج والأدوار التي تنتجها المنظمة.

إن قياس الصحة التنظيمية يمكن الفرد من معرفة ما إذا كان هناك انسجام داخل تلك المنظمة، علاوة على ذلك، يمكن أيضاً ملاحظة ومناقشة قدرة أعضاء المنظمة على السعي والوفاء بالاحتياجات الأساسية في المنظمة: التكيف، وتحقيق الهدف، والتكامل (Hong, Lily, Toner, 2014, p279)، فقياس الصحة التنظيمية يمكن المنظمة من تعديل سلوكياتها بما يخدم التطوير والإبداع.

لقد أكد فانسانت (vansant) أن الصحة التنظيمية هي "حالة مستمرة من الرضا العميق، تسهم فيها الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية، إيجابيا في زيادة الفاعلية، وتحسين مناخ العمل للأفراد في المنظمة" (السبيعي، 2016، ص340)، فالعلاقة التي تربط بين المنظمة ومحيطها الخارجي تبقى متحكم رئيسي في الصحة التنظيمية من حيث تلك العلاقات المتشابكة التي تؤثر في المنظمة وتدفعها نحو الأداء.

إن الصحة التنظيمية تمثل "قدرة المنظمة على العمل بفعالية، والتكيف بشكل مناسب، والتغيير بشكل مناسب، والنمو من الداخل، وقد تختلف الصحة التنظيمية مثل الصحة الشخصية من الحد الأدنى إلى الحد الأقصى (Abhay, 2014, p809)، كما تمثل "حالة نشطة مستمرة من الرضا العميق تساهم فيها الهياكل التنظيمية الرسمية وغير رسمية إيجابيا لتحسين حياة الأفراد في المنظمة (الضلاعين، 2012، ص228).

وهي بذلك تهدف إلى تحقيق رفاهية الأفراد، لأن الفرد الذي يعيش في إطار منظمة تتميز بالصحة التنظيمية سيكون فردا سليما خال من التوترات والضغطات والصراعات ما يجعله يؤدي عمله بدون مشكلات تنظيمية واجتماعية، وهو ما يجعله مستقرا من ناحية العمل الذي يصبح منفذ يحقق طموحاته وأهدافه ما يدفعه للعمل بمزيد من الطاقة وهو ما يوفر له الراحة النفسية نتيجة رضاه عن العمل الذي يقوم به، وقد يوصله ذلك لمرحلة مهمة وهي الشعور بالرفاهية في العمل.

يمكن القول إن الصحة التنظيمية تمثل جانب مشرق للمنظمة إذ تعبر عن تلك الطاقات والقدرات التي تملكها المنظمة والتي تبدلها في سبيل تحقيق أهدافها لتصبح منظمة فعالة متكيفة مع واقعها، ويمكن توضيح مؤشرات الصحة التنظيمية في:

-القدرة على التكيف مع مختلف التغيرات.

-الهدف الأساسي للصحة التنظيمية هو تطوير المنظمة وتحقيق الرفاهية للأفراد.

-امتلاك المنظمة لنظام مرن ضروري للصحة التنظيمية.

-الصحة التنظيمية تعبر عن شخصية المنظمة.

-تتحكم الصحة التنظيمية في العديد من سلوكيات الأفراد داخل المنظمة.

-النظر للصحة التنظيمية يكون وفق نظرة شمولية متكاملة.

-الصحة التنظيمية مفهوم متعدد الأبعاد.

-هناك العديد من العوامل التي تساهم في تكوين الصحة التنظيمية.

3- المحددات التنظيمية للصحة التنظيمية:

