

تاريخ القبول: 2025/11/25

تاريخ الإرسال: 2025/05/06

تاريخ النشر: 2025/11/30

الثقافة التنظيمية وأثرها في تحقيق الفعالية التنظيمية
دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالشرية
Organizational culture and its impact on achieving
organizationaleffectiveness
A field study at the Public Institution for
Hopitalization -Sheria

شرفي محمد¹، علوط الباتول²

جامعة زيان عاشور الجلفة (الجزائر)، mohamedchorrfi1976@gmail.com¹

جامعة زيان عاشور الجلفة (الجزائر)، batoul1979@yahoo.com²

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تحديد وإبراز طبيعة العلاقة القائمة بين مفهومي الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بمدينة الشريعة، من خلال القيام بدراسة تتضمن قسمين، أحدهما نظري يبرز الإطار النظري لكل من هذين المفهومين، وقسم ميداني يبرز من خلال الفئة المستهدفة في هذه الدراسة، والمتمثلة في فئة الأطباء والممرضين والإداريين.

خلصت هذه الدراسة إلى وجود علاقة تناسبية تربط بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية، من خلال تأثير كل من القيم التنظيمية داخل المؤسسة وكذا آليات التحفيز باعتبارها إحدى مظاهر الثقافة التنظيمية المعتمدة داخل المؤسسة في زيادة الفعالية التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، القيم التنظيمية، آليات التحفيز في التنظيم، الفعالية التنظيمية، مداخل الفعالية التنظيمية.

Abstract

This study aims to try to determine and highlight the nature of the relationship that exists between the concepts of organizational culture and organizational effectiveness in the public hospital institution in Sheria City, by conducting a study that includes two sections, a theoretical one that highlights the theoretical framework for each of these two concepts, and a field section that highlights the target group. In this study, which is represented by the category of doctors, nurses, and administrators.

This study concluded that there is a proportional relationship between organizational culture and organizational effectiveness, through the influence of both organizational values within the institution as well as motivation mechanisms as one of the aspects of the organizational culture adopted within the institution in increasing organizational effectiveness.

key words: Organizational culture; organizational values; motivation mechanisms in organization; organizational effectiveness; entrances to organizational effectiveness.

المؤلف المرسل: شرفي محمد ، MOHAMEDCHORRFI1976@GMAIL.COM

1. مقدمة:

يعتبر موضوع الفعالية التنظيمية من أهم المواضيع التي شهدت اهتماما بالغاً ليس فقط من طرف علماء الاجتماع فقط، بل كذلك من قبل مختلف التنظيمات قصد الوقوف على مختلف الأساليب التي تحقق أكبر قدر من هذه الفعالية مع إتباعها، و هذا من خلال محاولة معرفة طبيعة العلاقة القائمة بينها وبين العديد من المتغيرات المستقلة التي من شأنها التأثير عليها و الرفع من درجتها كالأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، وكذا الثقافة التنظيمية، هاته الأخيرة التي تعتبر من أهم المتغيرات المؤثرة على الفعالية التنظيمية، فهي تعبر عن الثقافة السائدة داخل المنظمة، والمتمثلة في ذلك الكل المتكامل من القيم و العادات و القواعد السائدة داخل التنظيم والتي تتحكم

في تصرفات وعلاقات الأفراد داخله، ولقد زاد الاهتمام بدورها داخل المنظمة باعتبارها من أهم المؤشرات المحددة لقوة وتماسك التنظيم، الأمر الذي يعود بالسلب أو بالإيجاب على درجة فعاليته.

من خلال ما سبق إدراجه وقصد توضيح طبيعة العلاقة بين مفهومي الثقافة التنظيمية و الفعالية التنظيمية، ارتأينا أن نطرح التساؤل العام الآتي: كيف تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالشرية؟

كما يمكننا استخلاص التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالثقافة التنظيمية؟ ما هي خصائصها؟ وأبعادها؟
- ما هو مدلول الفعالية التنظيمية؟ ما هي عناصرها وكيفية قياسها؟ و فيما تتمثل مداخل الفعالية التنظيمية؟ وكذا ما هي العوامل المؤثرة في قياسها؟
- كيف تؤثر القيم التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية؟
- كيف تؤثر آليات التحفيز باعتبارها إحدى مظاهر الثقافة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية؟

فيما يخص المنهج المطبق فقد ارتأينا أن نستعمل المنهج الوصفي التحليلي نظرا لكونه يتناسب مع طبيعة الموضوع والبيانات المعتمدة، حيث نحاول وصف ظاهري الثقافة التنظيمية و كذا الفعالية التنظيمية، إلى جانب محاولة تحليل طبيعة العلاقة القائمة بينهما على ضوء البيانات و الإحصائيات التي تبرزها الدراسة الميدانية. على اعتبار أن لكل بحث فرضيات تعتبر بمثابة أجوبة مؤقتة عن الإشكالية، و في ورقتنا البحثية هاته يمكننا إبراز الفرضيات الآتي ذكرها:

- تعمل القيم التنظيمية على تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة.

