

دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على مستشفيات منطقة نجران

علي حمد صالح آل منجم

باحث ماجستير إدارة المستشفيات – معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة – جامعة حلوان

تحت إشراف

الأستاذة الدكتورة/ أماني إبراهيم شاهين

أستاذ الموارد البشرية - كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

الدكتورة/ هند عطية السيد

مدرس بقسم الأحصاء التطبيقي - كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

الملخص:

في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال وعصر تدفق المعلومات والعولمة التي أدت إلى تقارب وتداخل عالمي، أصبحت المنظمات ليست لها حدود جغرافية، وأصبح استخدام الأساليب التقليدية في الإدارة يسبب ضعفاً كبيراً في أداء الإدارة لدورها، مما أدى إلى ضرورة استخدام المفاهيم الحديثة في الإدارة مثل الثقافة التنظيمية.

ويهدف هذا البحث إلى دراسة دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على مستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية. ومن خلال إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتحليل بيانات قوائم الاستبيان باستخدام برنامج SPSS.

وتوصل الباحث إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية أقل من 5% للثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي في مستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

ويوصي الباحث القائمين على إدارة مستشفيات منطقة نجران بضرورة الاعتماد بالثقافة التنظيمية لما لها من دور فعال في تحسين الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، تحسين الأداء المؤسسي.

Abstract:

In light of the rapid changes in the business environment and the era of information flow and globalization that have led to global convergence and overlap, organizations have no geographical boundaries, and the use of traditional methods in management has caused a significant weakness in the management's performance of its role, which has led to the necessity of using modern concepts in management such as culture. Organizational .

This research aims to study the role of organizational culture in improving institutional performance by applying it to hospitals in the Najran region in the Kingdom of Saudi Arabia. By following the descriptive analytical approach, and analyzing the data from the questionnaire lists using the SPSS program.

The researcher found a significant effect at a significance level of less than 5% for the diversity of human resources in achieving excellence in institutional performance in hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia.

The researcher found that there is a significant effect at a significance level of less than 5% for organizational culture in improving institutional performance in hospitals in the Najran region in the Kingdom of Saudi Arabia.

The researcher recommends that those in charge of managing hospitals in the Najran region need to pay attention to

organizational culture because of its effective role in improving institutional performance.

Keywords: organizational culture, improving institutional performance.

١ - مقدمة:

في ظل التغيرات السريعة في بيئة الاعمال وعصر تدفق المعلومات والعولمة التي أدت الى تقارب وتداخل عالمي، أصبحت المنظمات ليست لها حدود جغرافية، وأصبح استخدام الأساليب التقليدية في الإدارة يسبب ضعفاً كبيراً في أداء الإدارة لدورها، مما أدى إلى ضرورة استخدام المفاهيم الحديثة في الإدارة مثل الثقافة التنظيمية.

والثقافة التنظيمية تؤدي دوراً مهماً في صياغة استراتيجيات الإدارة بأشكالها المختلفة وبناء الهياكل التنظيمية وتشكيل اتجاهات العاملين وتحسين أدائهم بالمنظمات، فضلاً عن كون الثقافة التنظيمية تحقق ميزة خاصة للمؤسسة وتسهم في تحقيق أهدافها، وتشكل إطاراً مرجعياً مرشداً يهتدي به العاملون في المنظمة.

ويشير مفهوم الأداء المؤسسي إلى المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام المؤسسي إلى تحقيقها، ويعني ذلك النجاح في تحقيق الأهداف التنظيمية، كما يعرف على أنه: المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، ويشتمل الأداء المؤسسي على ثلاثة أبعاد هي: أداء الأفراد في إطار وحدتهم التنظيمية، وأداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسة العامة للمؤسسة، وأداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

كما يشير مفهوم الأداء المؤسسي إلى تحويل المدخلات إلى مخرجات لتحقيق نتائج معينة فيما يتعلق بمحتواها، ويدل مفهوم الأداء على العلاقة بين التكلفة الدنيا الفعالة، وبين التكلفة الفعلية وتحقيق المخرجات، وبين النتائج وبين الفعالية.

ولم تشر الأدبيات إلى وجود معايير تستخدم في تحديد مفهوم الأداء المؤسسي ومع ذلك هناك أربعة مقاربات رئيسة سائدة وهي: مقارنة الهدف، وبنشأ الناس

المؤسسات لهدف معين يحدده أصحاب المصالح، والأداء المؤسسي هو قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.

وتأتي المقاربة الثانية وهي مقاربة موارد النظام، وتشير إلى العلاقة بين المؤسسة والبيئة، فالمؤسسة تكون فعالة عندما تستفيد من بيئتها في الحصول على موارد مرتفعة ونادرة لتحسين عملياتها، وتشير المقاربة الثالثة إلى أن المؤسسة تكون ذات فاعلية عندما يرى أصحاب المصالح المستفيدين من المؤسسة أنها ذات فاعلية، ومن المقبول أن المؤسسة التي لديها المزيد من الموارد تستطيع التأثير الأكبر على الأداء، أما المقاربة الرابعة والأخيرة فهي تشير إلى القيم التنافسية، وترى أن الأهداف المؤسسية يتم إنشاؤها بطرق مختلفة من خلال التوقعات المتعددة لقطاعات مختلفة داخل المؤسسة.

ويعتبر الأداء المؤسسي من العمليات الإدارية الأساسية التي يمكن من خلالها تطوير المؤسسات والارتقاء بها، إضافة إلى ما تتضمنه تلك العملية من فحص دقيق وتحليل للسياسات والممارسات المتبعة من تخطيط وتنفيذ وقيادة وموارد بشرية ومادية وثقافية، وقد اهتمت الدول العربية بتطبيق مفهوم الأداء المؤسسي في إدارتها المختلفة، وعملت على نشر ثقافة الأداء المؤسسي في كافة مؤسساتها التعليمية والجامعية، التي تركز على أهمية تحقيق الإبداع والشفافية.

٢ - مصطلحات الدراسة:

١- **الثقافة التنظيمية:** تعرف الثقافة التنظيمية على أنها "مجموعة من القيم المشتركة بين العاملين تمثل توقعات متبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين وفقا للعمليات التي يمارسونها داخل المدرسة والمتضمنة السمات الأساسية للمدرسة وأسلوب القيادة وسر تميز المدرسة ومعايير النجاح".

٢- **الأداء المؤسسي:** عرفه كل من (Kekkommen & Soderbund (2015): بأنه: حصة كل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية بالإضافة إلى تأثير البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

و عرف كل من (Tuama & Alqhiwi, 2014): بأنه نظام متكامل لنتائج الأعمال في المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية، والأعمال التي نفذت وفقاً للوائح ومعايير، وطريقة تقديم هذه الأعمال إلى العميل لتحقيق الخدمة المطلوبة.

