

الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية في المؤسسة الصحية دراسة ميدانية في مستشفى الزهراء التعليمي في مدينة الكوت

**Organizational culture and social relations in the health institution**

**A field study at Al-Zahra Teaching Hospital in Al-Kut**

أ.د. غني ناصر حسين

الجامعة المستنصرية - كلية الآداب

[ghninasr1@gmail.com](mailto:ghninasr1@gmail.com)

#### المستخلص:

يهدف البحث إلى كشف دور الثقافة التنظيمية في الحفاظ على العلاقات الاجتماعية بين الملاكات العاملة في المؤسسة الصحية من خلال اختبار مؤشرات الثقافة التنظيمية: العلاقات الإنسانية، الابتكار والتجديد، العمل الجماعي في مستشفى الزهراء التعليمي بمدينة الكوت، والتحقق هذا الهدف اعتمدنا عينة من الملاكات الصحية قدرت بـ (٥٧) مبحوثاً، وتم تصميم مقياس (استبانة) من جزئين تعلق الأول بالبيانات الشخصية وتضمن الثاني عبارات حول مؤشرات الثقافة التنظيمية، ومن أجل تحليل النتائج تم الاعتماد على تحليل التباين أنوفا، وكان من أهم نتائج البحث: أنّ أفراد عينة البحث في المؤسسة الصحية لديهم معرفة عالية بأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الملاكات، كما تبين من تحليل مؤشرات: العلاقات الإنسانية، العمل الجماعي، التجديد والابتكار أنّ أفراد مجتمع الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على ضرورة الاهتمام بها، بالإضافة إلى تسجيل فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول مؤشر العمل الجماعي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل الدراسي.

**الكلمات المفتاحية:** الثقافة، الثقافة التنظيمية، العلاقات، العلاقات الاجتماعية، المؤسسة الصحية.

#### Abstract:

The research aims to reveal the role of organizational culture in maintaining social relations between the staff working in the health institution by testing the indicators of organizational culture: human relations, innovation and renewal, teamwork in Al-Zahra Teaching Hospital in Al-Kout, and to achieve this goal to adopt a sample of health staff estimated at (57) respondents, and a scale was designed consisting of two parts, the first related to personal data and the second included phrases about organizational culture indicators, and in order to analyze the results, the analysis of variance was relied on. Anova and one of the most important results of the research: that the members of the research sample in the health institution have a high knowledge of the importance of organizational culture and its role in strengthening social relations between staff, as shown by the analysis of indicators: human relations, teamwork, renewal and innovation that the members of the study population agree to a large degree on the need to pay attention to them, in addition to recording statistically significant differences in the perceptions of respondents about the teamwork index attributed to the variable of gender and academic qualification.

Keywords: culture, organizational culture, relationships, social relations, Health Institution

مقدمة:

تعدّ الثقافة التنظيمية أحد المتغيرات المهمة في استراتيجية إدارة المؤسسات وإدارة الموارد البشرية، بعد أن ثبت أن الموارد البشرية هي المحرك الرئيس في المؤسسات ذات الأنشطة والأهداف المختلفة. كما تعدّ قضية الثقافة التنظيمية من الموضوعات المهمة في نجاح هذه المؤسسات لما لها من ارتباط بالبعد الثقافي والاجتماعي والنفسي للأفراد، ما يعكس الاهتمام المتزايد بها، ولاسيما منذ تسعينيات القرن العشرين وحتى الآن، لأهميتها في تحقيق الكفاءة والفعالية وتحقيق الأداء المتميز، وصيانتها للمؤسسة.