- تؤثر آليات التحفيز باعتبارها إحدى مظاهر الثقافة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة.

يمكننا إيجاز أهداف هاته الدراسة في عدة نقاط كما يلي:

- تقديم التأسيس النظري لكل من مفهومي الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية.
- إبراز طبيعة العلاقة بين مفهومي الثقافة التنظيمية لاسيما مؤشري القيم الثقافية و أساليب التحفيز من جهة والفعالية التنظيمية من جهة أخرى.
- معرفة طبيعة علاقة التأثير والتأثر بين الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية لدى مختلف الفئات العاملة بمصاحبة الاستعجالات بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالشرية، المتمثلة في فئة الأطباء والمرضين وكذا الإداريين.

1. الإطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية:

لاقت الثقافة التنظيمية اهتماما كبيرا لدى المفكرين والقائمين على المنظمات المختلفة، خاصة في العقود الأخيرة أكثر من قبل، وهذا راجع للدور الهام الذي تلعبه في إنجاح ورفع فعالية المنظمة، وفي هذا المطلب سنتطرق لمفهوم الثقافة التنظيمية وما يحتويه من تعاريف وخصائص ، إضافة لمختلف أبعاد الثقافة التنظيمية.

1.2: مفهوم الثقافة التنظيمية:

1.1.2 تعريف الثقافة التنظيمية:

لقد تعددت تعاريف الثقافة التنظيمية فهناك من عرفها " مجموعة خاصة من القيم والأعراف و القواعد المشتركة التي يتقاسمها الأفراد و الجماعات في المنظمة، و التي تحكم الطريقة التي يتفاعلون بها مع بعضهم البعض، و التي يتعاملون بها مع باقي الأفراد ذوي المصلحة، إن قيم المنظمة تشكل المعتقدات و الأفكار المرتبطة بأنواع الأهداف التي يتعين على أعضاء المنظمة تبنيها و معايير السلوك التي يجب أن يتحلى بها أعضاء المنظمة لتحقيق تلك الأهداف"¹

و هي " مجموعة من الاعتقادات و التوقعات و القيم التي يشترك بها أعضاء التنظيم الواحد"²

و هي " بطاقة تعريف المنظمة للمجتمع، و هي المكونة لشخصية المنظمة و التي لا بد من أن تكون منفردة و متميزة في نظر العاملين و العملاء"³ 2.1.1.2
خصائص الثقافة التنظيمية:

تمتاز الثقافة التنظيمية بعدة خصائص يمكن أن نوجزها فيما يلي:

- الثقافة التنظيمية نظام مركب: تتكون الثقافة التنظيمية من عدد من المكونات أو العناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض لتشكيل هذه الثقافة أو تلك المتعلقة بالمجتمع أو المديرين، وتشمل الجانب المعنوي المتمثل في النسق المتكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار، والجانب السلوكي الذي يشمل عادات و تقاليد أفراد المجتمع⁴.

- الثقافة التنظيمية لها خاصية التكيف والانتشار⁵.

- الثقافة التنظيمية عملية مكتسبة تعزز الشعور بالهوية التنظيمية⁶.

- الثقافة التنظيمية قابلة للتغير والتطور⁷.

3. مفهوم الفعالية التنظيمية:

1.3 تعريف الفعالية التنظيمية :

تعددت التعاريف التي تطرقت للفعالية التنظيمية فتعرف بأنها " القابلية التي تتمتع بها المنظمة باستثمار بيئتها في اكتساب أو الحصول على الموارد النادرة و القيمة لتأدية وظيفتها "⁸

كما تعرف بأنها " مقياس لأداء لمنظمة نسبة لأهدافها "⁹.

3.2 عناصر الفعالية التنظيمية :

تتعدد و تنتوع العناصر المكونة للفعالية التنظيمية، و نميز منها:10

- البقاء: أي بمعنى أنه كلما كانت المنظمة فعالة كلما استطاعت أن تضمن بقاءها.

- الإنتاجية : وهي مقدرة المنظمة على إنتاج المخرجات بالكمية المقبولة في ظل ظروف المنظمة، و قياس الإنتاجية يتضمن المبيعات، الأرباح، نصيب المنظمة من السوق، منتجات منتجة أو خدمات مقدمة.