وأشار إليه كل من (Zamil & Shammat, 2011) على أنه: تراكم للنتائج النهائية لجميع الأنشطة والعمليات داخل المنظمة.

٣- الدراسات السابقة:

١- الدراسات السابقة التي تناولت الثقافة التنظيمية:

- دراسة نهار، (٢٠٢٣) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز قدرات الموارد البشرية الاستراتيجية: دراسة ميدانية مقارنة.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تعزيز قدرات الموارد البشرية الاستراتيجية في قطاعي صناعة الأدوية والألبان في العراق وتحديداً (شركة أدوية سامراء- شركة أدوية نينوي- شركة أدوية بغداد) أما فيما يخص قطاع الألبان فقد اختار الباحث (شركة ألبان أبو غريب- شركة ألبان الديوانية- شركة ألبان الموصل)، سعت الدراسة لتقديم إطار ميداني ليكون دليلاً استرشادي يربط بين متغيرات الدراسة، وقد قام الباحث بصياغة فرضيتان رئيسيتان يتفرع منهما عدد من الفروض الفرعية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، وتوصلت نتائج الدراسة أنه لا يتم العمل من قبل الشركات بالشكل الكافي على اكتساب العاملين لمهارات نوعية متقدمة، وأن إدارة الشركات لا تهتم بتحديد الأهداف التدريبية والتطويرية طويلة الأجل لتوفير برامج تدريبية متخصصة لاكتساب الأفراد مهارات متميزة ومعارف متخصصة وقدرات جديدة.

- دراسة العجمي (٢٠٢٠) بعنوان: الثقافة التنظيمية وأثرها على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدي مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، فقد قامت الباحثة بتطوير استبانة معتمدة على بعض الدراسات السابقة، حيث تم التأكد من مصداقية معامل الثبات لها، وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع مديرات رياض الأطفال بالكويت، وقد تم تحديد العينة من خلال طريقة العينة العشوائية الطبقية، وبلغ عددها وقوامها (٣٥٠) مفردة، بواقع (٨٢) إدارية، و(٢٦٨) معلمة، وتمت مراعاة المتغيرات الديموجرافية لعينة الدراسة، ولتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي حزمة البرمجيات الواردة في برنامج (SPSS)، حيث تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي: أشارت نتائج الدراسة إلى وجود سياسات وتشريعات تدعم قواعد العمل وتساعد في تحقيق أهداف المؤسسة، واتضح ذلك من خلال وجود العبارة التي تنص على أن مديرة رياض الأطفال تتمسك بتطبيق اللوائح والقرارات المنظمة للعمل في المرتبة الأولى بوزن نسبي (٦٦.٤٠%)، ومتوسط حسابي (٣.٣٢)، ودرجة تحقق "موافق بشدة"، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود روح الفريق بين كافة العاملين بالمؤسسة، واتضح ذلك من خلال وجود العبارة التي تنص على أن مديرة المؤسسة تجتمع مع العاملين بصفة دورية لعرض التوجهات والإجراءات التنفيذية والمتجددة دائماً في المرتبة الأولى بوزن نسبي (٥٩%)، ومتوسط حسابي (٢.٩٥)، ودرجة تحقق "موافق".

- دراسة شحاته (٢٠٢٠) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تحسين المقدرات الجوهرية للمنظمة: دراسة ميدانية.

استهدف البحث دراسة دور الثقافة التنظيمية في تحسين المقدرات الجوهرية للمنظمة في قطاع الملابس الجاهزة المصري محل البحث، وتم الحصول على البيانات والمعلومات الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء، حيث تم إجراء البحث على عينة بلغ تعدادها (٢٠٢) مفردة من مديري الإدارات بمصانع الملابس الجاهزة المصري بنسبة استرداد ٧٨.٤%، وتم الاعتماد على حزم البرامج الإحصائية (SPSS V.23)

للقيام بالتحليل الإحصائي لهذا البحث. وقد التوصل البحث إلى وجود تأثير إيجابي لثقافة التنظيمية على المقدرات الجوهرية بقطاع الملابس الجاهزة المصري، كما تبين أيضاً من النتائج الوصفية للبحث إن درجة كل من نظم المعلومات والمقدرات الجوهرية كانت (٣.٧٦، ٣.٨٢٥ "موافق") فوق المتوسط بدرجة موافق، وهو ما يدل على مستوى جيد من الثقافة التنظيمية والمقدرات الجوهرية. كما توصل البحث أن الثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي معنوي على المقدرات الجوهرية للمنظمة.

- دراسة علي (٢٠٢٠) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في دعم الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات: دراسة مقارنة بين المستشفيات الجامعية والخاصة بمحافظة الدقهلية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في دعم الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات، دراسة مقارنة بين المستشفيات الجامعية والخاصة بمحافظة الدقهلية. تكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) مفردة. وتمثلت أدوات الدراسة في قائمة استقصاء موجهة للعاملين في المستشفيات الجامعية والخاصة والمقابلات الشخصية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المقارن. وأظهرت الدراسة عدة نتائج أهمها وجود فروق معنوية لكل من الأطباء وهيئة التمريض والموظفين الإداريين لاستراتيجيات الميزة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الجامعية والخاصة لصالح فئة هيئة التمريض حيث أنها تتسم بدرجة عالية من الإيجابية، كما أنه لا توجد فروق معنوية في مستوى أبعاد الثقافة التنظيمية بين المستشفيات الجامعية والخاصة. واختتمت الدراسة بعدة توصيات منها، على المديرين لدى المستشفيات الاهتمام بتنسيق وتنظيم الإجراءات والسياسات الرسمية داخل المستشفى.

٢- الدراسات السابقة التي تناولت الأداء المؤسسي:

- دراسة الذبياني، (٢٠٢٠) بعنوان: الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية، تصور مقترح.

