

الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسات وعلاقتها بتحسين مستوى أداء الأفراد لديها

د : عاشور علوطي أ : فاطمة شادي جامعة المسيلة

الملخص:

لقد حظي موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام العديد من الباحثين و المختصين في مجال الإدارة الإستراتيجية والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية ، فهي تلعب دورا حيويا في نجاح أو فشل المنظمات فقد تؤدي إلى نجاح المنظمة إذا ما ساهمت في خلق المناخ الذي يشجع على تحسين وتطوير الأداء كما قد ينتج عنها فشل المنظمة إذا ما نتج عنها معوقات تحول دون تحقيق كفاءة النظام وفعاليتته.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية – الأداء- العمال

مقدمة:

إن التغييرات السريعة التي حدثت على البيئة الخارجية نتيجة التطور التكنولوجي خلفت ضغوطاً متزايدة في معظم المنظمات فجعلت من التغيير ضرورة لمواكبة ذلك لتجسيد هوية وثقافة المنظمة وكذا لبلوغ أهدافها التنظيمية . لان الثقافة التنظيمية تستطيع توفير الإطار الذي يبين أسلوب العمل في المنظمة وتجعله مميزاً عن غيره في المنظمات الأخرى، فأداء العاملين يتأثر بصورة أو بأخرى بعدة عوامل من داخل وخارج المنظمة، وبالتالي فإن لثقافة المنظمة دوراً مهماً في التأثير على سلوك العاملين في المنظمات، وذلك طبقاً لطبيعة وقوة الثقافة التنظيمية التي تتمتع بها المنظمة، إذ تساهم في خلق المناخ التنظيمي الملائم، الذي يعمل على تحسين وتطوير الأداء بشكل فعال، مما يساعد على تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية، وهذا من خلال تجسيد القيم والاتجاهات والسلوك والمعايير الحديثة التي تعمل على تنمية وتطوير الأداء الوظيفي . فعدم إدراك المنظمات لأهمية الثقافة التنظيمية السائدة فيها ومتابعة التغييرات التي قد تطرأ عليها نتيجة ديناميكية التغييرات والتطورات التي تنصب على العمل والتنظيم قد تولد شعوراً لدى العاملين ينعكس سلباً على أدائهم لأعمالهم من خلال سلوكيات تنظيمية تؤثر على المنظمة وقد تؤدي بها إلى الاندثار .

أولاً: إشكالية البحث

تعتبر الثقافة التنظيمية عن نمط التصرفات العامة وقواعد السلوك التي يقتنع بها العاملين داخل المنظمة ويتبنوها في تعاملاتهم فهي تعطي للمنظمة هويتها وشخصيتها كما ترسم قواعد السلوك المرغوب وتعزز الشعور بالانتماء ، كونها تلعب دوراً جوهرياً في جميع المستويات داخل المنظمة أو التنظيم الإداري فهي تساعد في خلق المناخ التنظيمي الملائم الذي يعمل على تحسين وتطوير الأداء بشكل ملائم وفعال مما يساعد على تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية وهذا من خلال تجسيد وتطوير القيم والسلوك و المعايير الجديدة التي تعمل على تنمية و تطوير الأداء الوظيفي .

ومحاولة لمعرفة العلاقة القائمة بين الثقافة التنظيمية وأداء العمال الذي هو محور دراستنا هذه سنتقف فيها على واقع الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء والتوليد سليمان عميرات بولاية المسيلة وتحديد مدى علاقتها بأداء عمالها من خلال معرفة إسهام الثقافة التنظيمية في حل مشكلات الأداء التي تواجه العمال واكتشاف المعوقات التي تؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة على أدائهم .ومن هذا المنطلق جاءت مشكلة الدراسة على النحو التالي:

هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات وأداء عمالها؟

ثانياً: الفرضيات

تطرقنا في دراستنا هذه إلى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي من وجهة نظر العمال، فكان مجتمع دراستنا مكون من جميع الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء والتوليد سليمان عميرات بالمسيلة، وحاولنا أن نعرف طبيعة العلاقة الموجودة بمؤسسة البحث. وعليه كانت فرضياتنا المراد التأكد منها كالتالي :

الفرضية العامة:

توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية المتخصصة سليمان عميرات وأداء اعمالها.

وتندرج تحت هذه الفرضية العامة مجموعة من الفرضيات الجزئية وهي كالتالي :

الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة بين القيم التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات ومستوى أداء عملها
- توجد علاقة بين الأنظمة والقوانين السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات ومستوى أداء عملها.
- توجد علاقة بين المعنويات التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات ومستوى أداء عملها.

ثالثاً: أهداف الدراسة :

- التعرف على ماهية الثقافة التنظيمية بعناصرها وأبعادها المختلفة.
- التعرف على جوانب قصور الثقافة التنظيمية الموجودة بمؤسسة البحث.
- التعرف على طبيعة العلاقة القائمة بين الثقافة التنظيمية وأداء العمال.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتوضيح دور الثقافة التنظيمية على مستوى أداء العمال وتكتسب أهميتها من أهمية الموضوع الذي تعالجه كون الثقافة التنظيمية المحرك الأساسي للطاقت والقدرات فهي تؤثر بالدرجة الأولى في تحقيق الإنتاجية وارتفاع مستوى الأداء عن طريق اختيار الوسائل والأساليب الفعالة بالإضافة إلى تحديدها لقيم واتجاهات القادة والعاملين فيها وتشجيعهم على المساهمة في تحسين مستوى الأداء وإثراء المعلومات وزيادة المعارف في هذا الموضوع والوقوف على بعض المشاكل أو المعوقات التي تواجه العامل والإدارة.