- الكفاءة يمكن قياسها باستخراج معدل قسمة المخرجات على المدخلات، و من أمثلة قياس الكفاءة معدل العائد على رأس المال، تكلفة الوحدة، والعائد على الاستثمار.

- الرضا ويشمل رضا العاملين والمتعاملين وأفراد الظروف الخارجية، ومن المقاييس المعتمدة في الرضا معدل دوران العاملين، إنجازات العاملين، معدل غياب العاملين، عدد الشكاوى، درجة رضا العاملين عن العمل، درجة رضا العاملين عن ظروف العمل، علاقات العاملين مع زملائهم ورؤسائهم.

- التطور ويتمثل في درجة نمو المنظمة، ويتمثل ذلك النمو والتطور في إدخال البرامج التدريبية للأفراد وكذا إدخال عناصر التكنولوجيا في المنظمة، وتطوير منتجات و خدمات المنظمة بشكل يتماشى مع التطور في المنظمات المشابهة.

- التأقلم ويقصد به درجة استجابة المنظمة للتغير في ظروفها الداخلية و الخارجية، وذلك بأن تغير من سياستها وإستراتيجيتها وأهدافها وخططها بشكل يظهرها بمظهر المتأقلمة والمستجيبة للظروف المحيطة بها.

3.3. قياس الفعالية التنظيمية:

1.3.3 مؤشرات قياس الفعالية التنظيمية:

تتنوع مؤشرات قياس الفعالية لتنظيمية بين مؤشرات داخلية ترتبط أساسا بمدخلات المنظمة وظروفها الداخلية، و تتميز منها التخطيط و تحديد الأهداف، المهارات العملية والاجتماعية للمدير، كفاءة استخدام الموارد المتاحة، لتحكم في سير الأمور داخل المنظمة، المشاركة في اتخاذ القرارات، تدريب و تنمية الأفراد، الإدارة السليمة للصراع، الحوادث، الغياب ومؤشرات خارجية ترتبط بصفة أساسية بالمخرجات و بعلاقات المنظمة بالبيئة الخارجية تتميز منها إنتاج السلع و الخدمات،

الجودة، تحقيق الأرباح، القدرة على التكيف، النمو، تحقيق أهداف جديدة، التأهب للإنجاز، المسؤولية الاجتماعية، البقاء¹¹.

2.3.3. معايير قياس الفعالية التنظيمية:

تعددت الآراء والاتجاهات المحددة لمعايير قياس الفعالية التنظيمية، فهناك من حددها بالقدرة على تحقيق الأهداف، الذي يكون ملائماً عندما تكون المؤسسة قادرة على صياغة محددة و واضحة وقابلة للقياس، وأسلوب النظم الذي يكون مناسب عندما تكون العلاقة بين المدخلات و المخرجات، وأسلوب القوة المؤثرة الذي يناسب الحالة التي تكون فيها القوة المؤثرة قوية جدا وتتطلب من المؤسسة التجاوب مع طلباتها، و أسلوب القيم المتنافسة الذي يكون مناسباً عندما لا يتضح للمؤسسة على أي حال يجب التركيز عليه¹².

إلى جانب ما سبق هناك كذلك رأي آخر يحدد معايير قياس الفعالية التنظيمية في الإنتاجية التي تمثل قدرة المؤسسة على إشباع رغبات وحاجات الأفراد العاملين، والرضا الذي يمثل قدرة المؤسسة على إشباع رغبات وحاجات الأفراد العاملين، و التطوير الذي يمثل تدريب القوى العاملة ولقي بمهاراتها و قدراتها¹³.

4. حدود الدراسة:

تم إجراء هذه الدراسة على فئة الأطباء و الممرضين و كذا الإداريين (مصلحة الاستعجالات) بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالشرية، خلال الفترة الممتدة ما بين شهر أفريل 2020 وجويلية 2020 وهذا ما يعبر عن الحدود الزمانية، في مدينة الشريعة بولاية تبسة، وهذا ما يعبر عن الحدود المكانية.

المحور الخاص بالبيانات الشخصية:

الجنس :

الجدول رقم 01: توزيع الأفراد حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	36	65.46%
أنثى	19	34.54%

المجموع	55	% 100
---------	----	-------

المصدر: من اعداد الباحث

يتوزع أفراد مجتمع البحث حسب متغير الجنس كما هو مبين في الجدول رقم 01 حيث يظهر من خلال الجدول أدناه أن عدد الأفراد من جنس ذكر يبلغ 36 من مجموع 55 فردا، بنسبة تقدر بـ: 65.46%، في مقابل 34.54 % للأفراد من جنس أنثى بعدد يقدر بـ : 19 فردا، رغم أن المؤسسات الاستقصائية من أكثر الهيئات المستخدمة استقطابا للعنصر النسوي.

