



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The role of strategic transparency in promoting organizational health
An analytical study of a number of colleges at the Tikrit University**

Sabah Saber Muhammad*, Ahmed Ali Hussein

College of Administration and Economics, Tikrit University

Keywords:

Strategic transparency, organizational health, colleges of Tikrit University.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 30 Jul. 2023
Accepted 22 Aug. 2023
Available online 31 Dec. 2023

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:



Sabah Saber Muhammad

College of Administration and Economics,
Tikrit University

Abstract: The study aimed to analyze the relationship between organizational health and strategic transparency in a number of faculties of the University of Tikrit, and to achieve the objective of the study and answer the questions of its problem, the descriptive analytical approach and the questionnaire were used as the main tool for the study in data collection and analysis. In the faculties of the field of study represented by the College of (Engineering, Administration and Economics, the College of Education for Pure Sciences, the College of Education, the College of Arts, the College of Political Science, the College of Physical Education and Sports Sciences and the College of Islamic Sciences.

The researcher distributed 250 questionnaires to the administrative leaders, teachers and employees of the field under study, and 182 of them were retrieved, all valid for analysis, at a rate of 72.8%, and the data was analyzed using the statistical program (SPSS-Ver-22), to extract statistical results .

. The study reached a set of conclusions, the most important of which are: The results of hypothesis testing showed that there is a statistically significant correlation and impact between the two variables (strategic transparency and organizational health), and between each dimension of strategic transparency on organizational health. The study also presented a number of recommendations in light of the conclusions that were reached, from The most important of them: The study recommends paying attention to establishing a culture of strategic transparency at the University of Tikrit, and creating a supportive environment based on clarity and cooperation, By sharing information for employees and ideas that contribute to building strategic transparency, by benefiting from the experiences of developed countries by applying this strategy, and in a manner commensurate with the nature of the work of Iraqi universities to raise their scientific and administrative capabilities and awareness of the importance of this.

دور الشفافية الاستراتيجية في تعزيز الصحة التنظيمية: دراسة تحليلية لعدد من الكليات في جامعة تكريت

احمد على حسين

صباح صابر محمد

كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الصحة التنظيمية والشفافية الاستراتيجية في عدد من كليات جامعة تكريت، ولتحقيق هدف الدراسة والإجابة عن أسئلة مشكلتها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية للدراسة في جمع البيانات وتحليلها، وتمثلت عينة الدراسة بالقيادات الادارية والتدريسيين كذلك الموظفين العاملين في كليات ميدان الدراسة والمتمثلة بكلية(الهندسة، الإدارة والاقتصاد، كلية التربية للعلوم الصرفة، كلية التربية، كلية الآداب، كلية العلوم السياسية، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة وكلية العلوم الإسلامية).

وقام الباحث بتوزيع 250 استبانة على القيادات الادارية والتدريسيين والموظفين للميدان المبحوث، وكان المسترد منها 182 استبانة جميعها صالحة للتحليل، وبنسبة 72.8٪، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS-Ver-22)، لاستخراج النتائج الإحصائية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين (الشفافية الاستراتيجية والصحة التنظيمية)، وبين كل بُعد من أبعاد الشفافية الاستراتيجية على الصحة التنظيمية، كما قدمت الدراسة عددًا من التوصيات من أهمها: توصي الدراسة الاهتمام بإرساء ثقافة الشفافية الاستراتيجية في جامعة تكريت، وخلق بيئة داعمة لها قائمة على أساس الوضوح والتعاون، من خلال مشاركة المعلومات للعاملين والأفكار التي تساهم في بناء الشفافية الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الاستراتيجية، الصحة التنظيمية، كليات جامعة تكريت.

المقدمة

نتيجة لتتالي التطورات وتواترها في كافة المجالات واتساع نطاق العولمة إلى جميع بلدان العالم، وهذا تطلب منها استخدام أدوات وأساليب ووضع خطط تمكنها من مجابهة تلك التطورات للحفاظ على ديمومتها وبقائها، ومن الأدوات الفعالة التي تم استخدامها من قبل الدول المتقدمة في مجال التخطيط الاستراتيجي هي الشفافية الاستراتيجية، والتي تضم بين طياتها أساليب وطرق تمكنها من تحسين أداء منظماتها، وموقعها التنافسي، عبر أبعاد هذه الاستراتيجية والمتمثلة بالمساءلة التنظيمية والافصاح المعلوماتي والاستجابة الاستراتيجية، وإن هذه الأبعاد تعيد صياغة الأداء التنظيمي إيجابيا عن طريق التأثير على ابعاد الصحة التنظيمية وهي النزاهة التنظيمية والالتزام التنظيمي والتكيف التنظيمي، وبناء على ما تقدم فقد استنبط الباحث المسارات الفكرية المهمة للدراسة الحالية وذلك من خلال التقصي والاطلاع والمراجعة المستفيضة للتراكم المعرفي للشفافية الاستراتيجية وما يؤول لهذه الاستراتيجية في تحسين تنافسية وأداء المنظمات وتعظيم القيمة المضافة، ولندرة الأدبيات على المستوى المعرفي والتجريبي فقد جرى تقديم اطار مفاهيمي لهذه الدراسة للعلاقة بين الشفافية الاستراتيجية والصحة التنظيمية.

ولأهمية الميدان المبحوث تم تطبيق هذه الدراسة على بعض منظمات التعليم العالي في جامعة تكريت من كلياتها لأسباب عدة منها: التحديات التي تواجه قطاع التعليم العالي في العراق والتي أدت إلى تراجع المستوى العلمي نسبياً مقارنة بالدول المتقدمة، كما إن مجتمع الدراسة أكثر قدرة على إدراك أهمية الشفافية الاستراتيجية ومدى تأثيرها في صحة المنظمات. تضمن البحث أربعة مباحث رئيسية المبحث الأول منهجية الدراسة والمبحث الثاني الجانب النظري والمبحث الثالث الجانب العملي للمبحث أما الرابع الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً. مشكلة البحث: لمنظمات التعليم العالي خصوصية تختلف عن بقية المنظمات كونها تنتج مخرجات ذات نوعية وغير مادية في الأغلب الأعم، فهي منظمات متنوعة من ناحية تخصصاتها وطبيعتها الداخلية، وتسعى جميعاً إلى تحقيق هدف مشترك وهو اعداد مخرجات علمية كفوة ذات نوعية وكل حسب اختصاصه، ويتحقق لها كل ذلك باتباع استراتيجيات حديثة ومنها الشفافية الاستراتيجية والتي تمكن منظمات التعليم العالي من توفير المعلومات والافصاح عنها لجميع اصحاب المصلحة لتتمكن من مسألتهم والاستجابة بشكل استراتيجي لكافة المستجندات داخل المنظمة لإقناعهم بأهداف ومخرجات المنظمات التعليمية، والشفافية الاستراتيجية والتي يتم من خلالها تبادل المعرفة والمعلومات بين أعضاء المنظمة مما يجعلها منظمة مترابطة ومتعلمة قادرة على تحقيق الصحة التنظيمية وتعمل بصدق واخلاص ونزاهة وقادرة على التكيف مع المستجندات البيئية، وبالتالي تحقيق الصحة التنظيمية بأبعادها: (النزاهة التنظيمية، الالتزام التنظيمي والتكيف التنظيمي)، وبناء على ما تقدم تتضح معالم مشكلة البحث الحالية بالأسئلة الآتية:

1. ما نوع علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة على المستوى الكلي والجزئي؟
2. هل هناك تأثير لممارسة الشفافية الاستراتيجية بأبعادها في الصحة التنظيمية؟
3. أي من ابعاد الشفافية الاستراتيجية أكثر تأثيراً لتحقيق الصحة التنظيمية؟

ثانياً. أهمية البحث: تبرز أهمية هذه الدراسة كونها من الدراسات الجديدة تضاف إلى الدراسات الجامعية التي تستهدف دراسة تحقيق الصحة التنظيمية عبر الشفافية الاستراتيجية، حيث أظهرت العديد من الدراسات المعاصرة اهتماماً متزايداً بالدور الاستراتيجي للشفافية في منظمات التعليم العالي، بوصفها وسيلة مهمة لتجاوز مسارات الفشل التنظيمي، وكأداة للوصول إلى التنفيذ الناجح للاستراتيجية، وهذا يجعل امتلاك كليات جامعة تكريت رؤية ورسالة واضحة ومعلنة لكافة المستفيدين، كما وتنبع أهمية الشفافية الاستراتيجية كونها من الأدوات الفعالة لمعالجة الفساد الإداري عن طريق المساءلة التنظيمية وبالتالي تحقيق النزاهة داخل المنظمات.

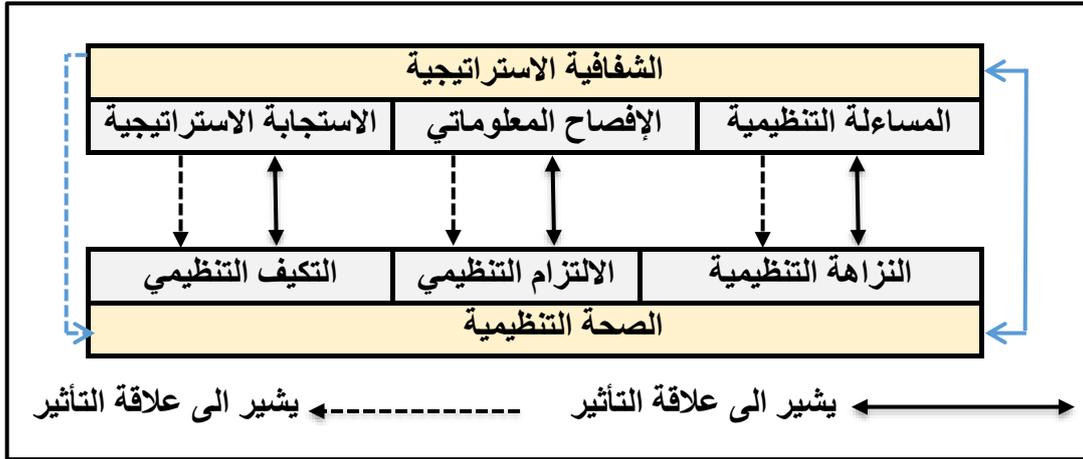
ثالثاً. اهداف البحث: يتلخص الهدف الرئيسي للبحث بمعرفة العلاقة بين الشفافية الاستراتيجية بعدّها متغير مستقل والصحة التنظيمية كمتغير تابع، ودور المتغير المستقل في تحقيق الصحة التنظيمية، ويتفرع منها الاهداف الفرعية الآتية:

1. قياس علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة (الشفافية الاستراتيجية والصحة التنظيمية) على المستوى الكلي والجزئي.
2. قياس مدى تأثير الشفافية الاستراتيجية وابعادها في الصحة التنظيمية.
3. التعرف على أكثر ابعاد الشفافية الاستراتيجية تأثيراً في تحقيق الصحة التنظيمية.

رابعاً. المخطط الفرضي للدراسة: استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها وعلى وفق منهجها النظري والعملية جرى تصميم مخطط فرضي يوضح طبيعة علاقة الارتباط والاثربين متغيرات الدراسة وأبعادها، وهذه المتغيرات تتمثل بالآتي:

أ. المتغير المستقل: يتمثل في الشفافية الاستراتيجية، ويتضمن ثلاثة أبعاد فرعية هي (المساءلة التنظيمية، الإفصاح المعلوماتي والاستجابة الاستراتيجية).

ب. المتغير التابع: يتمثل في الصحة التنظيمية، ويتضمن ثلاثة أبعاد فرعية هي (النزاهة التنظيمية، الالتزام التنظيمي والتكيف التنظيمي). وكما مبين في الشكل رقم (1).



المصدر: من اعداد الباحث الشكل رقم (1) مخطط الدراسة الفرضي.
خامساً. فرضيات البحث: تتمثل فرضيات البحث بالآتي:

1. الفرضية الاولى H_1 : هناك ارتباط معنوي بين الشفافية الاستراتيجية والصحة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية في الكليات قيد الدراسة.
 2. الفرضية الثانية H_2 : هناك تأثير معنوي للشفافية الاستراتيجية بأبعادها في الصحة التنظيمية وعلى مستوى أبعادها الفرعية في كليات قيد الدراسة.
- خامساً. منهج البحث: من أجل تحقيق أهداف وفرضيات البحث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة للجانب التطبيقي في جمع البيانات وتحليلها.
- سادساً. حدود البحث:

1. الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية في القيادات الإدارية والتدريسين والعاملين في الكليات المذكورة في جامعة تكريت.
2. الحدود المكانية: تم تطبيق البحث في عدد من الكليات في جامعة تكريت والمتمثلة بالهندسة، الإدارة والاقتصاد، التربية للعلوم الصرفة، التربية للعلوم الانسانية، الآداب، العلوم السياسية وكلية العلوم الإسلامية.
3. الحدود الزمانية: من 2022/10/1 الى 2023/ 7/ 31.

المبحث الثاني: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

أولاً. الشفافية الاستراتيجية:

1. مفهوم الشفافية الاستراتيجية وأهميتها: ان ظهور مفهوم الشفافية ضمن الاطار الاستراتيجي والذي يعمل على تقسيم الاستراتيجيات على مكونات وعناصر عدة وحسب أهداف المنظمة، من الممكن أن

تتصف هذه العناصر والمكونات بالشفافية وسهولة الفهم بالنسبة للقائمين على تنفيذها، كل هذا له دور مهم في نجاح استراتيجية المنظمة وهو ما يسمى (بالشفافية الاستراتيجية)، فالمنظمات المتطورة والتي يرجع نجاحها لعوامل عدة ومن أهمها القدرة على توفير المعلومات ذات الصلة باستراتيجيتها يعد من العوامل ذات الأولوية بسبب تأثيرها في المقرة الاستراتيجية للمنظمة (الكناني، 2020: 38)، كما وإن مفهوم الشفافية الاستراتيجية يعني توفير المعلومات للحد من مستويات المخاطرة وتقليصها الناجمة عن الغموض وعدم التأكد في البيئة التنافسية وبما يزيد من قدرة المنظمات على اتخاذ القرارات التي تعزز القيمة المضافة للمستفيدين (الدعي، 2016: 56)، وتعرف الشفافية الاستراتيجية بأنها قدرة المنظمات على تقديم المشورة والمعلومات في الوقت المناسب للمساهمين أو أصحاب المصلحة والأطراف الرئيسية الأخرى: (Atiya, Hussain, 1841: 2019)، كما وصفت بأنها قدرة المنظمة على الكشف بما يجري داخل المنظمات والاعلان بوضوح عن الأهداف والمبادئ بصدق وكذلك نشاط المنظمة أمام جميع أصحاب المصلحة (اسماعيل ومجيد، 2021: 59).