خامساً: تحديد المفاهيم والمصطلحات:

- **التعريف الإجرائي للثقافة التنظيمية:** هي مجموعة القيم والاتجاهات والمفاهيم والأنظمة السائدة بالمؤسسة كما يراها الموظفون من خلال تصرفاتهم وردود أفعالهم وقبولهم أو رفضهم أو حكمهم على السلوكيات المختلفة.
 - **التعريف الإجرائي للعمال:** كل موظفين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء والتوليد سليمان عميرات بولاية المسيلة .
 - **التعريف الإجرائي للأداء:** هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان هذا الجهد عضليا أو فكريا من اجل إتمام الوظيفة الموكلة له .
- 1- الثقافة التنظيمية :

تعد الثقافة التنظيمية من العوامل المؤثرة على الأداء فهي حصيلة تراث المجتمعات التي تحدد اتجاهات الأفراد نحو العمل والإنتاج، كونها سلاح ذو حدين الأول إيجابي يتمثل في تطوير الأداء وتحسين طرق العمل والأنماط السلوكية في المنظمات وبالتالي جلب بيئة ملائمة للإبداع والابتكار والثاني سلبي يتمثل في إشاعة روح الاتكالية والخوف من تجريب كل ما هو جديد مما يؤدي إلى الجمود والتهديد بانهميار المنظمات وانغلاقها على نفسها نتيجة عدم قدرتها على التغلب على التحديات الداخلية والخارجية المتسارعة.

1-1 تعريف الثقافة التنظيمية :

يعرفها *Taylor* بأنها " ذلك الكل المركب الذي يشمل على المعرفة والمعتقدات والظن والأخلاق والقانون والعادات أو أي قدرات أخرى أو عادات يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في المجتمع.¹ وهي تلك القيم والمعتقدات والأهداف المشتركة بين عمال المنظمة والتي يقوم القائد بنشرها عند تحديد طريقة القيام بالأعمال المطلوبة، ويرتكز بناء الثقافة التنظيمية على العناصر التالية :

- إحداث تناسق وانسجام بين أوضاع المنظمة والأساليب الإدارية المستخدمة مع اخذ التغييرات في البيئة المحيطة بعين الاعتبار.

■ إحداث تغييرات في الأوضاع التنظيمية والأساليب الإدارية.²

1-2 **خصائص الثقافة التنظيمية:** تتفاوت السمات الثقافية للتنظيمات فهناك خصائص لها علاقة بالثقافة التنظيمية كـ**مفهوم وهي:**

■ **نظام مركب:** حيث تتكون من عناصر تتفاعل فيما بينها وتشمل الجانب المعنوي) نسق متكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار. (وجانب سلوكي) العادات والتقاليد والممارسات العملية والمراسيم (بالإضافة إلى جانب مادي) يشمل المباني والأدوات والمعدات.

- **نظام متكامل:** فهي تتجه باستمرار إلى خلق الانسجام بين عناصرها المختلفة ومن ثم فهي تغيير يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة لا يلبث أن ينعكس أثره على باقي مكونات النمط الثقافي.
- **نظام تراكمي (مستمر ومتصل):** حيث يعمل كل جيل على تسليمه للأجيال اللاحقة ويتم تعليمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة، وتزايد الثقافة من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق انتظام وتفاعل في هذه الأخيرة.
- **نظام مكتسب متغير ومتطور:** فاستمراريتها لا تعني تناقلها كما هي عليه ولا تنتقل بطريقة غريزية بل أنها في تغيير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة.
- **لها خاصية التكيف:** تتصف الثقافة التنظيمية بالمرونة والقدرة على التكيف استجابة لمطالب الإنسان وحاجاته ولكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية.
- وهناك خصائص تتعلق بالثقافة التنظيمية كعملية أو كسلوك رغم تفاوت درجة تواجدها والالتزام بها في التنظيم وأهم هذه الخصائص والسمات هي:
 - درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به العاملون من مسؤولية ذاتية عن العمل وحرية التصرف.
 - درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة.
 - درجة وضوح الأهداف والتوقعات من العاملين.
 - درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم.
 - مدى دعم الإدارة العليا للعاملين.
 - شكل ومدى الرقابة المتمثل في الإجراءات والتعليمات وأحكام الإشراف الدقيق للعاملين.
 - مدى الولاء للمنظمة وتغليبه على الولاءات التنظيمية الفرعية.
 - طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت وفيما إذا كانت تقوم على الأداء أو على الإقدمية أم على الوساطة والمحسوبية.
 - درجة تحمل الاختلاف والسماح بسماع وجهات النظر المعارضة.
 - طبيعة نظام الاتصالات وفيما إذا كان قاصر على القنوات الرسمية التي يحددها نمط التسلسل الراسي أو نمطا شبكيا يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات.³

تمثل القيم الركيزة الأساسية في أي ثقافة تنظيمية وأنها جوهر فلسفة أي منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وأنها تعكس شعور العاملين واتجاهاتهم العامة نحو المنظمة، كما تحدد الخطوط العريضة لأنشطتهم اليومية، لذا يعتقد أن نجاح المنظمات يتوقف على كيفية إدراكهم لتلك القيم والعمل بموجبها.

وقد حدد الباحثون مكونات الثقافة التنظيمية في ثلاث (3) مكونات هي كالتالي :

■ **القيم التنظيمية:** هي عبارة عن سلوكيات مشتركة بين أعضاء التنظيم الواحد حول ما هو مرغوب فيه أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم... الخ. والقيم التنظيمية تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين.

■ **المعتقدات التنظيمية:** وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

■ **الأعراف التنظيمية:** وهي عبارة عن معايير يلتزمها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة، مثال

ذلك توقعات الرؤساء والمرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والزملاء من الزملاء الآخرين والمتثلة في التقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية⁴.

2- الأداء الوظيفي :

يشير مفهوم الأداء في عمومه إلى ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، والذي يتصف بالشمولية والاستمرارية، ومن ثم فهو بهذا المعنى يعتبر المحدد لنجاح المؤسسة وبقائها في أسواقها المستهدفة، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب .

1-2 تعريف الأداء :

■ يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. وهو يعكس الكيفية التي يحقق، أو يشجع بها الفرد متطلبات الوظيفة. وغالبا ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج⁵.