تشمل الصحة التنظيمية جميع المكونات النفسية والفسولوجية والاجتماعية للنظام التنظيمي التي تساهم في الوظيفة والقدرة التنظيمية، وإن كان علم الأحياء يوفر تشابها جيداً، فإن الهيكل التنظيمي يصف الهيكل العظمي، أين تصف الصحة التنظيمية العضلات والأنسجة الرخوة التي تحرك ذلك الهيكل العظمي وتسمح له بالعمل، وتواجه المنظمات العديد من التحديات المعقدة لفعاليتها وقدرتها واستدامتها، أين يساهم عامل واحد مشترك في قدرة المنظمة على مواجهة هذه التحديات بالتركيز على نهج الصحة التنظيمية (Feizi, Alipourm, 2013, p45)، أين تتحكم في الصحة التنظيمية العديد من العوامل والمحددات والتي يمكن من خلالها معرفة مدى تمتع المنظمة بها وهي عبارة عن مؤشرات تساهم فيها، وسنحاول الإشارة لأهم تلك المحددات التنظيمية. القيادة التنظيمية: تمارس القيادة دور مهم في تحريك الموارد الموجودة داخل المنظمة وذلك من خلال مصادر القوة المتنوعة التي تتمتع بها داخل المنظمة سواء من حيث المكافأة أو العقوبات أو غيرها من الصلاحيات الرسمية وغير الرسمية التي تمتاز بها (حسين، 2018، ص155)، فالقيادة الجيدة في المنظمة تساهم في بلورتها من خلال السلوكيات التي يمارسها القائد والتي تنعكس بصورة إيجابية على سلوكيات الأفراد، لذا فمن المهم أن تكون القيادة ملائمة للمنظمة للعمل على تعزيز محددات الصحة التنظيمية أين تسمح القيادة الفعالة بظهور مؤشرات كثيرة لها.

التماسك: هو "مقدار المشاعر الإيجابية التي يكنها أعضاء المنظمة لبعضهم البعض، ومدى حرصهم ورغبتهم في البقاء والاستمرار فيها وتتوقف درجة التماسك على قوة تجاذب الأعضاء في الجماعة أما نجاح المنظمة فيعتمد على العلاقات الصحية (Healthy Relationships) بين الجماعات (الحوامدة، وأبو شتال، 2011، ص1831)، فتماسك جماعة العمل الذي يعبر عن مدى

قوة الروابط التي تجمع الأفراد في العمل يساهم في توفير الأجواء المناسبة للصحة التنظيمية خاصة وأن العلاقات التي تربط الأفراد فيما بينهم إما ستكون مصدرا للتوتر والضغط أو القلق أو تكون مصدرا للصحة التنظيمية إذا ما تم إدارتها بشكل جيد وكانت علاقات جيدة بين الأفراد مما يجعل الأفراد يشعرون بالانتماء للمنظمة، فالعلاقات الصحية بين الأفراد في المنظمة ينتج عنها صحة تنظيمية متميزة، فالمنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية تختلف في درجة تماسك أفرادها عن المنظمة التي لا تتمتع بها، أين توفر المنظمة المتمتعة بالصحة التنظيمية المناخ الصحي والإيجابي لبناء العلاقات وتعزيزها داخل العمل على عكس المنظمة غير متمتعة بها.

الاتصال التنظيمي: تعد الاتصالات التنظيمية وسيلة لبناء علاقات إنسانية داخل المنظمة ومع الأطراف الخارجية، وكلما كان الاتصال مستمرا وواضحا في جميع المستويات أفقيا وعموديا وباتجاهين فإن ذلك يخلق جوا من التفاعل والحركة وهذا يقود إلى خلق جو من المناخ التنظيمي الجيد، وبالتالي تعزيز الصحة التنظيمية (الأقرا، 2001، ص31)، فال اتصال الذي يقوم بتوفير كامل المعلومات التي يحتاجها الأفراد في المنظمة يعزز الصحة التنظيمية لدى الأفراد داخل المنظمة، كما أن العدالة والشفافية في توزيع المعلومات وتوفيرها لكل من يطلبها أمر ضروري لها لأنه يزيل التوترات والصراعات داخل العمل أين تكون البيئة الإنصالية واضحة ما يدفع بالمنظمة نحو الصحة التنظيمية.

استخدام الموارد: وهو يشير إلى منظمة تعليمية تتطلب موارد وأدوات تعليمية، ويمكن الحصول عليها بسهولة (Montazeri, Ghezelayagh, Ferdousi, 2017, p143)، فالصحة التنظيمية في تسخير الموارد تقوم على ضبط إستعمالها لتحقيق أهداف المنظمة بشكل فاعل مما يؤدي إلى الشعور بالرضا في العمل دون أن يكون هنالك ضغوط أو غموض في الأدوار (مهبوب، 2017، ص593)، فعملية استخدام الموارد بشكل عادل من حيث توزيعها على الأفراد والإجراءات التي تكون نفسها بالنسبة للجميع تدفع المنظمة نحو الصحة التنظيمية، وهنا تحرص غالبا المنظمة على الاستخدام الجيد لمواردها بعدالة، لأن المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية تستخدم مواردها بدون أي مشكلات أو معيقات على عكس المنظمة التي تكثر فيها التوترات والصراعات.