هدفت الدراسة وضع تصور مقترح لتحسين الأداء مؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية على ضوء الرشاقة التنظيمية، وتمثلت عينة الدراسة في (٥٢) قائد وقائدة بالمدارس الثانوية الحكومية والأهلية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستعانت الباحثة بالاستبانة لجمع بيانات الدراسة التي اشتملت على أربع محاور فرعية: (التخطيط، التنظيم، الرقابة، التقييم) وتضمنت على (١٢) موقفاً إدارياً توزيع الاستبانة على عينة عشوائية من قائدي وقائدات المدارس الثانوية الحكومية والأهلية بمنطقة حائل والبالغ عددهم (٥٢) قائد وقائدة، وأسفرت نتائج الدراسة الميدانية انه من الضروري التعرف تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية لتحسين الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية من خلال المحاور الأربعة الرئيسة التي تتعلق بالوظائف الإدارية الأربع (التخطيط - التنظيم - الرقابة - التقييم)، من خلال الثلاثة أبعاد الرئيسة التي تمثلت في (بعد الاستشعار - بعد اتخاذ القرار - بعد الممارسة). وتوصلت الدراسة لوضع تصور مقترح يحدد العلاقة الوثيقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية الثلاثة (بعد الاستشعار، بعد اتخاذ القرار، بعد الممارسة) وبين الوظائف الإدارية الأربع (التخطيط -التنظيم -الرقابة -التقييم) وذلك لتطوير الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية.

- دراسة عبد السلام، الطبلاوي، (٢٠١٩) بعنوان: أثر التطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على الجامعة العمالية في مصر.

استهدف البحث الحالي التعرف على أثر التطوير التنظيمي (الأهداف والاستراتيجيات، الهيكل التنظيمي، تنمية المورد البشري) في فاعلية الأداء المؤسسي للجامعة العمالية، والتعرف على أكثر الأبعاد تأثيراً في فاعلية الأداء المؤسسي، كما سعى البحث للتعرف على مدى الاختلافات في إدراكات العاملين (رؤساء الأقسام، الإداريون، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة) وفقاً لخصائصهم الديموغرافية

والوظيفية (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة، العمر، المستوى الوظيفي) واعتمد البحث على عينة عشوائية طبقية مكونة من ٤٠٠ مفردة، وقد أظهرت نتائج البحث وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي للجامعة العمالية، كما أظهر البحث أن أكثر الأبعاد تأثيراً في فاعلية الأداء المؤسسي (تنمية المورد البشري - الأهداف والاستراتيجيات - الهيكل التنظيمي)، وأظهر البحث عدم وجود اختلافات في إدراكات العاملين في الجامعة العمالية وفقاً لخصائصهم الديموغرافية والوظيفية (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة، العمر) باستثناء متغير (المستوى الوظيفي).

- دراسة الأكلبي، (٢٠١٨) بعنوان: دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي: دراسة علمية بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها.

استهدفت هذه الدراسة التعرف على خصائص ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة شقراء، وكذلك الوصول إلى واقع الأداء المؤسسي في جامعة شقراء، واستكشاف نوع وطبيعة العلاقة بين مدى وضوح التوجه الاستراتيجي في جامعة شقراء وعناصر دعم ممارسة القيادة الاستراتيجية. وقد استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، وتم تحديد حجم العينة بمقدار (٤٥٠) مفردة، وكانت نسبة الاستجابة ٩٧% وتم استرداد وتحليل (٤٣٢) استبانة بعد استبعاد (٦) استبانات غير مكتملة،

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ضعف الخطوات العملية والإجراءات التنفيذية للاستفادة من الكفاءات المتميزة والممارسات العملية لاستقطاب عناصر مميزة والحرص عليها وضعف إدراك منسوبي الجامعة لدرجة الاستخدام الرشيد للصلاحيات كذلك إدراكهم لتوجه القيادات إلى الاهتمام بالعموميات مع الانشغال بالتفاصيل والجزئيات وأن منسوبي الجامعة يدركون أن ممارسات القيادة الاستراتيجية في الجامعة تتطلب توجيه اهتمام وجهد أكبر بشأن بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة للتخطيط الاستراتيجي في الجامعة بالإضافة إلى أن نظم الاتصال وتبادل المعلومات ونظام التقارير ودوريتها في الجامعة وكلياتها لا تتوافق مع مقومات ومتطلبات الأداء المؤسسي.

- دراسة رشاد، حباكة، (٢٠١٧) بعنوان: تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية بكليتي التربية بجامعة عين شمس والمجموعة (دراسة مقارنة).
ينشك النظام التعليمي ويتأثر بعدد من القوى العالمية التي تؤثر عليه تأثيرا علميا وأيديولوجيا، والتي تتمثل أهمها في: القوى المعرفية، والاقتصادية، والسياسية، والثقافية، وقد تفرض هذه القوى آثارا عميقة وعديدة على النظام التعليمي ومكوناته وعناصره. وفي هذا السياق تبرز أهمية تطوير الأداء المؤسسي للمؤسسات التعليمية الذي هو بمثابة قدرة المنظمة على استخدام جميع مواردها بكفاءة، لإنتاج مخرجات تكون متناغمة مع أهداف المنظمة ومناسبة لمستخداميها، وبذلك فإن الأداء المؤسسي يعتبر منظومة تتفاعل من خلالها العناصر (المادية والبشرية) داخل المؤسسة مع البيئة المحيطة خارج المؤسسة لتحقيق أهداف ومخرجات فعالية قادرة على التنافس في ظل عصر المعلوماتية، ذلك العصر الذي يتطلب من المؤسسات ضرورة أن تكون لديها ميزة تنافسية من أجل بقائها واستمرارها، استنادا إلى الأهداف المتوخاة من هذا البحث. وتمثلت أداة البحث الحالي في الاستبيان؛ بهدف الوقوف على واقع الأداء المؤسسي وانعكاسه على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بكليتي التربية بجامعة عين شمس والمجموعة. وباستقراء نتائج الدراسة الميدانية، وما ترتب عليها من تحليل مقارنة لأوجه التشابه والاختلاف، وتفسيرها لاستجابات أفراد العينة؛ اتضح أن ثمة ضعفا ملحوظا في الأداء المؤسسي بكليتي التربية بجامعة عين شمس والمجموعة في محدداته الثلاثة المختارة في البحث الراهن، (التوجه الاستراتيجي، والتمكين، والتوجه نحو تسويق الخدمات التعليمية)؛ بما يعكس سلبيا على قدرة الكليتين على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وهو الأمر الذي يدعو البحث الراهن لتقديم عدد من الإجراءات المقترحة لتطوير الأداء المؤسسي للكليتين، عملا على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لهما، وهو ما سيتم تناوله تفصيلا في القسم التالي من أقسام البحث الراهن.

٣- التعليق على الدراسات السابقة:

مدى استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

الجانب النظري: أمكن للدراسة الحالية الاستفادة من الدراسات السابقة في وضع الإطار النظري للدراسة.