جدول رقم 02 : توزيع الافراد حسب السن

السن	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	7	%12.72
من 25 إلى 35 سنة	31	%56.4
من 36 إلى 45 سنة	13	%23.63
أكثر من 45 سنة	4	%7.3
المجموع	55	% 100

المصدر: من اعداد الباحث

يتوزع أفراد مجتمع البحث حسب متغير السن كما هو مبين في الجدول رقم 02، حيث يظهر من خلال الجدول أدناه أن الفئة الغالبة في مجتمع البحث هي الفئة ما بين 25 و 35 سنة بعدد أفراد يقدر بـ: 31 فردا و بنسبة 56.4 %، تليها فئة من 36 إلى 45 سنة بعدد 13 فردا و بنسبة 23.63 %، ثم فئة أقل من 25 سنة بعدد 7 أفراد بنسبة 12.72 %، و أخيرا فئة أكثر من 45 سنة بعدد 4 أفراد الجدول رقم

02: توزيع الأفراد حسب السن ونسبة 7.3%، مما يبرز اعتماد هاته المؤسسة على الفئة الأكثر نشاطا و هي فئة الشباب التي تضم الأفراد الأقل من 45 سنة أي 51 فردا بنسبة 92.7% من المجموع الكلي.

جدول رقم 03 : توزيع الأفراد حسب الفئة

الفئة	التكرار	النسبة
إداريون	4	7.3%
أطباء	11	20%
ممرضون	40	72.72%
المجموع	55	100 %

المصدر: من اعداد الباحث

يتوزع أفراد مجتمع البحث حسب متغير الفئة كما هو مبين في الجدول رقم 03 يتضح من خلال الجدول أدناه أن الفئة الغالبة في مجتمع البحث هي فئة الممرضون و هذا بالنظر لطبيعة الهيئة موضوع الدراسة بعدد 40 فردا وبنسبة 72.72% ، تليها فئة الأطباء بعدد 11 فردا و بنسبة 20%، ثم فئة الإداريون بعدد 4 أفراد بنسبة 7.3%.

جدول رقم 04 : توزيع الأفراد حسب الدخل الشهر

الدخل الشهري	التكرار	النسبة
من 20.000 دج إلى 40.000 دج	15	27.27%
من 40.000 دج إلى 60.000 دج	27	49.09%
أكثر من 60.000 دج	13	23.64 %
المجموع	55	100 %

المصدر: من اعداد الباحث

يبرز من خلال الجدول أن الدخل الشهري يتفاوت بين أعضاء مجتمع البحث، و نجد أن أكبر فئة هي أصحاب الدخل من 40.000 دج إلى 60.000 دج بعدد 27 فردا و بنسبة الجدول رقم 04: توزيع الأفراد حسب الدخل الشهري 49.09%، تليها فئة أصحاب الدخل من 20.000 دج إلى 40.000 دج بعدد 15 فردا و نسبة 27.27 % ، ثم فئة أصحاب الدخل الأكثر من 60.000 دج بعدد 13 فردا و نسبة 23.64 %.

جدول رقم 05 : توزيع الأفراد حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
أعزب	26	47.27%
متزوج	29	52.73%
مطلق	00	00 %
أرمل	00	00 %
المجموع	55	100 %

المصدر: من اعداد الباحث

يتوزع أفراد مجتمع البحث حسب متغير الحالة الاجتماعية كما هو مبين في الجدول رقم 0 إلى الغراب بنسبة 47.27% و المتزوجون بنسبة 52.73% مع انعدام حالات المطلقين و الأرمل من عدد الأفراد .

المحور الخاص بالعلاقة بين القيم التنظيمية و الفعالية التنظيمية:

جدول رقم 06: يبين القيم السائدة في المؤسسة الاستقصائية(مصلحة

الاستعجالات) قبل الجائحة بالاعتماد على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين.

القيم السائدة في المؤسسة الاستقصائية(مصلحة الاستعجالات) قبل الجائحة	التكرارات	النسبة المئوية %
احترام الوقت	20	36.4%
الالتزام بشروط الوقاية	11	20 %

الاتصال والتنسيق بين العاملين	13	23.6%
التواصل المباشر مع المرضى	11	20%
المجموع	55	100%

المصدر: من اعداد الباحث

يبين الجدول رقم 06 أن هناك قيم متعددة كانت سائدة لدى موظفي المؤسسة الاستقصائية، تتنوع و تتعدد أعلاها و أكثرها احترام الوقت بنسبة بعدد 20 تكرارا و نسبة تقدر بـ 36.4%، تليها الاتصال والتنسيق بين العاملين بعدد 13 تكرارا و بنسبة تقدر بـ : 23.6%، ثم تليها كل من الالتزام بشروط الوقاية و التواصل المباشر مع المرض بـ 11 تكرار ونسبة 20 % لكل واحدة من القيم.