وللشفافية الاستراتيجية دور مهم في المنظمات لأنها مبنية على أسس قوية فضلا عن تعزيز ثقتها أمام الجمهور، وبالتالي تعطي اندفاعا في اظهار فاعليتها وكفاءتها عن طريق أهدافها الواضحة، وقد اثبتت المنظمات قوة هذه الاستراتيجية في عملها، فأصبحت أداة فاعلة وأساسية في نجاح عمل المنظمات في ظل المنافسة الجديدة، وهناك مجموعة من النقاط تتمحور حول أهمية الاستراتيجية (Eldomyaty & Choi, 2006: 289-290)، كما تهتم الشفافية الاستراتيجية باتخاذ الاجراءات اللازمة للحد من حالات التعسف والفساد وضمان نقاء وفاعلية القطاع العام، وفي مجال العدالة الاجتماعية يتبين بان الشفافية الاستراتيجية تهتم بالمشاركة المجتمعية في التشريعات ذات الصلة وصنع القرارات والوصول إلى المعلومات والتصور العام والثقة في الدولة، كما إن زيادة الشفافية تؤدي إلى امكانية التنبؤ بعمليات الادارة العامة (Hohmann, 2021: 52-53)

2. ابعاد الشفافية الاستراتيجية: بموجب توجهات الدراسة الحالية وطبيعة عمل الكليات في الجامعات وبحسب الدراسات التي تناولت الشفافية الاستراتيجية وأخذت بأبعاد مختلفة منها دراسة (الدعي، 2016، والعبودي، 2017 و Hussain & Atya, 2019 والكناني، 2020 وكاظم واحمد، 2020)، وتم الاعتماد على دراسة (الكناني، 2020) في تحديد أبعاد الشفافية الاستراتيجية المتواضعة كونها تحقق أكثر من غيرها أهداف وفرضية الدراسة عند اسقاطها على أبعاد الصحة التنظيمية وهذه الأبعاد هي:

أ. المساءلة التنظيمية: توصف المساءلة التنظيمية ببساطة على أنها وسيلة لمحاسبة الفشل و ابراز قدرة أصحاب المصلحة على فرض العقوبات، كما وتفهم المساءلة على أنها مسؤولية المنظمة واستعدادها لتقديم شرح وتبرير لأصحاب المصلحة المعنيين لأحكام المنظمة ونواياها وأفعالها وحالات إغفالها عندما يُطلب منها ذلك، هذا المفهوم مهم لأنه يركز على قدرة أصحاب المصلحة إلى فهم أكثر شمولية للمساءلة التنظيمية (Mcshane & Sabadoz, 2016: 36)، ويمكن تعريف المساءلة التنظيمية في أدبيات الإدارة، إلى مدى ملاحظة سلوكيات الشخص وتقييمها من قبل الآخرين مع مكافآت وعقوبات مهمة تعتمد على تلك التقييمات (Han & Hong, 2019: 5).

ب. الإفصاح المعلوماتي: في المنظمات غير الربحية هناك نظام لتقديم الحوافز للمديرين لتشجيعهم للقيام بالإفصاح الطوعي لأنها تعزز من شفافية المنظمة من خلال المعلومات الكمية والنوعية، وهناك طريقتان لقياس الإفصاح، الطريقة الأولى، مؤشر تحليل المحتوى والثانية مؤشر تحليل الإفصاح،

وإن استخدام مؤشر الإفصاح ليس فقط في سياق التقارير السنوية للمنظمات الربحية، وإنما يستخدم أيضاً في سياق المنظمات غير الربحية مثل الكليات والجامعات والمدارس والجمعيات الخيرية والهيئات القانونية والبلديات والمستشفيات (Al-Ajeen, 2021: 39, 40)، قسم الباحثون الإفصاح المعلوماتي على قسمين: (حسن وصالح، 2023: 4)، الأول الاتجاه التقليدي للإفصاح: بموجب هذا النوع من الإفصاح يكون للمستثمرين دراية محدودة باستخدام القوائم والتقارير المالية فينبطل ضرورة توضيح وتبسيط المعلومات المنشورة، والقسم الثاني من الإفصاح المعلوماتي المعاصر فيتم بموجبه تقديم المعلومات الملائمة والدقيقة وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرارات، ويهتم هذا الإفصاح بالمعلومات المستقبلية لتلبية احتياجات مستخدمي التقارير المالية.

ج. الاستجابة الاستراتيجية: وهي من الأدوات المهمة للمنظمات بسبب التغيرات والتعقيدات والأزمات والمنافسة الشديدة التي تواجهها، أن إدارة المنظمة تواجه بيئة معقدة ومتغيرة تؤثر على نحو كبير على المنظمة ومن أجل ضمان الاستمرار في العمل التنافسي في السوق، يتوجب على الإدارة وضع الخطط اللازمة للاستجابة للتغيرات البيئية التي تمثل استراتيجية المنظمة (Gachambi, 2007: 1)، وتعرف الاستجابة الاستراتيجية بأنها منهج اداري تروم المنظمة انجاز أهدافها الاستراتيجية عن طريق الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية ومواجهتها بالإمكانيات والموارد التي تمتلكها المنظمة (المعاضدي والبدراي، 2021: 75).

ثانياً. الصحة التنظيمية:

1. مفهوم الصحة التنظيمية وأهميتها: يعبر هذا مفهوم الصحة التنظيمية عن امكانية المنظمة للتكيف مع بيئتها وخلق الانسجام بين أعضاء المنظمة لتحقيق أهدافها، بمعنى آخر هو مصطلح يعنى بدراسة الاهتمام بالموظفين وفعالية المنظمة (الشاميلة، 2014: 9)، وتوصف المنظمة السليمة بأنها بيئة عمل تعمل فيها الموارد البشرية باجتهاد وحذر مع الشعور بالولاء والانتماء للمنظمة، ويكرس الموظفون جهودهم وتقييم معارفهم ومهاراتهم فضلاً عن الخبرة لتغيير الأداء التنظيمي بطرق منهجية وفعالة وعالية الكفاءة للعمليات اليومية (Farooq et al., 2017: 71).

والصحة التنظيمية مفهوم يخاطب انسجام المنظمة مع جميع مكوناتها الداخلية وبيئتها وقدرتها على تحقيق أهدافها وغاياتها، كما تتناول الصحة التنظيمية حالة البيئة المادية للمنظمة والأدوات المناسبة لتحقيق هدفها، وحالة الاتصال بين المنظمة والإدارة العليا، وإمكانية حل المشكلات والتطوير والنمو والابتكار، وتتعامل الصحة التنظيمية أيضاً مع جودة المدخلات وسلامة المواد الخام وأنشطة الإدارة واتخاذ القرار في المنظمة (Doganay & Dagli, 2020: 128)، ويمكن تعريف الصحة التنظيمية بأنها استراتيجية تمتلكها المنظمات والتي من خلالها تمكنهم من الحفاظ على العاملين من الناحية الصحية والفسولوجية والنفسية والعمل على تحفيزهم معنوياً ومادياً، مما يساعد المنظمة على تحسين إنتاجيتها (Al-Douri et al., 2022: 5).