■ ويعرف كذلك على انه " محاولة تحقيق الأهداف المنتظرة مع تخفيض الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف ويشمل مفهومي (الفعالية) وهي الوصول إلى الأهداف المرجوة، و(الكفاءة) وهي تخفيض الموارد المستخدمة. ومفهوم الأداء يقترن بمصطلحين هامين في التسير هما الكفاءة والفعالية.

■ كما عرف الأداء أيضا: بأنه محصلة الأداء الداخلي والخارجي أي الأداء أصبح يشمل البيئة الخارجية والداخلية على حد السواء، ويتم التعبير عنه وفق المعادلة التالية: 6

الأداء = الأداء الداخلي + الأداء الخارجي

وعليه فالأداء هو قدرة المنظمة على تجسيد أهدافها المسطرة في نتائج فعالية من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة في ظل ظروف بيئتها الداخلية والخارجية، فهو بذلك محصلة لتفاعل جميع العناصر الداخلية والخارجية.

2-2 محددات الأداء: إن الأداء الوظيفي هو " الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد ولهذا نجد أن محددات الأداء تتضح في:

- الجهد المبذول من طرف الفرد.

- القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة.

- مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته. 7

أ- الجهد: هو الطاقة الجسدية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته، والجهد يخلف من مهنة أو عمل إلى آخر، حيث يكون بنسب متباينة إما ضعيفة أو متوسطة أو كبيرة فائقة، إن الجهد عادة يكون متعلق بالحالة النفسية للعامل وبطبيعة الحوافز التي تمنح له مقابل أداء عمل معين.

ب- القدرات: هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء عمل معين والقدرة تكون مقرونة بالكفاءة والمهارة، وهي تختلف من فرد إلى آخر، وتتغير من فترة زمنية إلى أخرى.

ج- إدراك الدور أو المهام: هو الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله إن فهم الدور والمهام من طرف الفرد العامل يؤدي إلى الإلتقان والنجاح وتحقيق الغاية والهدف المطلوب وبذلك يؤدي إلى أداء فعال في العمل. 8

و يمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة التالية :

$$\text{محددات الأداء} = \text{الجهد} \times \text{القدرات} \times \text{إدراك الدور}$$

فالأداء ما هو إلا محصلة تفاعل بين كل من الجهد والقدرات وإدراك المورد أو المهمة فكل عامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة بل بتفاعله مع العاملين الآخرين.

2-3 أبعاد الأداء: فيما يخص أبعاد الأداء فهناك من يركز على الجانب الاقتصادي في الأداء بينما يعتمد البعض الآخر إلى الأخذ في الحسبان الجانب التنظيمي والاجتماعي، وهذا من منطلق أن الأداء مفهوم شامل إذ تمثل هذه الأبعاد فيما يلي :

■ **البعد التنظيمي للأداء:** يقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء، مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني انه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية.

■ **البعد الاجتماعي للأداء:** ويشير إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم وتتجلى أهمية ودور هذا الجانب في كون الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد، إذا اقتصرت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية. لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة، أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة: صراعات ، أزومات... الخ.⁹

2-4 أهمية الأداء

■ **من الناحية النظرية:** "*Theoretical*" يمثل الأداء مركز الإدارة الإستراتيجية حيث تحتوي جميع منطلقاته الإدارية على مضامين ودلالات تختص بالأداء سواء بشكل ضمني أو بشكل مباشر ويرجع السبب في ذلك إلى أن الأداء يمثل اختبارا زمنيا للإستراتيجية المتبعة من قبل الإدارة.

■ **من الناحية التجريبية "*Empirical*":** فإن أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام اغلب دراسات وبحوث الإدارة الإستراتيجية في الأداء لاختبار الاستراتيجيات والخطط المختلفة والعمليات الناتجة عنها.

- من الناحية الإدارية "Managerial": تظهر أهميته الواضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير والمميز من إدارات المنظمات لدراسة الأداء ونتائجه، والتحويلات والتغيرات التي تجرى من قبل هذه المنظمات اعتمادا على نتائج الأداء. ¹⁰

2-5 أهداف الأداء :

يشير الهدف إلى بيان واضح إلى الكيفية التي يمكن من خلالها تحقيق نتيجة معينة من حيث الكم والكيف، وينبغي أن تتوافق الأهداف الجيدة مع ما وصف بأنه معيار إذ يجب أن يتوفر في الأهداف ما يلي :

- ينبغي أن تكون الأهداف محددة : حيث ينبغي أن تكون دقيقة قدر الإمكان ومرتبطة بنتيجة واحدة يمكن تحديدها.
- يجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس: وإلا سيكون من الصعب معرفة الوقت الذي يتم فيه تحقيقه
- لا بد أن تكون الأهداف قابلة للتحقيق: وإلا سوف تفقد هذه الأهداف المصدقية وتكون أهدافا هدامة ولن تحقق أي غرض مفيد.
- ينبغي أن تكون الأهداف مرتبطة بالنتائج: بحيث ينبغي الربط بينها وبين النتيجة النهائية التي يجب تحقيقها- .
- يجب ربط الأهداف بالوقت: وذلك لأن وجود أهداف دون وجود جدول زمني واضح لا يوفر أي إرشاد عن ترتيب الأولويات. ¹¹

3- علاقة الثقافة التنظيمية بأداء العاملين:

هناك إجماع بين الباحثين على أن للثقافة القوية دور أساسي في الرفع من إنتاجية العاملين وكذا رضاهم الوظيفي والرفع من الروح المعنوية لهم ويسهل عملية الاتصال فيما بينهم وينتج عن ذلك كله مستوى من التعاون والالتزام والتجانس، حيث أن جميعهم يعمل داخل إطار ثقافي واحد يدفعهم إلى الاتجاه نحو تحقيق الأهداف المرجوة منهم وكذا التركيز على التفوق وتحقيق أداء متميز؛ وهناك تجارب ودراسات عديدة أجريت على العديد من الشركات أكدت الترابط المتين بين القيم والمعتقدات التي يؤمن بها الأفراد داخل منظماتهم ونجاح وتميز أداءهم.