جدول رقم 07:يبين تأثير جائحة كورونا على القيم الموجودة في المؤسسة الاستقصائية، بالاعتماد على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين.

تأثير جائحة كورونا على القيم الموجودة في المؤسسة الاستقصائية	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	51	92.72%
لا	04	7.28%
المجموع	55	100%

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال الجدول رقم 07 نجد أن الاتجاه الغالب لدى موظفي المؤسسة الاستقصائية يؤكد على تأثير جائحة كورونا على القيم الموجودة في المؤسسة، و هذا بعدد 51 فردا و بنسبة تقدر بـ 92.72%، في حين ينفي 5 أفراد بنسبة 7.28% وجود تأثير لجائحة كورونا على القيم الموجودة في المؤسسة.

جدول رقم 08: يبين تغير نسب القيم السائدة في المؤسسة الاستقصائية(مصلحة الاستعجال)بعد ظهور جائحة كورونا، بالاعتماد على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين.

تغير نسب القيم السائدة في	التكرارات	النسبة
---------------------------	-----------	--------

المؤسسة الاستقصائية(مصلحة الاستجالات) بعد ظهور الجائحة		المنوية %
احترام الوقت	12	21.82 %
الالتزام بشروط الوقاية	23	41.82 %
الاتصال والتنسيق بين العاملين	14	25.45 %
التواصل المباشر مع المرضى	06	10.91 %
المجموع	55	100 %

المصدر: من اعداد الباحث

يبين الجدول رقم 08 أن هناك تغير في نسب القيم التي كانت سائدة في المؤسسة الاستقصائية بعد ظهور جائحة كورونا، بحيث نجد ارتفاع كبير في نسبة قيم الالتزام بشروط الوقاية التي أصبحت 23 فردا بنسبة 41.82 % في مقابل 11 فردا بنسبة 20 % قبل الجائحة، تليها قيم الاتصال و التنسيق بين العاملين بعدد 14 فردا و بنسبة 25.45 % قبل الجائحة، و على العكس نجد قيم سجلت انخفاضا فيما كان سائدا قبل الجائحة، فقيم احترام الوقت شهدت 12 فردا بنسبة 21.82 %، في مقابل 20 فردا و 36.4 % قبل الجائحة، و كذا قيم التواصل المباشر مع المرض الذي سجل 06 أفراد وبنسبة 10.91 % في مقابل 11 فردا بنسبة 20 % قبل الجائحة.

يعود هذا التغير في نسب القيم الموجودة لطبيعة التأثير الحاصل لهاته الجائحة على طبيعة عمل الموظفين، فالقيم التي شهدت ارتفاعا في النسب المتمثلة في الالتزام بشروط الوقاية يعود للخطر التي تمثله هاته الجائحة على صحة الموظفين و المرضى على حد سواء، إلى جانب التأثير الذي يحدثه اختلال هاته القيم في تحقيق فعالية وأهداف المؤسسة الاستشفائية، هذا إلى جانب ارتفاع نسبة قيم الاتصال والتنسيق بين العاملين، وهذا الأمر يعمل على تحقيق فعالية أكبر للمؤسسة من خلال العمل كفريق يساهم و يساعد على تحديد الأخطاء والسلبيات و تصحيحها تحقيقا لفعالية المؤسسة التي تتمثل في الاهتمام بصحة المرضى و معالجتهم.

جدول رقم 09: يبين تأقلم المؤسسة الاستشفائية مع جائحة كورونا و متطلباتها، بالاعتماد على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين

النسبة المئوية %	التكرارات	تأقلم ثقافة المؤسسة مع جائحة كورونا و متطلباتها
81.82%	45	نعم
18.18 %	10	لا
100%	55	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال الجدول رقم 09 نجد أن الاتجاه الغالب لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية بعدد 45 فردا و بنسبة 81.82 % يرى أنها قد استطاعت التأقلم مع جائحة كورونا، في مقابل نفي 10 أفراد بنسبة 18.18 % إمكانية تأقلم المؤسسة مع الجائحة، و نرى أن هذا التأقلم بهذه النسبة العالية جاء لطبيعة المؤسسة الأمر الذي سهل لها إمكانية التعامل و التأقلم معه.

جدول رقم 10: يبين ترسخ قيم جديدة في ثقافة المؤسسة الاستشفائية في ظل جائحة كورونا، بالاعتماد على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين.