وللصحة التنظيمية أهمية حيث تمكن المنظمات من العمل بفعالية وتجعلها قادرة على الاستجابة للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، ومعرفة الفرص والتهديدات خارج المنظمة للتخلص من نقاط الضعف واستخدام نقاط القوة لاغتنام الفرص في البيئة الخارجية وتمكنها أيضاً من خلال عناصر القوة الحد من تهديدات البيئة الخارجية، وإن المنظمات التي تتبنى الصحة التنظيمية تكون قادرة

على العمل والابداع ولها تأثير كبير على الجودة ومنتجات المنظمة (senyang et al., 2017: 8). وتبرز أهمية الصحة التنظيمية من خلال تأثيرها وبشكل ايجابي على سلوكيات العاملين داخل المنظمة حيث تقوم بترسيخ السلوك الوظيفي والاخلاقي للعاملين من خلال تعديل السلوكيات والقيم التي يحملونها، وتمكين الموظفين في حمل المعرفة والخبرة من خلال التزامهم في العمل داخل المنظمة (حمد والصميدعي، 2023: 198)، والمنظمات ذات الصحة التنظيمية تكون قادرة على الحفاظ على بيئة عمل صحية وسليمة حتى في أوقات الازمات وتتعامل بفاعلية مع القوى المحيطة بها، وتوجه طاقاتها لتحقيق أهدافها بالوصول إلى أفضل المخرجات (الطائي والسبعواوي، 2021: 294).

2. **ابعاد الصحة التنظيمية:** قام الباحثون بإجراء العديد من الدراسات لمعالجة قصور المنظمات ومعرفة مستوى الصحة التنظيمية فيها، وهدف قياس الصحة التنظيمية هو الحصول على المزيد من الموارد وتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف (الخوراني، 2017: 20)، ومن الدراسات التي اهتمت بالصحة التنظيمية وأبعادها هي (محمد وعلي، 2021) و(عبد الجواد، 2022) و(حمد، 2021)، وبعد الاطلاع على هذه الدراسات تبين بانها في الاغلب تتفق بأبعادها المدروسة مع ابعاد الدراسة الحالية، وتشكل النسبة الاعلى بين ابعاد هذه الدراسات، وهذه الابعاد هي:

أ. **النزاهة التنظيمية:** تعني النزاهة التنظيمية بان المنظمة تعمل دائما بحسن نية، ولا تبغي من جراء عملها خلافا لما هو مطلوب لأصحاب المصلحة، مع التركيز على الصدق والثقة المتبادلة داخل وخارج المنظمة (Watanabe et al., 2017: 630)، وتعرف النزاهة التنظيمية بأنها القدرة المتكاملة للمنظمة على ممارسة الاخلاص الذاتي، وإن النزاهة التنظيمية تستند الى إطار عمل متسق داخليا على مستوى المبادئ، وتعكس إلى أي مدى يتم تنفيذ القواعد والمعايير القانونية السارية في الاجراءات التنظيمية (Fuerst & Luetge, 2021: 5).

ب. **الالتزام التنظيمي:** الالتزام التنظيمي هو نوع من الارتباط النفسي بدل من عقد اقتصادي ما بين الموظف والمنظمة، وقد بين Porter, et al., بان الالتزام التنظيمي قوة هوية الفرد مع منظمة معينة ومشاركته فيها، وبين Porter بأن الالتزام التنظيمي يتميز بثلاثة عوامل نفسية هي الايمان القوي بأهداف المنظمة وقيمها وثقافتها والاستعداد لبذل مزيد من الجهد لصالح المنظمة وأخيرا الرغبة القوية في الحفاظ على العضوية في المنظمة (Lichliter, 2015: 15)، ويعرف الالتزام التنظيمي بانه استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة لاستمرار العمل، وان يسلك الفرد سلوكا أعلى ما متوقع منه داخلها من أجل نجاحها وتحقيق اهداف المنظمة (فليح، 2010: 177).

ج. **التكيف التنظيمي:** يعد التكيف التنظيمي بمثابة التوازن مع بيئة المنظمة، ومثال على ذلك اطلاق المنظمات لمنتج جديد لتلبية طلب العملاء المتغيرة، أما ما يخص التعليم العالي لهذا التوازن فقد تستخدم الكليات تخفيضات في الميزانية وتطوير برامج جديدة للتكيف مع التحدي البيئي مثل انخفاض التسجيل (Hertzog, 2021: 6)، ويمكن تعريف التكيف التنظيمي بأنه عملية ديناميكية ناتجة عن القوة النسبية ونوع القوة أو التبعية بين المنظمة والبيئة (Orsato et al., 2017: 647)، ويبين هذا التعريف بان التكيف التنظيمي عملية مستمرة وعلى المنظمة مواكبة التغيرات البيئية حسب نوعها وتأثيرها لتتمكن المنظمة من ديمومتها وتحقيق أهدافها.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي اختبار الفرضيات

أولاً. اختبار فرضيات علاقة الارتباط: اعتمد الباحث على معامل ارتباط (بيرسون) في اختبار مدى صحة هذه الفرضيات وهي:

الفرضية الرئيسية الأولى (H_1): هناك ارتباط معنوي بين الشفافية الاستراتيجية والصحة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية في الكليات قيد الدراسة، وتضمنت أربع فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى (H_{1-1}): هناك ارتباط معنوي بين الشفافية الاستراتيجية وبعد النزاهة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية.

الجدول (1): قيم معاملات علاقة الارتباط بين ابعاد الشفافية الاستراتيجية والنزاهة التنظيمية

متغير الشفافية الاستراتيجية	ابعاد الشفافية الاستراتيجية			متغير الصحة التنظيمية	
	الاستجابة الاستراتيجية	الإفصاح المعلوماتي	المساءلة التنظيمية	بيرسون	النزاهة التنظيمية
0.566**	0.527**	0.472**	0.537**		
0.000	0.000	0.000	0.000	(Sig)	

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحث وفق نتائج برنامج (SPSS).

**تفسر بان الارتباط معنويا بنسبة (1%)، * تفسر بان الارتباط معنويا بنسبة (5%)

يلاحظ من الجدول رقم (1) أن نتائج الاختبار أظهرت وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية دالة احصائياً بين الشفافية الاستراتيجية بأبعادها الثلاث (المساءلة التنظيمية، الإفصاح المعلوماتي والاستجابة الاستراتيجية) مع بعد النزاهة التنظيمية، وقد سجل أعلى مستوى ارتباط بين متغير الشفافية الاستراتيجية ككل وبعد النزاهة التنظيمية والبالغ 0.566، ويدل هذا على أن العلاقة طردية بين الشفافية الاستراتيجية والنزاهة التنظيمية، أي كلما زاد مستوى الشفافية الاستراتيجية ازداد مستوى النزاهة التنظيمية، أما أعلى مستوى ارتباط لأبعاد الشفافية مع النزاهة التنظيمية فكان لبعد الاستجابة الاستراتيجية والبالغ 0.527، وادنى مستوى ارتباط كان لبعد الإفصاح المعلوماتي والبالغ 0.472، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية ما بين الشفافية الاستراتيجية بأبعادها والصحة التنظيمية بدلالة (Sig 0.000-0.001)، وهذا يعني كلما زاد تطبيق أبعاد الشفافية الاستراتيجية تزداد معه النزاهة التنظيمية في جامعة تكريت، مما سبق يتضح صحة الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية (H_{1-2}): هناك ارتباط معنوي بين الشفافية الاستراتيجية وبعد الالتزام التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية.