الإبداع التنظيمي: تعد الثقة أحد العوامل التي تشجع على الحرية والإبداع والابتكار، لأن الشك يسحق المواقف والرغبة لدى العاملين في تقديم أفضل ما لديهم، فعندما ترتفع الثقة داخل المنظمة فإن الانفتاح والمبادرة والمشاركة والإبداع تزداد (خلف، 2020، ص26)، فالمنظمة المتمتعة بالصحة التنظيمية تكون داعمة للإبداع وتعمل على تعزيزه عن طريق توفير الجو المناسب لبروزه،

إضافة لتسخيرها لكل الموارد المتاحة في سبيل بلوغ أفرادها للإبداع الذي ينعكس إيجابيا على المنظمة، فالفرد حين يشعر بأن البيئة التي ينتمي إليها تشجعه على الإبداع ويثق في مختلف الإجراءات التي تقوم بها المنظمة فإنه سيساهم في الإبداع داخل المنظمة ما إن توافرت شروط الإبداع نفسها في المنظمة، وعلى العكس من ذلك فإن المنظمة الغير متمتعة بالصحة التنظيمية قد تكون قاتلة للإبداع أين تنفر الأفراد لعدم توفر الاستقرار داخل المنظمة وكثرة التوترات ما يجعل البيئة غير صحية للعمل، وهو ما يؤثر سلبا على السلوك الإبداعي للأفراد، لذا من المهم تنمية الصحة التنظيمية تعزيزا للإبداع، فالعلاقة بين الإبداع والصحة التنظيمية هي علاقة مباشرة ووثيقة، أين تعد الصحة التنظيمية من بين الشروط الواجب توفرها لإبداع الأفراد داخل المنظمات وأحد أبرز مؤشرات.

النزاهة المؤسسية: وهي أحد مستويات العمل التي تسعى إلى الحفاظ على سلامة الإجراءات والتعاملات التي تتم في بيئة المنظمة المحيطة بها، والعمل على إيجاد حلول بسيطة تحمي المنظمة ككل وتحمي صحة الأنظمة الفرعية لها(الجابري، 2017، ص348)، فتوفير النزاهة عن طريق مختلف الإجراءات التي يتم اتخاذها على مستوى المنظمة سواء تعلقت بالعمل أو بالأنشطة يدعم الصحة التنظيمية، لأن شعور الأفراد بأن هناك نزاهة مؤسسية يدفعهم ذلك لتكوين التصور الإيجابي عن المنظمة وهو ما من شأنه دعم الصحة التنظيمية.

الروح المعنوية: وتشير إلى الشعور بالانتماء إلى مجتمع المنظمة والصدقة والانفتاح والتعاطف، وشعور الأفراد بإيجابية تجاه بعضهم البعض، وكذلك الطريقة التي يشعرون بأنهم يقومون بتأدية أعمالهم بشكل تعاوني نابع من الحماس الداخلي لإنجاز العمل (الجابري، 2017، ص348)، فشعور الأفراد بالروح المعنوية العالية من شأنه دعم الصحة التنظيمية، لأن المناخ حين تسود فيه مشاعر التعاون والتكاتف بين الأفراد يكون داعما أساسيا للصحة التنظيمية.

القدرة على التكيف: تتم عملية التكيف من خلال آلية حل المشكلات التي تسهل عملية التكيف، والتي تتأثر بمرونة المنظمة، وتعرف بعمل المنظمة تفسيرا صحيحا(السقا، 2019، ص22)، فالقدرة التي تمتلكها المنظمة للتكيف مع مختلف التغيرات الطارئة التي يحتمل حدوثها تعد محددات رئيسية في عملية الصحة التنظيمية، ذلك أن المنظمة المتمتعة بالصحة التنظيمية تكون لديها قابلية للتعامل مع مختلف التغيرات التي تطرأ سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي لأنها تمتلك القدرة والطاقة للتكيف نتيجة الصحة التنظيمية المتوافرة لديها، ما يجعلها قادرة على التكيف السريع على عكس المنظمة الغير متمتعة بها التي لن تكون قادرة على التعامل مع التغيرات وتقع مباشرة في