فهي دراسة الحربي 2003 بعنوان: اثر العلاقات الإنسانية على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية – دراسة على العاملين بإدارة جوازات منطقة الرياض و المنطقة الشرقية. حيث هدفت الدراسة إلى

التعرف على تأثير العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي وعلى المتغيرات الأخرى كالداغية ، ومعرفة الاختلاف الحقيقي في العلاقات الإنسانية بين العاملين .
وأظهرت نتائج الدراسة : أن هناك علاقات إنسانية بين زملاء العمل تؤدي إلى التناسق فيما يخص زيادة الإنتاجية والأداء في العمل ، و أن هناك ميول لدى العاملين للاحترام و التقدير المتبادل فيما بينهم ، ويلبي المرؤوسين دعوة الرؤساء للمشاركة في اتخاذ القرارات ، وان هناك شعور لدى العاملين بان المسؤوليات الوظيفية واضحة ، كما يقترح المرؤوسين على الرؤساء أساليب العمل الإداري في منظماتهم.

وخلصت الدراسة إلى جملة من توصيات : تؤكد على ضرورة تقوية روابط العلاقة الإنسانية بين الموظفين ، وتفعيل الجانب الاجتماعي من خلال وضع ضوابط وطرق تقيم من يتولى القرار داخل الإدارات ، وتغيير وجهة نظر الموظف السلبية التي يحملها عن زميله داخل بيئة العمل ¹².

وفي دراسة عبد الإله (2006) بعنوان : واقع الثقافة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي - دراسة مقارنة .حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نوع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر وجامعة الأقصى ، ومستوى التطوير التنظيمي فيها، كما هدفت إلى دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الثلاثة ومستوى التطوير التنظيمي .

وأظهرت نتائج الدراسة : أن الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة الإسلامية تميل إلى ثقافة الانجاز ، بينما ثقافة جامعتي الأزهر و الأقصى تميل إلى ثقافة النظم و الأدوار ، وأثبتت الدراسة أن الإدارة العليا - مجلس الجامعة - يشكلون ثقافة الجامعة ، كما أظهرت أن مستوى التطوير التنظيمي في الجامعة الإسلامية مرتفع جدا وفي الأزهر مرتفع بينما في الأقصى متوسط ، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية و مجالات التطوير التنظيمي.

وخلصت الدراسة إلى توصيات : تؤكد على ضرورة تخفيض شخصه القرارات وتعزيز العمل المؤسساتي في جامعتي الأزهر و الأقصى من خلال الالتزام بالأنظمة و القوانين ، وزيادة مستوى التفويض ، والاهتمام بتنمية الموارد البشرية.¹³

وفي دراسة الزهراني (2007) بعنوان : اثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين في المملكة العربية السعودية .حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحليل اثر الثقافة التنظيمية في أداء العاملين بالمملكة السعودية ، حيث شملت القطاع الصحي والتعليمي في المنظمات الحكومية والخاصة ، وتم تحديد أهدافها بمراجعة الدراسات و الأدبيات النظرية الميدانية للتوصل إلى نموذج يفسر الثقافة التنظيمية في

المنظمة السعودية ، وتحليل عناصر الثقافة التنظيمية في المنظمات السعودية ، ودراسة اثر الاختلاف في الخصائص الشخصية للعاملين على اختلاف إدراكهم لعناصر الثقافة التنظيمية ، والتعرف على اثر الثقافة التنظيمية في أداء العاملين .

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباطيه موجبة بين خمسة من أبعاد قيم الثقافة التنظيمية – المتغيرات المستقلة- وبين كفاءة الأداء حيث اتضح أن البعد الأكثر ارتباطا وتأثيرا بالإيجاب في كفاءة الأداء هو بعد القانون والنظام ، وبينت أن هناك علاقة ارتباطيه سالبة بين خمسة من أبعاد الثقافة التنظيمية و بين كفاءة الأداء .

حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن كفاءة الأداء ترتفع بارتفاع القانون والنظام ، التنافس ، القوة ، الفاعلية ، الاقتصاد ، وتتنخفض بانخفاض أبعاد فرق العمل ، الصفوة، الدفاع ، المكافأة ، استغلال الفرص ، أشارت نتائج الدراسة أيضا انه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المؤهل التعليمي وأي من قيم الثقافة التنظيمية.¹⁴

سادسا:الإجراءات المنهجية:

1-المنهج المستخدم :تماشيا مع أهداف وطبيعة الموضوع فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم للدراسة ويمكننا من تشخيص الظاهرة والكشف عن حقيقتها وإبراز خصائصها، والتعرف على أهم العوامل المؤثرة في الثقافة التنظيمية.

2- مجتمع الدراسة :يتكون مجتمع دراستنا من موظفي قطاع الصحة بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة سليمان عميرات بولاية المسيلة والذي يقدر عددهم بـ 328 عاملا.

3- عينة الدراسة: تم اختيار العينة العشوائية البسيطة لأنها الأنسب لطبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته . وتم تمثيلها بوحدة إحصائية تقدر بـ % 15 من مجتمع الدراسة أي ما يعادل 50 عاملا.

وعليه فحساب العينة يكون كالتالي : $50 = 100 / 15 \times 328$ ومنه فعينة البحث تقدر بـ

50

4- أدوات جمع البيانات والمعلومات :فقد تم اعتماد على الملاحظة والمقابلة واستمارة الاستبيان التي تضمنت محورين .محور خاص بالثقافة التنظيمية وضم 14 بندا مقسمة كالتالي 05 بنود تتمحور حول القيم التنظيمية و05 بنود تتعلق الأنظمة والقوانين و 04 بنود أخرى تتعلق بالمعتقدات التنظيمية ومحور خاص بالأداء الوظيفي، وعدد بنوده15 بند كأسلوب تقدير ذاتي للعمال حول أدائهم الوظيفي وتكون

الإجابة على بنود الاستمارة متدرجة بـ: موافق - محايد - غير موافق. وقد تم تحديد هذا الجزء من الاستمارة بإعطاء كل عبارة ثلاثة خيارات هي :

موافق (3) - محايد (2) - غير موافق (1)

5- الأساليب الإحصائية: تم استخدام :

- حساب تكرار الاستجابات ونسبها على بنود الاستبيان.
- النسب المئوية وذلك في الكشف عن فرضيات ومتغيرات الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون عن طريق إحصاء إجابات الفئة المبحوثة حول الفرضيات.