الجدول (2): قيم معاملات علاقة الارتباط بين أبعاد الشفافية الاستراتيجية والالتزام التنظيمي

المتغير الشفافية الاستراتيجية	ابعاد الشفافية الاستراتيجية			متغير الصحة التنظيمية	
	الاستجابة الاستراتيجية	الإفصاح المعلوماتي	المساءلة التنظيمية	بيرسون	الالتزام التنظيمي
0.464**	0.429**	0.386**	0.448**		
0.000	0.000	0.000	0.000	(Sig)	

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحث وفق نتائج برنامج (SPSS).

يلاحظ من الجدول رقم (2) أن نتائج الاختبار أظهرت وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية دالة احصائياً بين الشفافية الاستراتيجية بأبعادها الثلاثة: (المساءلة التنظيمية، الإفصاح المعلوماتي و الاستجابة الاستراتيجية) وبعد الالتزام التنظيمي، وقد سجل أعلى مستوى ارتباط بين متغير الشفافية الاستراتيجية ككل وبعد الالتزام التنظيمي والبالغ (0.464)، ويدل هذا على أن العلاقة طردية بين الشفافية الاستراتيجية والالتزام التنظيمي، ويبين ذلك كلما زاد مستوى الشفافية الاستراتيجية ازداد مستوى الالتزام التنظيمي، أما أعلى مستوى ارتباط لأبعاد الشفافية مع الالتزام التنظيمي فكان لبعد المساءلة التنظيمية والبالغ 0.448، وأدى مستوى ارتباط كان لبعد الإفصاح المعلوماتي والبالغ (0.386)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية ما بين الشفافية الاستراتيجية بأبعادها والالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية (Sig 0.000-0.001)، وهذا يعني كلما زاد تطبيق ابعاد الشفافية الاستراتيجية يزداد معه الالتزام التنظيمي في جامعة تكريت، مما سبق يتضح صحة الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة (H₁₋₃): توجد علاقة ارتباط معنوية بين الشفافية الاستراتيجية وبعد التكيف التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية.

الجدول (3): قيم معاملات العلاقة الارتباط بين أبعاد الشفافية الاستراتيجية والتكيف التنظيمي

متغير الشفافية الاستراتيجية	ابعاد الشفافية الاستراتيجية			بعد الصحة التنظيمية	
	الاستجابة الاستراتيجية	الإفصاح المعلوماتي	المساءلة التنظيمية		
0.507**	0.453**	0.455**	0.474**	بيرسون	التكيف
0.000	0.000	0.000	0.000	(Sig)	التنظيمي

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحث وفق نتائج برنامج (SPSS).

يلاحظ من الجدول رقم (3) أن نتائج الاختبار أظهرت وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية دالة احصائياً بين الشفافية التنظيمية بأبعادها الثلاثة: (المساءلة التنظيمية، الإفصاح المعلوماتي والاستجابة الاستراتيجية) وبعد التكيف التنظيمي، وقد سجل أعلى مستوى ارتباط بين متغير الشفافية الاستراتيجية ككل وبعد التكيف التنظيمي والبالغ (0.507)، ويدل هذا على أن العلاقة طردية بين الشفافية الاستراتيجية والتكيف التنظيمي، ويبين ذلك كلما زاد مستوى الشفافية الاستراتيجية ازداد مستوى التكيف التنظيمي، أما أعلى مستوى ارتباط لأبعاد الشفافية مع التكيف التنظيمي فكان لبعد المساءلة التنظيمية والبالغ 0.474، وأدى مستوى ارتباط كان لبعد الإفصاح المعلوماتي والبالغ (0.386)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية ما بين الشفافية الاستراتيجية بأبعادها والالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية (Sig 0.000-0.001)، وهذا يعني كلما زاد تطبيق أبعاد الشفافية الاستراتيجية يزداد معه الالتزام التنظيمي في جامعة تكريت، مما سبق يتضح صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة (H₁₋₄): ترتبط الشفافية الاستراتيجية بكافة أبعادها معنوياً بالصحة التنظيمية اجمالاً.

الجدول (4): قيم معاملات علاقة الارتباط بين أبعاد الشفافية الاستراتيجية والصحة التنظيمية

متغير الشفافية الاستراتيجية	ابعاد الشفافية الاستراتيجية			بعد الصحة التنظيمية	
	الاستجابة الاستراتيجية	الإفصاح المعلوماتي	المساءلة التنظيمية	بيرسون	الصحة التنظيمية
0.579**	0.531**	0.493**	0.549**		
0.000	0.000	0.000	0.000	(Sig)	

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحث وفق نتائج برنامج (SPSS).

يلاحظ من الجدول رقم (4) أن نتائج الاختبار أظهرت وجود علاقة إيجابية معنوية دالة إحصائياً بين الشفافية التنظيمية بأبعادها الثلاث (المساءلة التنظيمية، الإفصاح المعلوماتي والاستجابة الاستراتيجية) ومتغير الصحة التنظيمية إجمالاً، وقد سجل أعلى مستوى ارتباط بين متغير الشفافية الاستراتيجية ككل ومتغير الصحة التنظيمية إجمالاً والبالغ (0.579)، ويدل هذا على وجود علاقة طردية قوية بين الشفافية الاستراتيجية والصحة التنظيمية عند مستوى دلالة معنوية (-0.000 Sig) (0.001)، وببين ذلك كلما زاد مستوى تطبيق الشفافية الاستراتيجية ازداد مستوى الصحة التنظيمية، كما أن وجود مستوى عال من الشفافية الاستراتيجية في كليات جامعة تكريت وبأبعدها الثلاثة من حيث المساءلة التنظيمية والإفصاح المعلوماتي والاستجابة الاستراتيجية سيرافقه ارتفاع أيضاً في مستوى الصحة التنظيمية إجمالاً، مما سبق يتضح صحة الفرضية الفرعية الرابعة. عليه وبناءً على قبول الفرضيات الفرعية يمكن القول بصحة الفرضية الرئيسية الأولى.

ثانياً. اختبار فرضيات التأثير: تضمن هذا الاختبار على فرضية رئيسية واحدة هي:

الفرضية الرئيسية الثانية (H₂): تؤثر الشفافية الاستراتيجية بكافة أبعادها معنوياً في الصحة التنظيمية، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى (H₂₋₁): تؤثر المساءلة التنظيمية معنوياً في الصحة التنظيمية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال اعداد معادلة انحدار خطي بسيط يتم من خلالها تقدير تأثير بعد المساءلة التنظيمية في متغير الصحة التنظيمية، وببين الجدول رقم (5) نتائج هذا الاختبار.