الجانب الميداني: استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة وذلك عند تصميم الأدوات البحثية المتمثلة في الاستبيانات من حيث كيفية إعدادها وكيفية اختيار عينة الدراسة، وكذلك الاستفادة من بعض الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات وكذلك الاستفادة منها في كيفية وضع وتصميم التصور المقترح.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة:

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجال التطبيق، حيث إن كل دراسة تناولت الأبعاد المناسبة لتطبيقها.
- لم تتفق الدراسات السابقة على نتائج واحدة، ولعل ذلك يرجع إلى اختلاف البيئة التي أجريت بها أو القطاع الذي تمت فيه، وهذا يعزز الحاجة إلى دراسات أكثر في هذا المجال.
- اختلفت تلك الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها اهتمت بمدى دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على مستشفيات منطقة نجران.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كثير من المزايا أبرزها:
- ١- حسب علم الباحث قد تكون هذه الدراسة هي الأولى من نوعها في نجران من حيث الموضوع والبحث في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي، حيث يرجو الباحث أن تكون هذه الدراسة مكملة للدراسات السابقة، لما لهذا الموضوع من أهمية يحظى بها على كل من الأصعدة المحلية والعربية والأجنبية، ولافتقار مكتباتنا لمثل هذه الدراسات والتي سوف تثري نتائجها وتوصياتها من المنظمات والعاملين فيها وجميع المهتمين بالبحث.
 - ٢- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المكان والزمان ومجتمع الدراسة والعينة المختارة.

٤- مشكلة الدراسة:

تسهم الثقافة التنظيمية في تمييز المنظمة عن غيرها من المنظمات، من خلال تأكيدها لقيم الابتكار والإبداع بهدف الحصول على أداء متميز يسهم في تحقيق تطلعات ورغبات واحتياجات كل من الإدارة والعاملين وكذلك المنتفعين، وذلك

بغرض تحقيق أهداف المنظمة بصفة عامة وأهداف العاملين بصفة خاصة كوسيلة فعالة لدعم ولاء وانتماء العاملين بهدف تطوير مستوى أدائهم وزيادة فاعليتهم. ويتطلب العمل على تحسين أداء العاملين في مختلف المنظمات بناء ثقافة تنظيمية مرنة تسمح بإجراء تغييرات إيجابية في أساليب مواجهة المشكلات والعقبات وتقليل من مقاومة التغيير وإدخال قيم تساعد على تفعيل الإستباقية والمبادأة وتبني الأفكار الجديدة التي من شأنها تسهم في تحسين الأداء.

وبناءً على ما سبق تحاول هذه الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على مستشفيات منطقة نجران؟

ولتوضيح مشكلة الدراسة أكثر يمكن طرح الأسئلة الآتية:

- ما هو دور الثقافة التنظيمية في مستشفيات منطقة نجران؟
- ما هي متطلبات تحقيق أداء مؤسسي فعال ومتميز في مستشفيات منطقة نجران؟
- هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في مستشفيات منطقة نجران؟

٥- أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى إبراز دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي وينبثق عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية:
- التعرف على طبيعة دور الثقافة التنظيمية في مستشفيات منطقة نجران.
 - التعرف على متطلبات تحقيق أداء مؤسسي فعال ومتميز في مستشفيات منطقة نجران.
 - التعرف على مدى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في مستشفيات منطقة نجران.

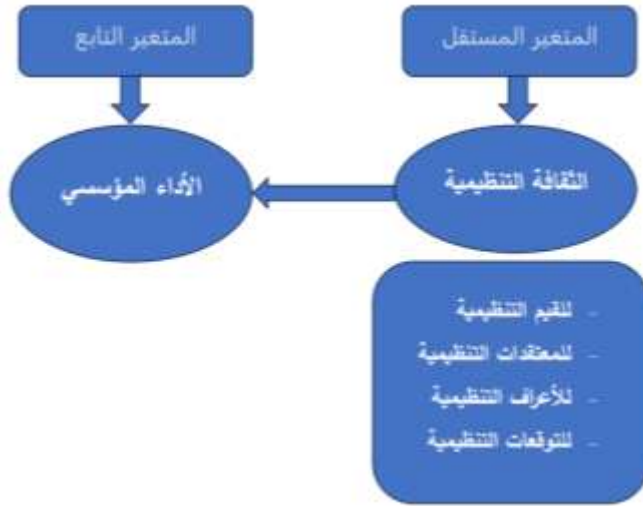
٦- فرضيات الدراسة:

على ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها يمكن تطوير الفرضيتان التاليتان:
الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الثقافة التنظيمية ومستوى الأداء المؤسسي بالتطبيق على مستشفيات منطقة نجران.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على مستشفيات منطقة نجران. ويشق منها **الفرضيات الفرعية التالية:**

- ١- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على مستشفيات منطقة نجران.
- ٢- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعتقدات التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على مستشفيات منطقة نجران.
- ٣- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعراف التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على مستشفيات منطقة نجران.
- ٤- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على مستشفيات منطقة نجران.

٧- نموذج الدراسة :



المصدر: من إعداد الباحث

شكل رقم (١) نموذج الدراسة

٨- أهمية الدراسة:

١- الأهمية النظرية:

- قد تسهم الدراسة في تقديم إضافة علمية جديدة إلى قواعد البحث في المكتبات الرقمية على المستوى العربي لاسيما أنها قد تكون إحدى الدراسات القليلة المتعلقة بالثقافة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي داخل المستشفيات على حسب علم الباحث.

- تنعكس أهمية الدراسة في مبدأ التحسين المستمر في العمليات ومنها الأداء المؤسسي للعاملين محل الدراسة وما يترتب عليه من تحديد في الأعمال والأفعال وهي مهد الأداء المؤسسي الذي يكون هو سبباً في تطوير أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران.

- معرفة نمط الثقافة التنظيمية السائدة في الأداء المؤسسي في مستشفيات منطقة نجران.

- تضيف هذه الدراسة أهمية كبرى في تحسين الأداء المؤسسي على مواجهة التحديات وحلها بأفضل الطرق وهو ما ينعكس على تحسين الخدمات في مستشفيات منطقة نجران.

٢- الأهمية العملية: تتمثل بتقديم النتائج والتوصيات لإدارات المستشفيات بمنطقة نجران لاستخدام الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي في سبيل التميز على المنافسين وتحقيق الأهداف المنشودة.

٩/ منهج الدراسة:

منهجية الدراسة هي مصطلح عام لمختلف العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث للوصول إلى الهدف المنشود أو إلى تفسير ظاهرة ما وتقديم البراهين والأدلة للتأكد من صحة نظرية أو فرضية معينة أو عدم صحتها، وسوف تعتمد الدراسة على:

المنهج الوصفي: هو مجموعة من الإجراءات التي يقوم بها الباحث بشكل متكامل لوصف الظاهرة المبحوثة معتمداً على جميع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً دقيقاً للوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو المشكلة.