النسبة المئوية %	التكرارات	ترسخ قيم جديدة في ثقافة المؤسسة الاستشفائية في ظل جائحة كورونا
96.4%	53	نعم
3.6%	02	لا
100 %	55	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال الجدول رقم 10 نجد أن الرأي الغالب هو ترسخ قيم في ثقافة المؤسسة الاستشفائية بنسبة 96.36 % بعدد 53 فردا، في مقابل نفي فردين بنسبة 3.6 %.

جدول رقم 11: يبين القيم التي ترسخت في ثقافة المؤسسة الاستقصائية في ظل جائحة كورونا، بالاعتماد على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين.

النسبة المئوية %	التكرارات	القيم التي ترسخت في ثقافة المؤسسة في ظل جائحة كورونا
18.2%	10	الانضباط في العمل
41.8%	23	الالتزام بشروط الوقاية
21.8%	12	استخدام أجهزة تواصل للتطبيب عن بعد في العمل
18.2%	10	إنشاء مكتب متقدم للفرز حسب نوع المرض
100%	55	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال ما تضمنه الجدول رقم 11 نجد أن هناك عدة قيم ترسخت في ثقافة المؤسسة الاستشفائية لعل أهمها قيم الالتزام بشروط الوقاية التي أصبحت 23 فردا بنسبة 41.82 %، تليها قيم استخدام أجهزة تواصل للتطبيب عن بعد في العمل بعدد 12 فردا و نسبة 21.8 %، تليها كل من قيم إنشاء مكتب متقدم للفرز حسب نوع المرض بعدد 10 أفراد و نسبة 18.2 % لكل منهما.

الملاحظ أن ترسيخ القيم المذكورة أعلاه كان نتيجة لطبيعة جائحة كورونا من كونها حالة مرضية تهدد صحة المرضى والعاملين على حد سواء، وبالتالي فمثلا ترسيخ قيم استخدام أجهزة تواصل للتطبيب عن بعد في العمل يعود لخطر هذه الجائحة من كونها تنتقل بالعدوى كذلك مما أدى بالعاملين لاتباع طريقة التطبيب عن بعد حتى يتمكنوا من تحقيق فعالية أكبر في المؤسسة والعمل على معالجة كل المرضى المتواجدين في هاته المؤسسة.

جدول رقم 12: يبين الرضا عن الخدمات المقدمة من قبل منتسبي المؤسسة الاستشفائية، بالاعتماد على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين.

الرضا عن الخدمات المقدمة من قبل منتسبي المؤسسة الاستقصائية	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	41	74.55%
لا	14	25.45%
المجموع	55	100 %

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال الجدول رقم 12 نجد أن الاتجاه العام لدى منتسبي المؤسسة الاستقصائية راض عن الخدمات التي تقدمها ذات المؤسسة من أجل تحقيق فعالية أكثر، هذا الرضى يتجسد بنسبة 74.55 %، و بعدد 41 فردا من إجمالي المنتسبين، الذي يرون أن ما تقوم به المؤسسة راجع لطبيعتها كونها خاضعة لمديرية ولائية، الأمر الذي حتم عليها أن تجتهد بالوسائل المتاحة و بالآليات المتوفرة فقط دون إمكانية جلب عتاد أو مستلزمات طبية دون الحصول على إذن أو ترخيص أو قبول من قبل المديرية الولائية، مما يجعل جهودها دائما مبتورة ومحدودة، في مقابل 14 فردا بنسبة 25.45 % يبرزون عدم رضاهم عن الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة، و هذا يعود لعدم قناعتهم بالمجهودات التي تقوم بها المؤسسة في ظل استمرار الجائحة والتطور المستمر لفيروسها.

6.3- المحور الخاص بأساليب التحفيز باعتبارها من مكونات الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية:

جدول رقم 13: يبين حالة الرضى من عدمه لاختيار العمل في المؤسسة الاستقصائية، بالاعتماد على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين.

الرضا عن اختيار العمل في المؤسسة الاستقصائية	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	39	70.91%
لا	16	29.09 %

المجموع	55	100%
---------	----	------

من خلال ما تضمنه الجدول رقم 13 نجد الاتجاه الغالب لدى منتسبي المؤسسة الاستشفائية أنهم اختاروا العمل فيها بعدد 39 فردا وبنسبة 70.91 %، رغم اختلاف الأسباب والدواعي، فمنهم من اختارها بالنظر بطبيعتها كونها تتضمن الجانب الاجتماعي من مساعدة وعلاج واهتمام بالمرضى، و هناك من اختارها كونها تتناسب وطموحه الوظيفي، بخلاف 16 فردا بنسبة 29.09 % وهم يمثلون المنتسبين الذين لم يختاروا العمل في هاته المؤسسة بل كانوا مضطرين لذلك سواء بالنظر لقلّة مناصب العمل، أو لانعدام فرصة توظيفهم خارج قطاع الصحة.