الجدول (5): نتائج تأثير بعد المساءلة التنظيمية في الصحة التنظيمية

المتغيرات والابعاد	(R ²)	(Adjusted R ²)	(F)	(Sig.)
المساءلة التنظيمية	0.320	0.298	77.729	0.000
	قيمة بيتا (β)	(T)	(Sig.)	مستوى الدلالة
	0.549	8.816	0.000	دالة إحصائياً

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحث وفق نتائج برنامج (SPSS).

يلاحظ من الجدول رقم (5) نتائج نموذج الانحدار الخاص بالمعادلة الخطية لتقدير متغير الصحة التنظيمية بدلالة بعد المساءلة التنظيمية، فقد ظهرت قيمة معامل التحديد (R²) والبالغة (0.32)، وهي تمثل القوة التفسيرية لبعده المتغير المستقل والمتمثل بالمساءلة التنظيمية، والتي تفسر ما نسبته 32% من التغيرات الحاصلة في الصحة التنظيمية لدى الكليات قيد الدراسة ناتج عن التغير الحاصل في المساءلة التنظيمية للشفافية الاستراتيجية، أما النسبة الباقية والبالغة 68% فإنها تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في تقدير نموذج الدراسة وتسمى بالمتغير العشوائي، اما معامل التحديد المصحح R² Adj فقد بلغت قيمته 0.298، وهو يفسر 29.8% من نسبة التغير في الصحة التنظيمية

نتيجة تغير بعد المساءلة التنظيمية، والنسبة الباقية وهي 70.2% تعود لمتغيرا اخرى لم تدخل في تقدير نموذج الدراسة وتسمى بالمتغير العشوائي، أما قيمة انحدار β لبعد المساءلة التنظيمية فقد بلغت 0.549، وتدلل على ايجابية التأثير وانها معنوية بموجب قيمة t المحسوبة والبالغة 8.816، وهي أكبر من قيمتها الجدولية T والبالغة (1.960)، بمعنى انها ذات معنوية احصائية، وما يؤكد ذلك Sig وهي معنوية بدرجة عالية وبمستوى دلالة احصائية 0.000، وهذا يعني أن الزيادة بمقدار درجة واحدة او بوحدة واحدة في مستوى المساءلة التنظيمية يؤدي إلى زيادة في مستوى الصحة التنظيمية بمقدار 0.549، وما يؤكد دقة النتائج أعلاه قيمة F والتي تستخدم لاختبار معنوية الانموذج ككل، إذ بلغت قيمته 77.729، وهي أكبر من قيمته الجدولية والبالغة 3.85، وانها معنوية بدرجة عالية وعند مستوى دلالة احصائية 0.000، وبذلك ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة، أي إن هناك تأثير للمتغير المستقل (المساءلة التنظيمية) على المتغير التابع (الصحة التنظيمية) أي قبول الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية (H₂₋₂): يؤثر الإفصاح المعلوماتي معنوياً في الصحة التنظيمية. تم اختبار هذه الفرضية من خلال اعداد معادلة انحدار خطي بسيط يتم من خلالها تقدير تأثير بعد الإفصاح المعلوماتي في متغير الصحة التنظيمية، ويبين الجدول رقم (6) نتائج هذا الاختبار.

الجدول (6): نتائج تأثير بعد الإفصاح المعلوماتي في الصحة التنظيمية

المتغيرات والابعاد	(R ²)	(Adjusted R ²)	(F)	(Sig.)
الإفصاح المعلوماتي	0.243	0.239	57.867	0.000
	قيمة بيتا (β)	(T)	(Sig.)	مستوى الدلالة
	0.493	7.607	0.000	دالة احصائياً

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحث وفق نتائج برنامج (SPSS).

يبين الجدول رقم (6) نتائج انموذج الانحدار الخاص بالمعادلة الخطية لتقدير متغير الصحة التنظيمية بدلالة بعد الافصاح المعلوماتي، فقد ظهرت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة 0.243، وهي تمثل القوة التفسيرية لبعد المتغير المستقل والمتمثل بالإفصاح المعلوماتي، والتي تفسر ما نسبته 24.3% من التغيرات الحاصلة في الصحة التنظيمية لدى الكليات قيد الدراسة ناتج عن التغير الحاصل في الافصاح المعلوماتي للشفافية الاستراتيجية، أما النسبة الباقية والبالغة 65.7% فإنها تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في تقدير انموذج الدراسة وتسمى بالمتغير العشوائي، أما معامل التحديد R^2_{Adj} فقد بلغت قيمته 0.239، وهو يفسر 23.9% من نسبة التغير في الصحة التنظيمية نتيجة لتغير بعد الافصاح المعلوماتي، أما قيمة انحدار β فقد بلغت 0.493 وتدلل على ايجابية التأثير، وإنها معنوية بموجب قيمة t المحسوبة كونها أكبر من قيمة T الجدولية والبالغة (1.960)، بمعنى أنها ذات معنوية احصائية، وما يؤكد ذلك Sig وهي معنوية بدرجة عالية وبمستوى دلالة احصائية 0.000، وهذا يعني أن الزيادة بمقدار درجة واحدة أو بوحدة واحدة في مستوى الافصاح المعلوماتي يؤدي إلى زيادة في مستوى الصحة التنظيمية بمقدار 0.493، وما يؤكد دقة النتائج أعلاه قيمة F والتي تستخدم لاختبار معنوية الانموذج ككل، إذ بلغت قيمته 57.867، وهي أكبر من قيمته الجدولية والبالغة 3.85، وإنها معنوية بدرجة عالية وعند مستوى دلالة احصائية 0.000، وبذلك ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة، أي إن هناك تأثير للمتغير المستقل (الافصاح المعلوماتي) على المتغير التابع (الصحة التنظيمية)، أي قبول الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة (H₂₋₃): تؤثر الاستجابة الاستراتيجية معنوياً في الصحة التنظيمية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال اعداد معادلة انحدار خطي بسيط يتم من خلالها تقدير تأثير بعد الاستجابة الاستراتيجية في متغير الصحة التنظيمية، ويظهر الجدول رقم (7) نتائج هذا الاختبار. الجدول (7): نتائج تأثير بعد الاستجابة الاستراتيجية في الصحة التنظيمية

المتغيرات والابعاد	(R ²)	(Adjusted R ²)	(F)	(Sig.)
الاستجابة الاستراتيجية	0.282	0.278	70.684	0.000
	قيمة بيتا (β)	(T)	(Sig.)	مستوى الدلالة
	0.531	8.407	0.000	دالة إحصائياً

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحث وفق نتائج برنامج (SPSS).