6- عرض نتائج الدراسة:

بعد الانتهاء من تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة ، تم التحليل الإحصائي اللازم باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) و عليه تم استخراج النتائج و تنظيمها في جداول من اجل عرضها ومناقشتها وفق أسئلة الدراسة كما يلي :

1-6: خصائص العينة :

جدول رقم 01 يمثل خصائص العينة

الخبرة			الجنس		
النسبة	التكرار		النسبة	التكرار	
36 %	18	اقل من 5 سنوات	40 %	20	ذكور
24 %	12	من 6-10 سنوات	60 %	30	إناث
40 %	20	أكثر من 11 سنة	100%	50	المجموع
100%	50	المجموع			

1-1-6: حسب متغير الجنس : من خلال الجدول رقم 01 يتبين لنا أن هناك تباعد في النسب بين الذكور والإناث حيث تحصلت فئة الإناث على أعلى نسبة قدرت بـ 60 % مقارنة بفئة الذكور التي بلغت نسبة 40 % مما يدل على أن أغلبية الموظفين في مؤسسة البحث من الإناث ، و يمكن تفسير ذلك إلى طبيعة الأعمال التي يقوم بها الموظفون والتي تتطلب وجود العنصر النسوي أكثر.

2-1-6: حسب متغير الخبرة ومن خلال استعراض الجدول رقم أيضا 01 يمكن استنتاج أن هناك استقرار كبير للعاملين بمؤسسة البحث حيث تصل نسبة الذين تتعدى مدة خدمتهم أكثر من 11 سنة نسبة 40% مقارنة بفترة اقل من 05 سنوات التي قدرت بـ 36% ونسبة فئة من 06 إلى 10 سنوات المقدرة بـ 24 % وهذا يعني أن الموظفين لديهم المعرفة و الدراية عن طبيعة عناصر ومكونات الثقافة التنظيمية في المؤسسة، وأن الإحساس والشعور الإيجابي لدى العاملين حول أهمية التنمية والتطوير يدفعهم إلى الإبداع و التجديد .

2-6: عرض نتائج المحور الأول: القيم التنظيمية

جدول رقم 02 يوضح استجابات الأفراد حول بنود القيم التنظيمية

الرقم	الفقرة	موافق	محايد	غير موافق
01	يلتزم العاملون بمواعيد العمل الرسمية، حسب النظام الإداري المعتمد.	32	05	13
02	يوجد حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات ونظم العمل	35	05	10
03	يحافظ العاملون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل في إنجاز المهام.	42	03	05
04	يحافظ العاملون باستمرار على ممتلكات المؤسسة مما يساهم في تعزي مكانتها وتطورها	30	10	10
05	يتوفر لدى العاملون المهارة والقدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات والتطورات الجديدة	23	07	20
	المجموع	32	06	12

من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات الواردة في الجدول رقم 02 الذي يوضح الفرضية الأولى: توجد علاقة بين القيم التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات ومستوى أداء عمالها. أن أكبر نسبة موافقة سجلت على مستوى البند 03 بنسبة 84 % وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك التزام العاملين بالحفاظ على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل فيما بينهم. وهذا يدل على إدراك العاملين بشكل دائم بضرورة التعاون والتكامل لإنجاز الأعمال المطلوبة وبأهمية المحافظة على علاقات طيبة لتحقيق التوافق والانسجام يليها البند 02 بنسبة 70 % حيث يتفق أفراد العينة على وجود حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات ونظم العمل فالحرية الممنوحة تهدف إلى تشجيع العاملين على تقديم الأفكار والمقترحات الجديدة التي تهدف إلى تطوير المؤسسة وتحسين الأداء. يليها البند 01 بنسبة 64 % الذي يشير إلى أن هناك التزام للعاملين بمواعيد العمل الرسمية، حسب النظام الإداري المعتمد. و يعود ذلك إلى نظام الحضور (*pointage*) الذي تعتمده المؤسسة بحيث يتم تسجيل جميع حركات الحضور والإضراف ، فهذا النظام يسهم بدوره في مدى التزام العامل للنظام الإداري و بمواعيد العمل الرسمية . يليها البند 04 بنسبة 60 % و الذي مفاده يحافظ الموظفون باستمرار على ممتلكات المؤسسة مما يساهم في تعزيز مكائنها وتطورها و ذلك من خلال الاستخدام الجيد للأجهزة و الأدوات المستعملة أثناء تأدية المهام. يليها البند 05 بنسبة 46 % يتوفر لدى العاملين المهارة والقدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات والتطورات الجديدة.

و من خلال التحليل يتضح أن هناك دلالة واضحة على سمو القيم التنظيمية الموجودة داخل المؤسسة كما يوجد اهتمام بأبعاد الثقافة التنظيمية.

2-6: عرض نتائج المحور الثاني: المعتمات التنظيمية
جدول رقم 03 يوضح استجابات الأفراد حول بنود المعتمات التنظيمية

الرقم	الفقرة	موافق	محايد	غير موافق
11	يعتقد العاملون بأن الرضا الوظيفي يساهم في إنجاز المهام و الواجبات بالجودة والكفاءة المطلوبة	23	07	20
12	يعتقد العاملون أن تطوير علاقات العمل بينهم يجسد روح التعاون والتكامل أثناء تأديتهم المهام الوظيفية.	35	05	10
13	يعتقد العاملون بأن نظام الاتصال الإداري المتبع يتيح حرية أكبر في تبادل الأفكار بينهم	30	10	10
14	يوجد قنوات مشتركة لدى العاملين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.	20	15	15
المجموع				
		27	09	14