الأزمات نتيجة غياب الصحة التنظيمية التي تؤدي لهشاشة النظام الصحي لديها مما يجعلها غير قادرة على احتمال التغيرات فلا تتقبلها وهو ما ينتج عنه اهتزاز في نظامها وقد يؤدي ذلك لشلل نظامها الصحي لذا من المهم امتلاك المنظمة الصحة التنظيمية أين تعد نظام مقاومة لكل التغيرات ونظام مرن لتحمل كل التوترات والأزمات الاحتمال حدوثها.

وضوح الأهداف: إن وضوح الأهداف والمشاركة في تحديدها يؤديان إلى أن تكون هذه الأهداف مؤثرة، لأنها تحدد للفرد ما يجب أن يفعله ومقدار الجهد الذي يجب أن يبذله، وقبول الأهداف يؤدي إلى الحصول على أفضل النتائج، فيكون الفرد أكثر حرصا على تحقيق الهدف من أجل الحصول على الفائدة المتوقعة، مما يساهم في زيادة فاعلية العاملين في المنظمة ويرفع من الروح المعنوية لديهم ويبعد عنهم القلق والاضطراب في العمل وهذا يعزز بدوره مفهوم الصحة التنظيمية في المنظمة (أبو شيخة، 2000، ص148)، ففي المنظمة الصحية يكون الهدف واضحا بشكل معقول ومقبول لأفراد المنظمة، كما يكون الهدف قابل للتحقيق وفق الموارد المتاحة التي تكون مناسبة أو متوافقة مع متطلبات البيئة (GALLAHER, MATTHEW. MILESROLAND. 1965, p18)، ذلك أن الأهداف الواضحة للمنظمة تشجع اندماج الأفراد في المنظمة ما يحقق لديهم الصحة التنظيمية، لأن سهولة الأهداف وقابليتها للتطبيق والفهم من قبل الأفراد يجعلهم يعملون وفق نظام معروف، فوضوح الأهداف يعد عاملا محددًا للصحة التنظيمية.

الاستقلالية: إن المنظمة السليمة لن تستجيب للمطالب من الخارج، وتشعر بنفسها بأنها أداة البيئة، ولن تستجيب بشكل مدمر أو تمرد على المطالب المتصورة أيضا، أين تميل أن تكون لديها نوع من الاستقلالية عن البيئة (GALLAHER, MATTHEW. MILESROLAND. 1965, p20-21)، فالمنظمة السليمة تعرف كيف تستجيب للتغيرات بما يخدم مصالحها، فهي لا تقاوم التغيير الإيجابي الذي يعزز مكانتها ويدفعها نحو الرقي، كما لا تترك البيئة تؤثر عليها بما لا يخدمها أين تملك استقلالية اتخاذ ما تراه مناسباً لأنشطتها.

الثقافة التنظيمية: يعد تطوير الثقافة التنظيمية أحد تحديات الإدارة المعاصرة التي تكون فيها الصحة التنظيمية ذات قيمة، وتحاول المنظمات والمديرون تأسيس وتنظيم إطار يتم فيه قبول التغيرات التكنولوجية أو غيرها كقيم ثقافية أساسية، وهنا يبدو أن الثقافة التنظيمية فعالة على الصحة التنظيمية (Foshat & Zarei, 2017, p234)، فالثقافة التنظيمية تعد مدعم أساسي للصحة التنظيمية، فالثقافة التنظيمية الإيجابية مهمة لتطوير وبناء الصحة التنظيمية أين نجد

المنظمات التي تتمتع بالصحة التنظيمية تسودها الثقافة التنظيمية الإيجابية التي تسعى لتحقيق أهداف المنظمة على عكس المنظمات غير صحية التي تتميز بالثقافة التنظيمية السلبية التي تعرقل بروز الصحة التنظيمية.

الفعالية التنظيمية: الصحة التنظيمية هي واحدة من أكثر المؤشرات الواضحة والواضحة للفعالية التنظيمية، حيث يحتاج أي تحرك أساسي نحو التطوير التنظيمي والتقدم، وتحسين عملية الأعمال في أي منظمة إلى فهم الوضع الحالي، وتحديد نقاط القوة والضعف بشكل صحيح، وتصميم خطط مدروسة لتعديل الشؤون الحالية (Pordeli, Vazifeh, 2017, p294)، فالمنظمة التي تسودها الصحة التنظيمية تكون أكثر فعالية، لأنها تعد عاملاً دافعاً للفعالية بالنسبة للأفراد والمنظمة معاً.