جدول رقم 14: يبين الرضا على آليات التحفيز المقدمة للموظفين من قبل المؤسسة الاستشفائية، بالاعتماد على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين.

النسبة النسبة المئوية %	التكرارات	آليات التحفيز المقدمة من قبل المؤسسة الاستشفائية
25.45%	14	المكافآت والعلاوات
16.36%	09	الحماية من الاعتداءات
9.01%	05	توفير الاطعام
31%	17	توفير وسائل العمل
18.18%	10	آليات للتحفيز النفسي مثل التقدير
100 %	55	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال ما تضمنه الجدول رقم 14 نلاحظ تنوع آليات التحفيز المقدمة من قبل المؤسسة الاستشفائية، وهنا نميز تحفيزات مالية تبرز بنسبة 25.45 % و 14 تكرار، و تحفيزات تتعلق بسلامة المنتسبين تتمثل في الحماية من الاعتداءات بنسبة 16.36 % و بعدد 09 تكرارات، إلى جانب تحفيزات اجتماعية تتلخص في توفير الإطعام و كذا وسائل النقل بمجموع 22 فردا وبنسبة 40.01 %، إضافة إلى تحفيزات ذات طابع نفسي كالتقدير بنسبة 18.18 % و بعدد 10 تكرارات.

جدول رقم 15: يبين الرضا على آليات التحفيز المقدمة للموظفين من قبل المؤسسة الاستشفائية، بالاعتماد على الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين.

النسبة المنوية %	التكرارات	الرضا على آليات التحفيز المقدمة للموظفين من قبل المؤسسة الاستشفائية
58.18%	32	نعم
41.82%	23	لا
100%	55	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال الجدول رقم 15 نجد أن هناك تباين متقارب بين آراء منتسبي المؤسسة الاستشفائية بين اتجاه راض على آليات التحفيز بعدد 32 تكرار ، وبنسبة 58.18%، هذا الاتجاه يرى أن الرضى ناجم عن تنوع الآليات المقدمة في مجال التحفيز للعمال بحيث شملت أغلب المجالات التي تؤثر في عمل المنتسبين كتوفير حماية وسلامة لهم، و كذا توفير الإطعام و النقل إلى جانب العلاوات و المكافآت التي تصرف للمنتسبين لقاء حثهم على القيام بالمهام المنوطة بهم على أكمل وجه، و رأي غير راض عن التحفيزات المقدمة بعدد 23 تكرار وبنسبة 41.82%، عدم الرضى هذا يعود لعدة أسباب قد تكون منها أسباب مادية كعدم تناسب طبيعة المهام الموكلة للمنتسبين مع الأجر المقدم لهم خاصة من كونهم الفئة الأكثر عرضة للعدوى بالفيروس، الأمر الذي يجعل حياته في خطر دائم، وكذا عدم تناسب الأجر المقدم مع ما هو مطلوب في عمل هاته المؤسسة من مهام تتعلق بالأساس بمعالجة المرضى والحفاظ على صحتهم وحمايتهم.

خاتمة :

تسعى مختلف المنظمات إلى البروز والتطور حتى تكون فعالة تبعا لأهدافها، إن كان على المستوى المحلي أو الدولي. ولكي تتغلب على جل المطبات التي قد تعيق تطورها تعمل على غرس نوع من الثقافة التنظيمية لتجعل من العاملين أكثر ولاء

وإحساسا بالانتماء، وهذا الشعور يجعلهم أكثر فعالية في المنظمة، وبناءا على إجابات المبحوثين نستعرض أهم نتائج الدراسة كالتالي:

نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية الأولى: القيم التنظيمية تساهم في زيادة الفعالية التنظيمية

- تعتبر القيم التنظيمية من أهم أسس بناء الثقافة التنظيمية، و من خلال ما تتميز به من كونها متنوعة و متعددة، تنتوع آراء الأفراد داخل المنظمة (الجدول رقم 06) هذا من جهة، و من جهة أخرى تعتبر ذات بعد توافقي واتفاقي بين أفراد المنظمة من خلال اتفاقهم و اشتراكهم في ذات القيم (الجدول رقم 10).