من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات الواردة في الجدول رقم 03 الذي يوضح الفرضية الثانية : توجد علاقة بين المعتمات التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان سليمان عميرات ومستوى أداء عمالها إن أكبر نسبة موافقة سجلت على مستوى البند 12 بنسبة 70 % مما يدل على أهمية تطوير علاقات العمل بينهم يجسد روح التعاون والتكامل أثناء تأديتهم المهام الوظيفية فالتنسيق المستمر يحقق الأهداف و يساهم في خلق أسلوب عمل جماعي .يليه البند 13 بنسبة 60 % والذي مفاده يعتقد العاملون بأن نظام الاتصال الإداري المتبع يتيح حرية أكبر في تبادل الأفكار بينهم من خلال تبادل الخبرة والمعرفة ، يلها البند 11 بنسبة 46 % وتشير هذه النتيجة أن الموظفون يعتقدون أن الرضا الوظيفي يساهم في إنجاز المهام والواجبات بالجودة والكفاءة المطلوبة،

فشعورهم بالرضا يدفعهم إلى المزيد من العطاء و إنجاز المهام المنوطة بهم، يليه البند 14 بنسبة % 40و الذي يشير إلى وجود فئات مشتركة لدى الموظفين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات فيعتقد العامل أن المشاركة في عملية صنع القرارات تعزز مكانته في المؤسسة. فمن خلال التحليل يتضح أن هناك معتقدات لدى العاملين بأن الرضا يساهم في إنجاز العمل والواجبات بالجودة والكفاءة المطلوبة وتطوير علاقات العمل فيما بينهم لتجسيد روح التعاون والتكامل أثناء تأدية مهامهم.

3-6: عرض نتائج المحور الثالث: الأنظمة والقوانين

جدول رقم 04 يوضح استجابات الأفراد حول بنود الأنظمة والقوانين

الرقم	الفقرة	موافق	محايد	غير موافق
06	توفر الأنظمة والقوانين السائدة ضمان لحقوق العاملين	20	15	30%
07	يتم إنجاز الأعمال طبقاً لنصوص الأنظمة والقوانين المعمول بها	23	07	40%
08	يوجد التزام واضح من قبل العاملين في تطبيق الأنظمة والقوانين المعتمدة	35	05	20%
09	تساهم الأنظمة والقوانين المعمول بها في تحقيق معدلات العمل المطلوبة.	30	10	20%
10	هناك فهم ودراية لدى العاملين بطبيعة الأنظمة والقوانين واللوائح المعمول بها في المؤسسة	25	10	30%
	المجموع	27	09	28%

من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات الواردة في الجدول رقم 04 الذي يوضح الفرضية الثالثة : توجد علاقة بين الأنظمة والقوانين التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات

ومستوى أداء العمال وان أكبر نسبة موافقة سجلت على مستوى البند 08 بنسبة 70% وتشير هذه النتيجة إلى وجود التزام واضح من قبل العاملين في تطبيق الأنظمة والقوانين المعتمدة، فهذا الالتزام في العمل بالتعليمات والنشرات واللوائح يسهم في تحقيق مستوى الأداء المطلوب ويولد الشعور بالرضا يليها البند 09 بنسبة 60% تساهم الأنظمة والقوانين المعمول بها في تحقيق معدلات العمل المطلوبة، فهذه القوانين و الأنظمة تساعد في تطوير علاقات العمل بين العاملين وتمنحهم الحافز لتحقيق المزيد من الإنجازات، يليها البند 10 بنسبة 50 % هناك فهم ودراية لدى العاملين بطبيعة الأنظمة والقوانين واللوائح المعمول بها في المؤسسة و هذا يدل على أن العاملين لديهم الخبرة الكافية التي تجعلهم على علم ودراية بطبيعة أنظمة و قوانين العمل و أن الإدارة تقدم اللوائح و النشرات الداخلية التي تبين هذه النظم و القوانين ، يليها البند 07 بنسبة 46% يتم إنجاز الأعمال طبقاً لنصوص الأنظمة والقوانين المعمول بها مما يدل على أن هناك متابعة و توجيه مستمر من قبل الإدارة في تنفيذ الخطط بما ينسجم مع طبيعة نظم و قوانين العمل وبما يحقق الأداء المطلوب ، يليها البند 06 بنسبة 40 % و الذي مفاده توفر الأنظمة والقوانين السائدة ضمان لحقوق العاملين وهذا يدل على أن الإدارة تبذل جهود كبيرة من خلال مجموعة الأنظمة السائدة التي تساهم في حصول العاملين على حقوقهم.

ومن خلال التحليل يتضح ان عملية التحديث و التطوير للنظم و القوانين من قبل إدارة المؤسسة مستمرة لتتنسجم مع طبيعة العنصر البشري داخل المؤسسة مما يؤدي لاحترامه و الالتزام بها.

7- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات :

ونظرا لدور الثقافة التنظيمية وأهميتها في المؤسسات جاءت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء العمال بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء والتوليد سليمان عميرات بالمسيلة وبعد إجراء الدراسة الميدانية وتتبع المنهج السليم تم التوصل إلى ما يلي :

أن المؤسسة و العمال يمزجون بين أبعاد الثقافة التنظيمية طبقاً لضرورة العمل وما تقتضيه طبيعة العلاقة بين الإدارة والعمال ، و هذا ما لاحظناه من خلال استجابات كل العمال.

مناقشة الفرضية الأولى : والتي مفادها توجد علاقة بين القيم التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات ومستوى أداء عمالها .