الميزة التنافسية: إن الميزة التنافسية اليوم لا تذهب مع أفضل أداة، وإنما تذهب إلى المنظمة التي يمكنها إعادة اكتشاف نفسها والدفاع عن نفسها من المهاجمين وهذا يعد أكثر أهمية الآن مما كان عليه في الماضي لأن العوائد على الصحة التنظيمية أكبر بكثير مما كانت عليه في الماضي، فمن المستحيل على المنظمة الحصول على ميزة مستدامة يمكن الدفاع عنها ما لم تتمكن من التكيف بسرعة، ولعل هذا هو السبب في أن وجود منظمة صحية أصبح الآن أكثر أهمية من أي وقت مضى، إذ أضحت الصحة هي قدرة المنظمة على التنافس ليس اليوم فقط بل غدا (Feizi, 2013, p45-46)، فالمنظمة المتمتعة بالصحة التنظيمية تمتلك الميزة التنافسية التي تؤهلها للتعامل مع مختلف التغيرات الخارجية التي تطرأ في المنظمة بالنظر لتشكيلها كعامل أساسي للتميز التنظيمي.

4- خاتمة عامة:

تعد الصحة التنظيمية من بين المؤشرات الإيجابية على صحة المنظمة وهي عامل مهم للأداء الفعال في المنظمة ما يتوجب العناية بمختلف المحددات والعوامل التي تؤدي لتشكيلها بما يخدم أهداف المنظمة ويحقق كفايتها الإنتاجية.

إن الصحة التنظيمية لا تمكن المنظمة من التعامل مع مختلف التغيرات الداخلية والخارجية التي تطرأ عليها وإنما تجعل المنظمة ذات فعالية وتدفعها نحو التميز، على اعتبار أنها تشجع المنظمة لبلوغ أهدافها للتطوير، ويمكن ذلك من خلال استغلال مختلف المحددات الأساسية التي تتحكم في بروزها، أين على المنظمة استخدام مختلف الطرق والوسائل للوصول إلى الصحة التنظيمية التي

تعد صمام الأمان في المنظمة نتيجة للتأثيرات التي يمكن أن تحدثها سواء بالنسبة للسلوكيات الفردية أو السلوكيات الجماعية داخل المنظمة.

6- المصادر والمراجع.

- أبو شيخة، نادر أحمد. (2000). *إدارة الموارد البشرية*. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الأقراع، نور طاهر محمد. (2001). القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية. *ماجستير في التنمية الريفية المستدامة*. جامعة القدس: فلسطين.
- البلوشي، حسن بن علي بن إبراهيم والمهدي، ياسر فتحي الهنداوي وبور حماد، وحيد شاه. (2019). القيادة التحولية وعلاقتها بالصحة التنظيمية في تعليم الأساسي بسلطنة عمان. *المجلة الدولية للتربية المتخصصة*. 8(6)، 53.
- الجابري، ليث شناوة حسن. (2017). دور الصحة التنظيمية في تحقيق الأداء الإستراتيجي. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*. 14(1)، 348.
- حسين، وليد حسين. (2018). إنعكاس ممارسات الإحتواء العالي للعاملين في الصحة التنظيمية. *Journal of University of Pure and Applied Sciences. Babylon*. 26(9)، 155.
- الحوامدة، نضال وأبو شتال، معتصم. (2011). مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في الحد من مصادر ضغوط العمل دراسة ميدانية على أطباء القطاع الحكومي في الأردن. *مجلة أبحاث اليرموك سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*. 1831.
- خلف، حسين عبد الله. (2020). أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية. *ماجستير إدارة الأعمال*. جامعة الشرق الأوسط: الأردن.
- السبيعي، فهد بن الحميدي مفلح. (2016). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي لدى المعلمين. *مجلة كلية التربية*. 168، 340.
- السقا، منيب عبد الله يوسف. (2019). أثر الصحة التنظيمية على الأداء الإستراتيجي دراسة تطبيقية على شركات التأمين العامة في فلسطين. *ماجستير إدارة الأعمال*. جامعة الأزهر: فلسطين.
- الصرايرة، عبد المجيد والطيط، أحمد عدنان. (2010). توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*. 6(1)، 101.
- الضلاعين، علي فلاح. (2012). أثر الصحة التنظيمية في تعزيز الدافعية للإلتحاق بالعمل لدى العاملين في مؤسسات مالية عامة أردنية. *مؤتمر للبحوث والدراسات*. 7(7)، 228.
- الغامدي، هاني بن محمد بن أحمد. (2019). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقتها بالإستغراق الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات. *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل للعلوم الإنسانية والإدارية*. 20، 122.
- محمد، حمدي زكي محمد. (2014). آليات تفعيل الصحة التنظيمية في المدارس الإبتدائية. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*. 53، 489.
- مطلق، إيمان أحمد وجبران، علي محمد. (2018). مستوى الصحة التنظيمية في مدارس إقليم الشمال في الأردن وعلاقتها بالتمكين الإداري لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين. *دراسات العلوم التربوية*. 45(4)، 376-377.
- ميهوب، نور الدين. (2017). الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة. *مجلة أبحاث نفسية وتربوية*. 10، 593.