المنهج الاستدلالي: وهو طريقة تعتمد على اختيار عينة من مجتمع ومن ثم تحليل وتفسير البيانات المجمعة عنها للوصول إلى تعميمات واستدلالات على ما هو أوسع واكبر من هذه العينة، ويقوم هذا المنهج على أساس التعرف على ما تعنيه الأرقام المجمعة واستقرائها ومعرفة دلالتها، أكثر من مجرد وصفها وتفسيرها كما هو الحال في المنهج الوصفي.

مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع البحث من العاملين في المستشفيات الحكومية السعودية بالتطبيق على مستشفى الملك خالد بنجران بكافة مستوياتهم والذي يقدر ب (١٩٦٨) مفردة متمثلة في فريق الأطباء والتمريض والإداريين والفنيين الأخصائيين.

وتم اختيار العينة العشوائية البسيطة، وذلك عند مستوى الدلالة 0.95 نسبة الخطأ (٥%)، وقد استخدم الباحث في تحديد عينة الدراسة معادلة ريتشارد جيجر الإحصائية، وباستخدام جدول العينات الإحصائية المحدد من قبل (Krejcie and Morgan, 1970) من خلال استخدام المعادلة والجدول تبين لنا أن حجم عينة البحث الحالية بلغ (٣٢٢) موظف، والجدول التالي يوضح توزيع مجتمع وعينة البحث بصورة كاملة.

$$n = \frac{NP(1-P)}{(N-1)\left(\frac{d}{Z_{1-\alpha/2}}\right)^2 + P(1-P)}$$

حيث أن: n = العينة، N = المجتمع، Z = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96، d = نسبة الخطأ (٥%)، p = نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (0.50).

جدول (١): مجتمع وعينة البحث

العينة	النسبة المئوية	المجتمع	الفئة
٦٠	%١٨.٧	٣٦٧	الأطباء
١٢٠	%٣٧.٢	٧٣٣	التمريض
١١٢	%٣٤.٨	٦٨٤	الإداريين
٣٠	%٩.٣	١٨٤	الفنيين والأخصائيين
٣٢٢	%١٠٠	١٩٦٨	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث

مصادر جمع البيانات والمعلومات:

أ-البيانات الثانوية: حيث سيتجه الباحث في معالج الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات، والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت.

ب-البيانات الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع سيلجأ لجا الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة للدراسة، وسوف تصمم خصيصاً لهذا الغرض.

الأساليب الإحصائية:

تحليل بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج spss v.26 ؛ وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- عامل ثبات (ألفا. كرونباخ): لاختبار ثبات وصدق أداة جمع بيانات البحث.
- المتوسطات الحسابية: لإجراء التحليل الوصفي لمتغيرات البحث، باستخدام الوسط الحسابي.
- الانحرافات المعيارية: لإجراء التحليل الوصفي لمتغيرات البحث ويفيد في معرفة مدى تشتت أو عدم تشتت استجابات المبحوثين، كما يساعد في ترتيب

العبارات مع المتوسط المرجح، حيث أنه في حالة تساوى العبارات في المتوسط المرجح، فإن العبارة التي انحرافها المعياري أقل تأخذ الترتيب الأول.

- **أسلوب الانحدار البسيط:** وذلك لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة من خلال قيمة معامل التحديد الذي يبين النسبة التي تفسرها المتغيرات المستقلة من التباين في المتغير التابع فضلاً عن تحديد معنوية نموذج الانحدار من خلال نتيجة اختبار F-Test .

- **اختبار Mann-Whitney Test :** لاختبار الفرق بين مجموعتين عندما يكون المتغيرات محل الاهتمام من النوع الترتيبي (Ordinal) حيث كل عبارة بمفردها تمثل متغير ترتيبياً.

١٠- حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: سيقترن موضوع البحث على دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي.

- حدود مكانية: سيتم تطبيق الدراسة على مستشفيات منطقة نجران.

- حدود زمنية: سيتم تطبيق البحث في الفترة الزمنية من عام ٢٠٢٣ - ٢٠٢٤م.

- الحدود البشرية: سوف تقتصر حدود الدراسة البشرية على الوظائف الإدارية والإشرافية والمتمثلة ب (المدراس ومساعدتهم ورؤساء الأقسام ومساعدتهم والمشرفين) في مستشفى الملك خالد بنجران.

١١- اختبارات الفروض:

الإجابة على الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

للتحقق من الفرضية الرئيسية الأولى المتمثلة في: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية. تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون لتأكد من فرضية الدراسة وذلك كما يوضح الجدول رقم (٢):

جدول (٢): العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

المتغيرات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة
الثقافة التنظيمية	٣٠٠	٦٧.٥٤	١٢.٥٥	٠.٩٠٩	٠.٠٠٠	٠.٠١
الأداء المؤسسي		٥٠.٥٣	١٠.٣٩			

يوضح الجدول (٢) العينة المطبق عليهم استبيان الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية وعددهم (٣٠٠) من الموظفين العاملين في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وبحساب المتوسط الحسابي للثقافة التنظيمية (٦٧.٥٤) والانحراف المعياري (١٢.٥٥) وبحساب المتوسط الحسابي للأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران (٥٠.٥٣) والانحراف المعياري (١٠.٣٩) وقد تبين أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وذلك لأن r تساوي (٠.٩٠٩) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١).

الإجابة على الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

للتحقق من الفرضية الفرعية الأولى المتمثلة في: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية. تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون لتأكد من فرضية الدراسة وذلك كما يوضح الجدول رقم (٣):

جدول (٣): العلاقة بين القيم التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

المتغيرات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة
القيم التنظيمية	٣٠٠	١٧.٠٢	٣.١٣	٠.٧٨٩	0.000	0.01
الأداء المؤسسي		٥٠.٥٣	١٠.٣٩			

يوضح الجدول (٣) العينة المطبق عليهم استبيان القيم التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية وعددهم (٣٠٠) من الموظفين العاملين في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وبحساب المتوسط الحسابي للقيم التنظيمية (١٧.٠٢) والانحراف المعياري (٣.١٣) وبحساب المتوسط الحسابي للأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران (٥٠.٥٣) والانحراف المعياري (١٠.٣٩) وقد تبين أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وذلك لأن ر تساوي (٠.٧٨٩) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١).