ولاختبار الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون والنتائج مبينة في الجدول رقم 05 والذي يبين أن قيمة معامل الارتباط لبيرسون تساوي 0.69 مما يعني قبول الفرضية أي توجد علاقة بين القيم التنظيمية السائدة داخل المؤسسة وأداء العاملين بها ، واتضح من خلال المعالجة الإحصائية لبيانات هذه الفرضية ، أن هناك التزام العاملين بالحفاظ على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل

فيما بينهم . بما يدل على إدراك العاملين بشكل دائم بضرورة التعاون والتكامل لإنجاز الأعمال المطلوبة وبأهمية المحافظة على علاقات طيبة لتحقيق التوافق والانسجام ، وعليه فان القيم التنظيمية داخل المؤسسة تعمل على توجيه سلوك العاملين بها مما يؤثر بشكل مباشر على أدائهم وبالتالي فان هذه القيم تنعكس على استقرار بيئة العمل داخل المؤسسة ، وهذا ما يتفق مع (دراسة الزهراني، 2007) و الذي اظهر فيها وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد الثقافة التنظيمية وكفاءة الأداء . وهذا يدل على أن القيم الموجودة بالمؤسسة تعمل على توجيه سلوك العاملين مما يؤثر بشكل مباشر على أدائهم وبالتالي ينعكس على تشجعهم في إظهار ما لديهم من قدرات وطاقات إبداعية داخل بيئة العمل بالمؤسسة.

جدول رقم 05

يوضح معامل الارتباط بيرسون بين القيم التنظيمية و مستوى الأداء

مستوى الدلالة	معامل الارتباط Rp	القيم التنظيمية
0.01	0.69	الأداء

و من خلال هذا فالنتيجة المتحصل تتحقق الفرضية الأولى بوجود علاقة مقبولة بين القيم التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات ومستوى أداء عمالها

مناقشة الفرضية الثانية : والتي مفادها توجد علاقة بين المعتقدات التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات ومستوى أداء عمالها.

ولاختبار الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون والنتائج مبينة في الجدول رقم 06 والذي يبين أن قيمة معامل الارتباط لبيرسون تساوي 0.45 مما يعني قبول الفرضية أي توجد علاقة بين المعتقدات التنظيمية السائدة داخل المؤسسة وأداء العاملين بها ، واتضح من خلال المعالجة الإحصائية لبيانات هذه الفرضية ، أن المعتقدات الموجودة بالمؤسسة تعمل على توجيه سلوك العاملين مما يؤثر بشكل مباشر على أدائهم وبالتالي ينعكس على تشجعهم في إظهار ما لديهم من قدرات وطاقات إبداعية داخل بيئة العمل بالمؤسسة ، وتتفق مع دراسة (الحربي 2003) التي بينت ان هناك شعور لدى العاملين بان المسؤوليات الوظيفية واضحة.

وعليه فطبيعة الأفكار والمعتقدات المشتركة بين العاملين تؤثر على السلوك الإنساني داخل المؤسسة . لان الأفكار والمعتقدات السليمة تؤثر على جودة أداء العاملين.

جدول رقم 06

يوضح معامل الارتباط بيرسون بين المعتقدات التنظيمية و مستوى الأداء

مستوى الدلالة	معامل الارتباط Rp	المعتقدات التنظيمية
0.01	0.45	الأداء

ومن خلال هذا فالنتيجة المتحصل تتحقق الفرضية الأولى بوجود علاقة مقبولة بين المعتقدات التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات ومستوى أداء عملها .

مناقشة الفرضية الثالثة: والتي مفادها توجد علاقة بين الأنظمة والقوانين السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات ومستوى أداء عملها .

ولاختبار الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون والنتائج مبينة في الجدول رقم 07 والذي يبين أن قيمة معامل الارتباط لبيرسون تساوي 0.49 مما يعني قبول الفرضية أي توجد علاقة بين الأنظمة والقوانين السائدة داخل المؤسسة وأداء العاملين بها ، واتضح من خلال المعالجة الإحصائية لبيانات هذه الفرضية ، أن الأنظمة والقوانين المعتمدة في المؤسسة تعتبر الوسيلة التي يتم إتباعها أثناء تنفيذ المهام ، فكفاءة الأنظمة والقوانين لها اثر كبير على مستوى الأداء لأنها الأداة التي تنظم العلاقات الداخلية وعلاقات العمل وتحافظ على حقوق وواجبات الموظفين والإدارة و التزام كل من الإدارة والعاملين بنصوص الأنظمة والقوانين المعتمدة يؤثر بشكل إيجابي على مستوى أدائهم في المؤسسة ويسهل نقل الأفكار والآراء والقدرات الإبداعية مع ضرورة وجود الإجراءات الملائمة وإدارة الإبداع وتطويرها في إطار ثقافة المنظمة ، وهذا ما يتفق مع (دراسة عبد الإله ، 2006) والتي أكدت على ضرورة الالتزام بنصوص الأنظمة و القوانين السائدة في المؤسسة.

جدول رقم 07

يوضح معامل الارتباط بيرسون بين الأنظمة و القوانين التنظيمية و مستوى الأداء

مستوى الدلالة	معامل الارتباط Rp	الأنظمة و القوانين
0.01	0.49	الأداء

و من خلال هذا فالنتيجة المتحصل تتحقق الفرضية الأولى بوجود علاقة مقبولة بين الانظمة والقوانين السائدة داخل المؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات ومستوى أداء عملها .

مناقشة الفرضية العامة :

ومن خلال تفحصنا للفرضيات الجزئية التي تبعث في واقع الثقافة التنظيمية (القيم - الأنظمة والقوانين - المعتقدات) في مؤسسة الاستشفائية وبعد حساب معاملات الارتباط للكشف عن العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية والأداء فقد استنتجنا :

جدول رقم 08 استجابات المبحوثين حول أبعاد الثقافة التنظيمية

الدرجة	معامل الارتباط مع الأداء الوظيفي	أبعاد الثقافة التنظيمية
مقبولة	0.69	القيم التنظيمية
مقبولة	0.49	المعتقدات التنظيمية
مقبولة	0.45	الأنظمة و القوانين
مقبولة	0.52	الدرجة الكلية

إن واقع استخدام الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية كان بدرجة مقبولة بشكل عام حيث بلغ معامل الارتباط 0.52 وكانت أبرز أبعاد الثقافة التنظيمية استخداما هي القيم التنظيمية بدرجة 0.69 يليها المعتقدات التنظيمية بدرجة 0.49 وأخيرا الأنظمة والقوانين بدرجة 0.45.