- بالرجوع للجدول رقم 07، 08، 09 نتضح لنا مدى دراية أفراد المؤسسة بالقيم، حيث أصبحت معروفة و منتشرة في ظل جائحة كورونا أكثر مما سبق، و هنا نخص بالذكر القيم ذات العلاقة بتحقيق و زيادة الفعالية التنظيمية و هي ذاتها التي تساهم في تحقيق هدف المؤسسة المتمثل في المحافظة على الصحة العمومية و علاج المرضى و التكفل بهم و معالجتهم، مع توفير كل المستلزمات الضرورية التي يحتاجها المريض لاسيما في ظل جائحة كورونا.

- بالرجوع للجدول أعلاه، و كذا للجدول رقم 12 نجد أنه حسب الاتجاه الغالب داخل المؤسسة أن القيم التنظيمية باختلافها سواء السابقة لوقوع جائحة كورونا أو التي استحدثت و كذا حتى التي ترسخت بسببها تساهم في تحقيق و زيادة الفعالية التنظيمية، و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى القائلة بأن القيم التنظيمية تساهم في تحقيق و زيادة الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة.

نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية الثانية: آليات التحفيز باعتبارها من مكونات الثقافة التنظيمية تساهم في زيادة الفعالية التنظيمية

- تعتمد مختلف المنظمات قصد تحقيق أهدافها على اعتماد أساليب متنوعة و متعددة لتحفيز العاملين لديها، هذا التحفيز الذي يعتبر أحد صور أو مكونات الثقافة التنظيمية السائدة داخل التنظيم، يتنوع ويتعدد من تحفيز مالي يأخذ صورة المكافآت والعلاوات والأجور، وتحفيز مادي، وآخر اجتماعي يبرز في توفير الإطعام ووسائل

النقل للعاملين، وآخر صحي وأمني يأخذ صورة توفير الرعاية الصحية والتدابير الأمنية والوقائية.

- حسب الجدول رقم 13 نجد أن غالبية منتسبي المؤسسة الصحية راضون على التوظيف في هاته المؤسسة، رغم اختلاف وجهات نظرهم ودوافعهم للتوظيف، هذا الرضى من شأنه أن ينمي فكرة الانتماء لديهم لهاته المؤسسة، الأمر الذي يساعد على تحفيزهم وحثهم على القيام بمهامهم على أكمل وجه قصد الشعور بالرضى الوظيفي ببعده النفسي وتحقيق أهداف المؤسسة.

- حسب الجدولين رقم 14، 15 يتضح لنا التنوع الحاصل في آليات التحفيز المعتمدة من قبل المؤسسة لفائدة العاملين لديها، هذا التنوع من شأنه خلق بيئة و مناخ مناسب يوفر لهم مختلف الاحتياجات التي يرونها ضرورية قصد قيامهم بمهامهم، وهنا نميز المكافآت والعلاوات والتي تمثل البعد المالي للتحفيز، وكذا الحماية من الاعتداءات الذي يمثل البعد الأمني والوقائي لسياسة التحفيز، إلى جانب البعد الاجتماعي الذي يأخذ صورة توفير الإطعام و وسائل النقل، بالإضافة إلى البعد النفسي و الذي يعتبر حسب رأينا من أهم الأبعاد السابقة الذكر ويأخذ صورة التقدير هذا الأخير الذي يكون أثناء أو بعد قيام العاملين بمهامهم المنوطة بهم.

قائمة المراجع:

- ¹ : إلياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية - دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ALGAL- وحدة EARA بالسيلة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، نوقشت بتاريخ 2006/09/13، ص 12.
- ² : أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات paltel في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة اعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، 2008، ص 10.

- ³ : وهيبه عيساوي، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي - دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الاستقصائية العمومية ترايي بوجمعة ببشار، رسالة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه إدارة الأفراد و حوكمة الشركات، جامعة أوبيكر بلقايد، تلمسان، 2012/2011، ص 16.
- ⁴ : وهيبه عيساوي، المرجع السابق، ص 37.
- ⁵ :- بركاهم سالم، دور العلاقات العامة في تفعيل ثقافة المنظمة - دراسة حالة مؤسسة الشروق للنشر و الإعلام، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2012/2011، ص 71.
- ⁶ :- نبيلة مرماط، دور الثقافة التنظيمية في فعالية نظام الحوافز في المنظمة - دراسة حالة جامعة العقيد آكلي محند أولحاج - البويرة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016/2015، ص 15.
- ⁷ : وهيبه عيساوي، مرجع سابق، ص 38.
- ⁸ :رضيوي خوين، الثقافة التنظيمية و فاعلية المنظمة - دراسة مقارنة بين الكليات العلمية و الانسانية في جامعة بغداد، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد 75، 2009، ص 10.
- ⁹ : نور الدين تاويريت، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة دكتوراه في علم النفس و علوم التربية، كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة محمود منتوري، قسنطينة، 2006/2005، ص 145.