الإجابة على الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية. تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون لتأكد من فرضية الدراسة وذلك كما يوضح الجدول رقم (٤):

جدول (٤): العلاقة بين المعتقدات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

المتغيرات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة
المعتقدات التنظيمية	٣٠٠	١٧.٠٠	٣.٢٠	٠.٨٥٣	0.000	0.01
الأداء المؤسسي		٥٠.٥٣	١٠.٣٩			

يوضح الجدول (٤) العينة المطبق عليهم استبيان القيم التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية وعددهم (٣٠٠) من الموظفين العاملين في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وبحساب المتوسط الحسابي للمعتقدات التنظيمية (١٧.٠٠) والانحراف المعياري (٣.٢٠) وبحساب المتوسط الحسابي للأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران (٥٠.٥٣) والانحراف

المعياري (١٠.٣٩) وقد تبين أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران وذلك لأن ر تساوي (٠.٨٥٣) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١).

الإجابة على الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية. تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون لتأكد من فرضية الدراسة وذلك كما يوضح الجدول رقم (٥):

جدول (٥): العلاقة بين الأعراف التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

المتغيرات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة
الأعراف التنظيمية الأداء المؤسسي	٣٠٠	١٦.٧٣	٣.٦١	٠.٩١٠	0.000	0.01
		٥٠.٥٣	١٠.٣٩			

يوضح الجدول (٥) العينة المطبق عليهم استبيان الأعراف التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية وعددهم (٣٠٠) من الموظفين العاملين في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران وبحساب المتوسط الحسابي الأعراف التنظيمية (١٦.٧٣) والانحراف المعياري (٣.٦١) وبحساب المتوسط الحسابي للأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران (٥٠.٥٣) والانحراف المعياري (١٠.٣٩) وقد تبين أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران وذلك لأن ر تساوي (٠.٩١٠) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١).

الإجابة على الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية. تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون لتأكيد من فرضية الدراسة وذلك كما يوضح الجدول رقم (٦):

جدول (٦): العلاقة بين التوقعات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

المتغيرات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة
التوقعات التنظيمية الأداء المؤسسي	٣٠٠	١٦.٧٩	٣.٣٧	٠.٨٩٧	0.000	0.01
		٥٠.٥٣	١٠.٣٩			

يوضح الجدول (٦) العينة المطبق عليهم استبيان التوقعات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية وعددهم (٣٠٠) من الموظفين العاملين في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وبحساب المتوسط الحسابي التوقعات التنظيمية (١٦.٧٣) والانحراف المعياري (٣.٣٧) وبحساب المتوسط الحسابي للأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران (٥٠.٥٣) والانحراف المعياري (١٠.٣٩) وقد تبين أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وذلك لأن ر تساوي (٠.٨٩٧) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١).

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، طبيعة العمل، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) وإدارة الجودة الشاملة.

للتعرف على الفروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية منطقة نجران تبعا لمتغير الجنس وقد استخدم اختبار مان ويتني، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي (٧):

جدول (٧): نتائج اختبار مان ويتني لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة في (الثقافة التنظيمية) تبعا لمتغير النوع

المجموعة	عدد العينة	متوسط الرتب	مجموعه الرتب	U قيمة	W قيمة	Z قيمة	الدلالة
الذكور	٢٦٣	١٤٨.١٥	٣٨٩٦٢.٥٠	٤٢٤٦.٥٠٠	٣٨٩٦٢.٥٠٠	-١.٢٧٦	٠.٢٩٢
الإناث	٣٧	١٦٧.٢٣	٦١٨٧.٥٠				

يتضح من الجدول (٧) أن قيمة "Z" تساوي (-١.٢٧٦) وهي غير دالة إحصائيا من هنا يتضح أنه لا فروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير النوع (ذكور وإناث).

للتعرف على الفروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير العمر فقد استخدم اختبار كورسكال والس، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي (٨):

جدول (٨): نتائج اختبار كورسكال والس لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة في (الثقافة التنظيمية) تبعا لمتغير النوع

العمر	أقل من ٣٠ سنة	من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	أكثر من ٥٠ سنة
متوسط الرتب	١٥٠.٠٣	١٥٦.٨٢	١٥٠.٢٠	١٢١.٤٧
قيمة الاختبار	٤.١٤٣			
مستوى المعنوية	٠.٢٤٦			
الدلالة	غير دال إحصائيا			

يوضح الجدول (٨) العينة المطبق عليهم استبيان الثقافة التنظيمية، وقد تبين أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعا لمتغير العمر وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (٤.١٤٣) وهو غير دال إحصائيا.

للتعرف على الفروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعا لمتغير الوظيفة فقد استخدم اختبار كورسكال والس، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي (٩):

جدول (٩): نتائج اختبار كورسكال والس لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة في (الثقافة التنظيمية) تبعا لمتغير الوظيفة

الوظيفية	فنيين وإحصائيين	إداريين	تمريض	أطباء
متوسط الرتب	١٥٤.٤٠	١٥٧.١٢	١٢١.٧٢	١٣٧.٧٠
قيمة الاختبار	٤.٩٢٤			
مستوى المعنوية	٠.١٧٧			
الدلالة	غير دال إحصائيا			

يوضح الجدول (٩) العينة المطبق عليهم استبيان الثقافة التنظيمية، وقد تبين أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران تبعا لمتغير الوظيفة وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (٤.٩٢٤) وهو غير دال إحصائيا.

للتعرف على الفروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران تبعا لمتغير سنوات الخبرة فقد استخدم اختبار كورسكال والس، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي (١٠):

جدول (١٠): نتائج اختبار كورسكال والس لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة في (الثقافة التنظيمية) تبعا لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى ١٠ سنوات	من ١١ إلى ٢٠ سنة	أكثر من ٢٠ سنة
متوسط الرتب	١٤١.٨٠	١٦٦.٢٨	١٤٤.٥٤	١٥٢.١٢
قيمة الاختبار	٣.١١٧			
مستوى المعنوية	٠.٣٧٤			
الدلالة	غير دال إحصائيا			

يوضح الجدول (١٠) العينة المطبق عليهم استبيان الثقافة التنظيمية، وقد تبين أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران تبعا لمتغير سنوات الخبرة وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (٣.١١٧) وهو غير دال إحصائيا.