- الوذيناني، محمد بن معيض. (2016). مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين. *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس*. 77، 491.
- Abhay, P.S. (2014). Does Organizational Health Enhance the Level of Commitment in Police Employees?. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 5(1), 809.
- Asefi, A. Chegini, M.G, Dizgah, M.R. (2017). Investigating the Effect of Organizational Health on Organizational Citizenship Behavior. *MedBio Tech Journal*. 1(4), 162.
- Dudek-Shriber, L. (1997). Leadership Qualities of Occupational Therapy Department Program Directors and the Organizational Health of Their Departments. *The American journal of Occupational Therapy*. 51(5), 370.
- Feizi, M.S.M. Alipourm, H. (2013). STUDYING THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL HEALTH AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT Case study: Mehr Housing Cooperative Companies in Shoushtar City). *Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter)*. 1(9), 45.
- Foshat ,A. & Zarei. R. (2017). Analyzing the Relationship between Organizational Culture and Silence with Organizational Health among Employers of Fars Maskan Bank. *Review of European Studies*. 9(1), 234.
- GALLAHER, R.O.C. MATTHEW, B. MILESROLAND, J.P.M.R. (1965). Change Processes in thePublic Schools. A publication of- THE CENTER FOR THE ADVANCED STUDYOF EDUCATIONAL ADMINISTRATION. UNIVERSITY OF OREGON Eugene. Oregon.
- Hari, A.P.N, Dileep, Kumar, D.H.A.N. Ramalu, S.S. (2014). Organizational Health: Delineation, Constructs and Development of a Measurement Model. *Asian Social Science*. 10(14), 146.
- Hong, K.S. Lily. L. Toner, A.M. (2014). ORGANIZATIONAL HEALTH: A STUDY OF A MALAYSIAN PRIVATE HIGHER LEARNING INSTITUTION. *International Journal of Business and Society*, 15(2), 279.
- Liang, C. (2017). The Influence of School Organizational Health and Teacher Efficacy on Chinese Middle School Beginning Teachers' Professional Identity. A Thesis Submitted to the Faculty of the DEPARTMENT OF EDUCATIONAL PSYCHOLOGY In Partial Fulfillment of the Requirements For the Degree of MASTER OF EDUCATION. In the Graduate College. THE UNIVERSITY OF ARIZONA, 23.
- Montazeri, M. Ghezelayagh, M. Ferdousi, I.p. (2017). A Study of the Relationship between Organizational Health and Job Performance with the Mediating Role of Psychological Empowerment of Executive Entities Staffs of Sirjan City. *Palma Journal*, 143.
- Pordeli, F. Vazifeh. Z. (2017). EXAMINATION OF THE IMPACT OF PROMOTION OF ORGANIZATIONAL HEALTH ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG EMPLOYEES OF ZABOL UNIVERSITY OF MEDICAL SCIENCES. *Medellín-Colombia*. 1, 294.
- World Health Organization. (2010). Healthy workplaces: a model for action For employers, workers. policy-makers and practitioners. Switzerland.