يبين الجدول رقم (7) نتائج نموذج الانحدار الخاص بالمعادلة الخطية لتقدير متغير الصحة التنظيمية بدلالة بعد الاستجابة الاستراتيجية، فقد ظهرت قيمة معامل التحديد (R²) والبالغة 0.282، وهي تمثل القوة التفسيرية لبعده المتغير المستقل والمتمثل بالاستجابة الاستراتيجية، والتي تقس ما نسبته 28.2% من التغيرات الحاصلة في الصحة التنظيمية لدى الكليات قيد الدراسة ناتج عن التغير الحاصل في الاستجابة الاستراتيجية للشفافية الاستراتيجية، أما النسبة الباقية والبالغة 71.8% فإنها تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في تقدير نموذج الدراسة وتسمى بالمتغير العشوائي، أما معامل التحديد المصحح R² Adj، فقد بلغت قيمته 0.278، وهو يفسر نسبة التغير في الصحة التنظيمية نتيجة تغير بعد الاستجابة الاستراتيجية بنسبة 27.8%، أما قيمة انحدار β لبعده الاستجابة الاستراتيجية فقد بلغت 0.531، وتدل على ايجابية التأثير ومعنوية كون قيمة t المحتسبة وهي 8.407 أكبر من قيمتها الجدولية T والبالغة 1.960، بمعنى أنها ذات معنوية احصائية، وما يؤكد ذلك Sig وهي معنوية بدرجة عالية وبمستوى دلالة إحصائية 0.000، وهذا يعني أن الزيادة بمقدار درجة واحدة أو بوحدة واحدة في مستوى الاستجابة الاستراتيجية يؤدي إلى زيادة في مستوى الصحة التنظيمية بمقدار 0.531، وما يؤكد دقة النتائج أعلاه قيمة F والتي تستخدم لاختبار معنوية الانموذج ككل، إذ بلغت قيمته 70.684، وهي أكبر من قيمته الجدولية والبالغة 3.85، وهي معنوية بدرجة عالية وعند مستوى دلالة احصائية 0.000، وبذلك ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة، أي أن هناك تأثير للمتغير المستقل (الاستجابة الاستراتيجية) على المتغير التابع (الصحة التنظيمية)، أي قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة (H₂₋₄): تؤثر الشفافية الاستراتيجية معنوياً في الصحة التنظيمية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال اعداد معادلة انحدار خطي بسيط يتم من خلالها تقدير تأثير متغير الشفافية الاستراتيجية في متغير الصحة التنظيمية، ويظهر الجدول رقم (8) نتائج هذا الاختبار. الجدول (8): نتائج تأثير الشفافية الاستراتيجية في الصحة التنظيمية

المتغيرات والابعاد	(R ²)	(Adjusted R ²)	(F)	(Sig.)
الشفافية الاستراتيجية	0.335	0.331	90.604	0.000
	قيمة بيتا (β)	(T)	(Sig.)	مستوى الدلالة
	0.579	9.519	0.000	دالة إحصائياً

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحث وفق نتائج برنامج (SPSS).

يلاحظ من الجدول رقم (8) نتائج نموذج الانحدار الخاص بالمعادلة الخطية لتقدير متغير الصحة التنظيمية بدلالة الشفافية الاستراتيجية، فقد ظهرت قيمة معامل التحديد (R²) والبالغة 0.335،

وهي تمثل القوة التفسيرية لبعده المتغير المستقل والمتمثل بالاستجابة الاستراتيجية، والتي تفسر ما نسبته 33.5% من التغيرات الحاصلة في الصحة التنظيمية لدى الكليات قيد الدراسة ناتج عن التغير الحاصل في الشفافية الاستراتيجية، أما النسبة الباقية والبالغة 66.5% فإنها تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في تقدير نموذج الدراسة وتسمى بالمتغير العشوائي، أما معامل التحديد المصحح R^2_{Adj} ، فقد بلغت قيمته 0.331، وهو يفسر 33.1% من التغير الحاصل في متغير الصحة التنظيمية نتيجة تغير متغير الشفافية الاستراتيجية، أما قيمة انحدار β لمتغير الشفافية الاستراتيجية فقد بلغت 0.579، وتدل على ايجابية التأثير، وإنها معنوية كون قيمة t المحتسبة والبالغة 9.579 أكبر من قيمة T الجدولية والبالغة (1.960)، بمعنى أنها ذات معنوية احصائية، وما يؤكد ذلك Sig وهي معنوية بدرجة عالية وبمستوى دلالة احصائية 0.000، وهذا يعني أن الزيادة بمقدار درجة واحدة أو بوحدة واحدة في مستوى الشفافية الاستراتيجية يؤدي إلى زيادة في مستوى الصحة التنظيمية بمقدار 0.579، وما يؤكد دقة النتائج أعلاه قيمة F والتي تستخدم لاختبار معنوية الانموذج ككل، إذ بلغت قيمته 90.604، وهي أكبر من قيمته الجدولية والبالغة 3.85، وهي معنوية بدرجة عالية وعند مستوى دلالة احصائية 0.000، وبذلك ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة، أي إن هناك تأثير للمتغير المستقل (الشفافية الاستراتيجية) على المتغير التابع (الصحة التنظيمية)، أي قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات: من خلال عرض الجانب النظري والتطبيقي توصل البحث إلى أهم الاستنتاجات كان أهمها:

1. تعد الشفافية الاستراتيجية المرتكز الأساسي لتحقيق الصحة التنظيمية للمنظمات التي تروم الريادة في مجال أعمالها، وذلك من خلال تعزيز أبعاد الصحة التنظيمية (النزاهة والالتزام والتكيف).
2. تبين بأن الشفافية من الوسائل الفعالة التي تستخدمها المنظمات في وضع الخطط الاستراتيجية من خلال مشاركة المعلومات والقوانين واللوائح الخاصة بالمنظمة، والسماح لأصحاب المصلحة بالاطلاع عليها وابداء رأيهم فيها، وهذا يقود إلى تحقيق الصحة التنظيمية بأبعادها (النزاهة، الالتزام والتكيف التنظيمي).
3. بينت نتائج التحليل الاحصائي بأن هناك علاقة ارتباط طردية معنوية مرتفعة بين متغير الشفافية الاستراتيجية بأبعادها الثلاثة مع متغير الصحة التنظيمية اجمالاً، وهذا يدل على وجود مستوى عالي من الشفافية الاستراتيجية في كليات جامعة تكريت بأبعادها الثلاثة من حيث المساءلة التنظيمية والافصاح المعلوماتي والاستجابة الاستراتيجية، وهذا سيرافقه ارتفاعاً في مستوى الصحة التنظيمية اجمالاً.
4. تشير نتائج التحليل الاحصائي إلى وجود علاقة ارتباط معنوية عالية المستوى ما بين متغير الشفافية الاستراتيجية بكافة ابعادها مع كل بعد من أبعاد الصحة التنظيمية.
5. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي بأن هناك أثر ذو دلالة معنوية عالية المستوى للشفافية الاستراتيجية بأبعادها على الصحة التنظيمية في جامعة تكريت، كما ظهر بأن العلاقة ما بين المتغيرين هي علاقة موجبة، بمعنى كلما ازداد تطبيق الشفافية الاستراتيجية زاد مستوى الصحة التنظيمية في كليات جامعة تكريت.