للتعرف على الفروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية تبعا لمتغير المستوى التعليمي فقد استخدم اختبار كورسكال والس، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي (١١):

جدول (١١): نتائج اختبار كورسكال والس لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة في (الثقافة التنظيمية) تبعا لمتغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
متوسط الرتب	١٩٨.١١	١٥٠.٧٩	١٣٣.٨٧
قيمة الاختبار	١٤.٨٦٨		
مستوى المعنوية	٠.٠٠١		
الدلالة	غير دال إحصائيا		

يوضح الجدول (١١) العينة المطبق عليهم استبيان الثقافة التنظيمية، وقد تبين أنه يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران تبعا لمتغير المستوى التعليمي وذلك لصالح الحاصلين على الثانوية العامة، يليها الحاصلين على مؤهل جامعي وأخيرا الحاصلين على دراسات عليا، وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (١٤.٨٦٨) وهو غير دال إحصائيا.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تبعا للمتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، طبيعة العمل، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) في رأيهم تجاه الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران.

للتعرف على الفروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعا لمتغير الجنس فقد استخدم اختبار مان ويتني، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي (١٢):

جدول (١٢): نتائج اختبار مان ويتني لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة في (الأداء المؤسسي) تبعا لمتغير النوع

المجموعة	عدد العينة	متوسط الرتب	مجموعة الرتب	U قيمة	W قيمة	Z قيمة	الدلالة
الذكور	٢٦٣	١٤٩.١٧	٣٩٢٣١.٥٠	٤٥١٥.٥٠٠	٣٩٢٣١.٥٠٠	-٠.٧٣٢	٠.٤٦٤
الإناث	٣٧	١٥٩.٩٦	٥٩١٨.٥٠				

يتضح من الجدول (١٢) أن قيمة "Z" تساوي (-٠.٧٣٢) وهي غير دالة إحصائياً من هنا يتضح أنه لا فروق بين أفراد العينة في رأيهم في الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران تبعاً لمتغير النوع (ذكور وإناث).
 للتعرف على الفروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعاً لمتغير العمر فقد استخدم اختبار كورسكال والس، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي (١٣):
جدول (١٣): نتائج اختبار كورسكال والس لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة في (الأداء المؤسسي) تبعاً لمتغير النوع

العمر	أقل من ٣٠ سنة	من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	أكثر من ٥٠ سنة
متوسط الرتب	١٤٦.٧٢	١٥٦.٩٦	١٥٠.٧٠	١٢٠.٦٢
قيمة الاختبار	٤.٥٣٠			
مستوى المعنوية	٠.٢١٠			
الدلالة	غير دال إحصائياً			

يوضح الجدول (١٣) العينة المطبق عليهم استبيان الأداء المؤسسي، وقد تبين أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعاً لمتغير العمر وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (٤.٥٣٠) وهو غير دالة إحصائياً.

للتعرف على الفروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعاً لمتغير الوظيفة فقد استخدم اختبار كورسكال والس، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي (١٤):
جدول (١٤): نتائج اختبار كورسكال والس لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة في (الأداء المؤسسي) تبعاً لمتغير الوظيفة

الوظيفية	فنيين وإحصائيين	إداريين	تمريض	أطباء
متوسط الرتب	١٥٢.٣٨	١٥٧.١٠	١٣٦.٧٣	١٣٢.٠٧
قيمة الاختبار	٢.٧٧٢			
مستوى المعنوية	٠.٤٢٨			
الدلالة	غير دال إحصائياً			

يوضح الجدول (١٤) العينة المطبق عليهم استبيان الأداء المؤسسي، وقد تبين أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في مستوى الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية تبعاً لمتغير الوظيفة وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (٢.٧٧٢) وهو غير دال إحصائياً.

للتعرف على الفروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه مستوى الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعاً لمتغير سنوات الخبرة فقد استخدم اختبار كورسكال والس، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي (١٥):

جدول (١٥): نتائج اختبار كورسكال والس لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة في (الأداء المؤسسي) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى ١٠ سنوات	من ١١ إلى ٢٠ سنة	أكثر من ٢٠ سنة
متوسط الرتب	١٣٨.٨٤	١٦١.٤٢	١٤٨.٣١	١٤٩.١١
قيمة الاختبار	١.٥٩٢			
مستوى المعنوية	٠.٦٦١			
الدلالة	غير دالة إحصائياً			

يوضح الجدول (١٥) العينة المطبق عليهم استبيان مستوى الأداء المؤسسي، وقد تبين أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في مستوى الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعاً لمتغير سنوات الخبرة وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (١.٥٩٢) وهو غير دال إحصائياً.

للتعرف على الفروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في منطقة نجران تبعاً لمتغير المستوى التعليمي فقد استخدم اختبار كورسكال والس، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي (١٦):

جدول (١٦): نتائج اختبار كورسكال والس لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة في (الأداء المؤسسي) تبعاً لمتغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
متوسط الرتب	١٩٧.٢٦	١٥٢.٩٠	١٣٠.٨٤
قيمة الاختبار	١٦.٦٢٠		
مستوى المعنوية	٠.٠١		
الدلالة	غير دال إحصائياً		

يوضح الجدول (١٦) العينة المطبق عليهم استبيان مستوى الأداء المؤسسي، وقد تبين أنه يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في مستوى الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعا لمتغير المستوى التعليمي لصالح أفراد العينة الحاصلين على الثانوية العامة يليها الحاصلين على مؤهل جامعي وأخيرا الحاصلين على دراسات عليا، وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (١٦.٦٢٠) وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١).

النتائج والتوصيات :

أولا النتائج :

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: توصلت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وذلك لأن ر تساوي (٠.٩٠٩) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١).

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توصلت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وذلك لأن ر تساوي (٠.٧٨٩) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١).

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توصلت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وذلك لأن ر تساوي (٠.٨٥٣) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١).

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توصلت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وذلك لأن ر تساوي (٠.٩١٠) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١).

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توصلت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية والأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية منطقة نجران وذلك لأن ر تساوي (٠.٨٩٧) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١).

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير النوع (ذكور وإناث) وذلك لأن قيمة "Z" تساوي (١.٢٧٦-) وهي غير دالة إحصائياً.

توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعا لمتغير العمر وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (٤.١٤٣) وهو غير دال إحصائياً.

توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران تبعا لمتغير الوظيفة وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (٤.٩٢٤) وهو غير دال إحصائياً.

توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم تجاه الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران تبعا لمتغير سنوات الخبرة وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (٣.١١٧) وهو غير دال إحصائياً.

توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في الثقافة التنظيمية في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران تبعا لمتغير المستوى التعليمي وذلك لصالح الحاصلين على الثانوية العامة، يليها الحاصلين على مؤهل جامعي وأخيرا الحاصلين على دراسات عليا، وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (١٤.٨٦٨) وهو غير دال إحصائياً.

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران تبعا لمتغير النوع (ذكور وإناث) وذلك لأن قيمة "Z" تساوي (٠.٧٣٢-) وهي غير دالة إحصائياً.