ومن خلال هذه النتيجة يمكن أن نستنتج قيمة وأهمية الثقافة التنظيمية وطلاقها بالأداء الوظيفي لدى العمال باعتبارها من قبل بعض الباحثين مرتكزا هاما يعتمد عليه نجاح أو فشل المنظمات الإدارية و بناء على ما تقدم نستنتج أن الفرضية العامة قد تحققت في وجود علاقة ارتباطية موجبة مقبولة بين الثقافة التنظيمية و الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية، حيث حددت قيمة الارتباط بـ 0.52.

وهذا ما يدل على أن المنظمات الناجحة هي المنظمات التي تهيئ لعمالها الثقافة التنظيمية التي تشجعهم على إظهار ما لديهم من قدرات وطاقات إبداعية يمكن استثمارها من أجل مساعدة المنظمة على تحسين أداءها والتكيف مع متطلبات التغيير والتجديد، باعتبارها من أهم مكونات البيئة الداخلية للمؤسسة وتؤثر على سلوك وأداء العاملين وتشكل دفعا محميا في الانجاز، فكفاءة وفعالية أداء العمال يتحدد من خلال مدى ايجابية وقوة ما يحمله هؤلاء الأفراد من قيم ومعتقدات تساهم بشكل فعال في تحقيق اندماج الأفراد واندماجهم مما يخلق لديهم الشعور بالولاء والإخلاص في تحقيق الأهداف المسطرة لكل فرد ومنه تحقيق أهداف المنظمة.

8- خلاصة النتائج :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء من وجهة نظر العاملين بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد بمستشفى سليمان عميرات بالمسيلة وذلك من خلال تصميم استبيان يقيس أبعاد الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي حيث كان المحور الأول في الاستبيان متعلق بالثقافة التنظيمية والمحور الثاني متعلق بالأداء الوظيفي وبعد إتباع كل الخطوات البحثية و حين تفريغ البيانات و استقرائها تم التوصل إلى النتائج التالية :

- وجود قيم تنظيمية بالمؤسسة تعمل على توجيه سلوك العاملين مما يؤثر بشكل مباشر على أدائهم وبالتالي ينعكس على استقرار بيئة العمل بالمؤسسة.

- وجود المعتقدات المشتركة بين العاملين تؤثر على السلوك الإنساني داخل المؤسسة لان الأفكار والمعتقدات السليمة تؤثر على جودة أداء العاملين.

- وجود أنظمة و قوانين معتمدة في المؤسسة تعتبر الوسيلة التي يتم إتباعها أثناء تنفيذ المهام.

فيما يتعلق بالعلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية و الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة، فبعد المعالجة الإحصائية تبين :

▪ وجود علاقة موجبة مقبولة بين القيم التنظيمية السائدة والأداء لدى العمال بمؤسسة البحث

▪ وجود علاقة موجبة مقبولة بين المعتقدات التنظيمية السائدة والأداء لدى العمال بمؤسسة البحث.

▪ وجود علاقة موجبة مقبولة بين الأنظمة والقوانين السائدة والأداء لدى العمال بمؤسسة البحث

و هذا يوجي إلى وجود علاقة موجبة مقبولة بين الثقافة التنظيمية والأداء وهذا ما تؤكد قيمة معاملات الارتباط و التي تقدر بـ 0.52 و من خلال هذه النتائج نستنتج أن الفرضية العامة قد تحققت بوجود علاقة بين الثقافة التنظيمية الأداء لدى العمال بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد سليمان عميرات بالمسيلة

خاتمة:

تواجه المنظمات الإدارية العديد من التغيرات الخارجية التي تؤدي بدورها إلى تغيرات داخلية في المنظمة، لذا ينبغي على هذه المنظمات توفير الوسائل الملائمة والمناسبة للتكيف مع هذه المتغيرات والتحديات، بل وتوجيهها بما يحقق أهدافها وأهداف العاملين بها، ومن هنا فإن المنظمات الناجحة تحاول قدر الإمكان أن تهئ لعمالها الثقافة التنظيمية التي تشجعهم على إظهار ما لديهم من قدرات وأفكار وطاقات إبداعية يمكن استثمارها في مساعدة المنظمة على تحسين أدائها والتكيف مع متطلبات التغيير والتجديد.

المراجع

- 1- عباس سمير (2012): الثقافة التنظيمية ، دار الهدى للطباعة و النشر والتوزيع ، عين مليلة ، الجزائر، ص 99
- 2- نور الدين حاروش (2011): إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر، ص179.
- 3- عباس سمير، مرجع سابق ، ص ص 133-134
- 4- محمد بن علي بن حسن الليثي (2008): الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري ممارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة ، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى ، السعودية، ص 40 .
- 5- راوية حسن (2000): إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، (دط)، البار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، ص209 .
- 6- عبد الحق القنيعي (2007) : أثر البيئة التسويقية على أداء المؤسسة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، جامعة المدينة، ص 102 .
- 7- راوية حسن ، مرجع سابق ، ص210 .
- 8- صلاح عبد الباقي (1999): إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية الدار الجامعية، مصر، ص ص 210-211
- 9- الشيخ الداوي: تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، العدد 07، 2009-2010، ص 219
- 10- ظاهر منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس (2009): الإدارة الاستراتيجية، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، ص 40
- 11- باري كشواي (2006): إدارة الموارد البشرية، ط2، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص 94
- 12- خالد بن حمدي الحمدي الحربي (2003): أثر العلاقات الإنسانية على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية. دراسة على العاملين بإدارة جوازات منطقة الرياض والمنطقة الشرقية. دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، إشراف الدكتور ابراهيم بن عبد

الله الماحي .قسم العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض.

13- سمير يوسف محمد عبدالإله (2006): واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية

بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات.دراسة مقارنة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، إشراف الدكتور: ماجد محمد عبدالسلام الفراء، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة.

14- عبدالله بن عطية الزهراني(2007): أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالمملكة العربية

السعودية.دراسة ميدانية مقارنة بين المنظمات الحكومية والخاصة، رسالة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، إشراف الدكتور سليمان الفارس، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.