6. تبين من خلال نتائج التحليل بأن لبعدها المساءلة التنظيمية للشفافية الاستراتيجية أكثر الأبعاد تأثيراً على الصحة التنظيمية ثم يليه بعد الاستجابة الاستراتيجية.
7. كما تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية عالية المستوى ما بين كل متغير من متغيرات الشفافية الاستراتيجية والصحة التنظيمية وكافة أبعادها.
- ثانياً المقترحات:** في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، يوصي البحث بالآتي:
1. الاهتمام بإرساء ثقافة الشفافية الاستراتيجية في جامعة تكريت، وخلق بيئة داعمة لها قائمة على أساس الوضوح والتعاون، من خلال مشاركة المعلومات للعاملين والأفكار التي تساهم في بناء الشفافية الاستراتيجية عبر المؤتمرات والندوات التثقيفية بهذا الخصوص.
 2. ضرورة اهتمام القيادات الإدارية في الجامعة بتقييم وحصر الإمكانيات المادية والبشرية والمعلوماتية للإفادة منها بتوجيه كليات الجامعة نحو تحقيق الصحة التنظيمية عبر الشفافية الاستراتيجية.
 3. الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة بتطبيق الشفافية الاستراتيجية، وبما يتناسب وطبيعة عمل الجامعات العراقية لرفع قدراتها العلمية والإدارية، وذلك عن طريق انشاء شركات قائمة على التعاون مع الدول المتقدمة في هذا المجال، وتخصيص الأموال اللازمة لذلك من الموارد المحلية للجامعات.
 4. تطوير قدرات كليات جامعة تكريت على الاستجابة السريعة لكافة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، لتكون أكثر قدرة على مواكبة التطورات العلمية والإدارية، ويمكن انجاز ذلك عن طريق اشاعة ثقافة الشفافية الاستراتيجية داخل المنظمة، ومشاركة المعلومات ووضع خطط واستراتيجيات مرنة للمنظمة تتناسب وامكانياتها المادية والبشرية.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

1. حسن، شوخان عثمان وصالح، فيان سليمان، (2022)، مدى امكانية الافصاح عن ادارة المخاطر في القوائم المالية لترشيد القرار الاداري: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية في اقليم كردستان، مجلة تكريت للعلوم الادارية، العدد. 61، المجلد. 19، ص 23-1.
2. حمد، احمد محمد والصميدعي، ندير ابراهيم، 2023، قياس الصحة التنظيمية لدى مدرء المدارس الثانوية، مجلة جامعة تكريت للعلوم الانسانية، المجلد. 30، العدد. 3، ج 2، ص 194-2015.
3. الدعيمي، وليد عباس جبر، (2016)، دور الشفافية الاستراتيجية في الحد من الفشل التنظيمي في ظل الدور التفاعلي للبراعة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المسؤولين في بعض شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق.
4. الشمالي، ايناس زهير، (2014)، أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الاردن.
5. الطائي، عمر حازم والسبعوي، احمد يونس، (2021)، الاستعداد التنظيمي واثرة في تعزيز الصحة التنظيمية الدور الوسيط للمرونة التنظيمية، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت المجلد 17، العدد 56، ج 2.
6. فليح، حكمت محمد، (2010)، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الادارة والاقتصاد، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العدد 83، ص 166-202.

7. الكنانى، حيدر حسن، (2020)، الشفافية الاستراتيجية وتأثيرها في السيادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية.
 8. مجيد، باسمه عبود واسماعيل، سحر خليل، (2021)، دور الشفافية الاستراتيجية في تحقيق الابداع المستدام: دراسة استطلاعية لمجموعة شركات صناعية في بغداد، الجامعة التقنية الوسطى المجلة التقنية، المجلد 3، العدد 4، ص 58-64.
 9. المعاضيدي، معن وعد الله والبدراي، محمود شعبان خضر، (2021)، أثر الاستجابة الاستراتيجية عبر القدرات المنظمة في الخيار التنافسي: دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في شركة آسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، مجلد 17، العدد 53، ص 71-89.
- ثانياً. المصادر الاجنبية:

1. Al Ajeen, Tareq Yousef, (2021), Modather Taha, the Determinants of the Extent of Information, Dissertation doctorate, Faculty of Commerce, University Tanta.
2. Al Douri, Zakaria et al., (2022), The Impact of Strategic Success on Organizational Health, An Applied Study, Al Hikma Pharmaceutical Company, Journal of Humanities and Social Science, Vol.3, No.1, PP.185 202.
3. Atiya, Abbas Gatea & Hussain, Asahaq Naser, (2019), Strategic Lens Practices and their Role in Achieving Strategic Transparency, Journal of Adv research in dynamical & control systems, Vol.11, No.1, pp.1837 1847.
4. Doganay, Ercan & Dagli, Abidin, (2020), Organizational Health Scale: A Scale Development Study, Journal International Education Studies, Vol. 13, No.7, PP.128 144.
5. Eldomiaty, Tarek Ibrahim & Choi, Chong, (2006), Corporate governance and strategic transparency: East Asia in the international business systems, Journal of Business in Society, Vol.6, NO.3, pp.281 29.
6. Eldomiaty, Tarek Ibrahim & Choi, Chong, (2006), Corporate governance and strategic transparency: East Asia in the international business systems, Journal of Business in Society, Vol.6, NO.3, pp.281 29.
7. Farooq, Miuro, et al., (2017), Examining Organizational Health practices Among Universities in the central region of Uganda, journal of positive management, Vol. 8, No. 2, pp.69- 86.
8. Fuerst, Madeleine & Luetge, Christoph, (2021), The conception of organizational integrity: A derivation from the individual level using a virtue-based approach, Business Ethics, the Environment & Responsibility, SPECIAL ISSUE.PP.1- 9.
9. Gachambi, (2007), Strategic Responses to changes in The External Environment: a Case of East African Breweries Limited, Master's Thesis, School of Business, University of Nairobi.
10. Han, Yousueng & Hong, Souman, (2019), The Impact of Accountability on Organizational Performance in the U.S. Federal Government: The Moderating Role of Autonomy, Journal Review of Public Personnel Administration, Vol.39, No.1, PP.3 23.

11. Hertzog, Jacob Bruce, (2021), Remixed, Remastered: Investigating Organizational Adaptation in Higher Music Education, Dissertation Doctorate, Berklee College of Music, University of Arkansas.
12. Hohmann, Balázs, (2021), Interpretation the Concept of Transparency in the Strategic and Legislative Documents of Major Intergovernmental Organizations, Journal Kozigazgatasi es Infor-kommunikacios Jogi PhD tanuimanyok, Faculty of Law, University of Pécs, Vol.2, No.1, PP. 48-68.
13. Lichliter, Ann, 2015, Organizational Commitment of Nonprofit Human Service Assistants, Dissertation Doctorat, Graduate Faculty, Saint Mary's University.
14. Orsato, Renato et al., (2017), Organizational adaptation to climate change: learning to anticipate energy disruptions, International Journal of Climate, Vol.9, No.5, PP.645 665.
15. Sabadoz, Cameron & Lindsay, McShane, (2016), Organizational accountability relations: de facto or de jure, Downloaded by La Trobe University, Social Responsibility Journal, Vol. 12 No.1, pp. 32–53.
16. Sabadoz, Cameron & Lindsay, McShane, (2016), Organizational accountability relations: de facto or de jure, Downloaded by La Trobe University, Social Responsibility Journal, Vol. 12 No.1, pp. 32-53.
17. senyang, Saranee et al., (2017), Antecedents of Organizational Health in Southern Thailand, International Journal of Behavioural science, Vol.12, No.1, PP. 79- 94.
18. Watanabe, Remy Magnier., et al, (2017), Organizational virtuousness and job performance in Japan: does happiness matter?, International Journal of Organizational Analysis, Vol.25, No.4, PP.628 646.