توصلت نتائج الدراسة إلى انه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعا لمتغير العمر وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (٤.٥٣٠) وهو غير دالة إحصائيا.

توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في مستوى الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية تبعا لمتغير الوظيفة وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (٢.٧٧٢) وهو غير دال إحصائيا.

توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في مستوى الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعا لمتغير سنوات الخبرة وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (١.٥٩٢) وهو غير دال إحصائيا.

توصلت نتائج الدراسة إلى انه يوجد فروق بين أفراد العينة في رأيهم في مستوى الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران تبعا لمتغير المستوى التعليمي لصالح أفراد العينة الحاصلين على الثانوية العامة يليها الحاصلين على مؤهل جامعي وأخيرا الحاصلين على دراسات عليا، وذلك لأن قيمة اختبار كورسكال والس (١٦.٦٢٠) وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١).

ثانيا : التوصيات:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج فقد قام الباحث بوضع مجموعة من التوصيات وهي:

١. العمل على تطبيق عدد من الأساليب التي تسهم في تعزيز تطبيق الثقافة التنظيمية التي تنعكس ثقافة العمل بروح الفريق من خلال وضع نظام تحفيز يشجع على بث هذه الروح والتدريب المستمر للعاملين.

٢. العمل على مواكبة التطورات العالمية في مجال التكنولوجيا لينعكس إيجاب على جودة الخدمات.

٣. العمل على تعزيز التكامل الداخلي من حيث توفير هيكل تنظيمي ملائم، وبناء فريق عمل، ووضع نظم حوافز، والتشارك في المعلومات، وبناء ثقافة منظمة مبنية على تعزيز فرق العمل.

٤. ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق كحافز معنوي للوصول لمستويات الأداء التشغيلي المخطط لها.
٥. العمل على الموازنة بين سياسات الإنتاج مع المواصفات والمقاييس المحلية والعالمية بهدف تحسين خدمة العملاء، وتحقيق رغباتهم بضمان الجودة.
٦. إجراء دراسات أخرى بالاعتماد على متغيرات الدراسة الحالية، ولكن أن يكون بتطبيقها على قطاعات أخرى مختلفة.
٧. أخذ محددات أخرى بالإضافة إلى الثقافة التنظيمية وتأثيرها في الأداء.

المراجع

المراجع العربية :

- ١- العدواني، عيد فالج (٢٠٠٩). الحكومة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري ومتطلبات التطبيق في دولة الكويت، مجلة النهضة، المجلد العاشر، العدد الرابع، أكتوبر، ص ٧٥.
- ٢- (١) النعيمي، فوزة أحمد (٢٠٠١). البرنامج المنهجي لتطوير الأداء المؤسسي لمديريات التربية والتعليم، المكتبة الوطنية، عمان، الأردن، ص ٣٢.
- ٣- المحيلبي، عبد العزيز سعود (٢٠١٤)، الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الحكومي والخاص بدولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري، المجلة التربوية، المجلد ٢٨، العدد ١١٠، الكويت، مارس، ص ١٩.
- ٤- (١) العجمي، جازي محمد عبيد (٢٠٢٠)، الثقافة التنظيمية وأثرها على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على مديريات رياض الأطفال بدولة الكويت، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد ٣١، العدد ٢.
- ٥- شحاته، سونة محمد حسن اسماعيل (٢٠٢٠)، دور الثقافة التنظيمية في تحسين المقدرات الجوهرية للمنظمة: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد ١١، العدد ٣، الصفحات ١١٣٤ - ١١٥٤.
- ٦- عبد العالي، نشوان محمد (٢٠١٨). الثقافة التنظيمية ودورها في تطبيق ثقافة الانحرافات الستة Sigma ٦ بالتطبيق في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوي، مجلة تنمية الرافدين، العدد (١١٩)، المجلد (٣٧)، ص ص ١١٣ - ١٣٥.
- ٧- توفيق، محمد عبد المحسن (٢٠٠٢). تقييم الأداء، مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي.

٨- مخيمر، عبد العزيز جميل (٢٠٠٠). قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية: وقائع لقاء الخبراء حول قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص ٢٩.

٩- نهار، محمد عمير (٢٠٢١)، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز قدرات الموارد البشرية الاستراتيجية: دراسة ميدانية مقارنة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد ٢١، العدد ٢، الصفحات ٣٧٦ - ٣٩٩.

المراجع الأجنبية :

- 1- Bolman, L.g., & Deal, T.E. (2003). Reframing organizations: Artistry, Choice, and Leadership: John Wiley & sons, P.17.
- 2- Chen, J.C. , Silverthorne, C., & Hung, J.Y. (2006). Organization communication, Job Stress, Organizational Commitment, and job Performance of accounting Professional in Taiwan and America. Leadership & Organization Development Journal, 27 (4), PP. 242-249.
- 3- Declerk, C.C. (2008). The Relationship Between Retail Store Manager Leadership Styles and employee generational cohort, performance, and satisfaction, university of phoenix, P.123.
- 4- Scott, W.R., & David, g.f.(2015). Organizations and organizing: Rational, Natural and open systems perspectives: Rontledge, P.251.
- 5- Cutler, N.S., graves Deal, R., Lafleur, B.j.gao, Z., Boman, B.M., Whitehead, R.H. (2003). Stromal Production of Prostacyclin confers and antiapapatic effect to colonic epithelial cells, Cancer Research, 63(8).
- 6- Agle, B.R., Nagarajan, N.j., Sonnenfeld, j.A., & Srinvasan, D. (2006) Does CEO Charisma Matter? An Empirical analysis of the Relationships among organizational Performance, Environmental uncertainty and top Management team perceptions of CEO Charisma, Academy of Management Journal, 49(1).
- 7- Cameron, K.S., Quimn, R.E., (2014). Competing Values Leadership: Edward Elgar publishing, P. 42.

- 8- Kekkomen, E., & Soderlund, P.(2015). Political Trust, Individual Level Characteristics and Institutional Performance, Evidence From Finland 2004-13, journal Published for the Nordic Political Sciences Association, Scandinavian Political Studies, Vol. 39, No.2, P.17.
- 9- Tuama, H.Y., & Alquhiwi, L.A. (2014). The impact of Application of Business Process Reengineering on improvement the institutional Performance Effectiveness, A Field Study on the Jordanian pharmaceutical companies, European journal of Scientific Research, Vol. 122, No.1, P.44.
- 10- Zamil, A.M., & Shammatt, M.M. (2011). Role of Measuring Customer Satisfaction in improving the Performance in the public sector organization, journal of Business Studies Quarterly, Vol.2, No.3, PP. 12-30.