لا شك أن طبيعة العلاقات التي يتمتع بها الفرد داخل المؤسسة التي يعمل بها بغض النظر عن مركزه الوظيفي والإداري تتعكس بشكل مباشر على سلوكه وأدائه؛ لذلك تدرك معظم المؤسسات المعاصرة أهمية هذه العلاقات ودورها في تحقيق التوازن والاستقرار بين وحداتها وإداراتها، والتغلب على المشكلات التنظيمية ورفع مستويات

إنتاجيتها، ويلقي هذا البحث الضوء على واقع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الصحية من خلال التركيز على المحرك الفعلي لهذه العلاقات وهو الثقافة التنظيمية. ولكي نحقق الأهداف المرجوة من البحث وجدنا من المناسب تقسّمه إلى المحاور الآتي:

المطلب الأول- العناصر الأساسية للبحث وتتضمن:

١- مشكلة البحث: يتمحور اهتمام معظم الدراسات الإدارية في مجال دراسة المؤسسات حول مشكلات الأداء، والنتائج المؤسسية، ورفع كفاءة أداء العاملين، ودراسة مشكلات الإنتاجية والفعالية... وغيرها من المشكلات المتعلقة بالأداء ولاسيما الجوانب المادية والتكنولوجية بعيداً عن التركيز على دور الثقافة التنظيمية وأثرها في تنمية الموارد البشرية ما يجعلها بعيدة عن تحقيق الفعالية المطلوبة التي يمكن أن ترفع من قدرتها التنافسية في السوق المحلي والعالمية. وبناء على ما سبق، ينطلق البحث الحالي من سؤال رئيس: ما هو واقع العلاقات الاجتماعية في المؤسسة الصحية في ظل الثقافة التنظيمية السائدة؟

٢- أهمية البحث: يمكن أن يسهم في:

يكتسب البحث أهميته من خلال الآتي:

أ- يسلط الأضواء النظرية والميدانية على أهمية الثقافة التنظيمية من خلال بعض مؤشراتها، ودور هذه المؤشرات في تعزيز العلاقات الاجتماعية في المؤسسة الصحية ما ينعكس على تحقيق أهدافها.

ب- يمكن للبحث أن يثير اهتمامات العلماء وغيرهم من الباحثين في اهتماماتها حول هذا الموضوع، ويمكنهم معالجة هذا الموضوع من خلال إسهاماتهم العلمية وبالتالي إثراء العلم بشكل كبير في هذا المجال الذي يعاني نقص الدراسات والبحوث ذات التوجه الاجتماعي.

٣- أهداف البحث: تستهدف الدراسة تحقيق الآتي:

كشف دور الثقافة التنظيمية في الحفاظ على العلاقات الاجتماعية بين الملاكات العاملة في المؤسسة الصحية من خلال اختبار المؤشرات الآتية:

\* مؤشر العلاقات الإنسانية.

\* مؤشر الابتكار والتجديد.

\* مؤشر العمل الجماعي.

٤- أسئلة البحث:

السؤال الأول- ما مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر العلاقات الإنسانية بحسب آراء المبحوثين؟

السؤال الثاني- ما مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر العمل الجماعي بحسب آراء المبحوثين؟

السؤال الثالث- ما مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر التجديد والابتكار لحسب آراء المبحوثين؟

٥- فرضيات البحث:

أولاً- الفرضية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو مؤشر الثقافة التنظيمية (العلاقات الإنسانية) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، العنوان الوظيفي، سنوات الخبرة.

ثانياً- الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو مؤشر الثقافة التنظيمية (العمل الجماعي) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، العنوان الوظيفي، سنوات الخبرة.

ثالثاً- الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو مؤشر الثقافة التنظيمية (التجديد والابتكار) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، العنوان الوظيفي، سنوات الخبرة.

المفاهيم المرتبطة بالبحث:

الثقافة والثقافة التنظيمية:

الثقافة: أصل الثقافة في اللغة العربية مأخوذ من الفعل الثلاثي (ثقف) بضم القاف وكسرهما. أي حذق وفهم وضبط ما يوحيه وما قام به أو ظفر به، وتعني ثقف الرمح أي سويته (بن عثمان، ٢٠١٥، صفحة ١٣)، قال ابن فارس: (ثقف "الثاء، والقاف، والفاء كلمة واحدة إليها يرجع الفروع، وهو إقامة درء الشيء). ويقال: (ثقفت القناة إذا أقمت عوجها. ورجل ثقف لثقف، وذلك أن يصيب علماً ما يسمعه على استواء) (أبو الحسين، لا توجد، صفحة ٣٨٢)

عرف تاييلور الثقافة اصطلاحاً بأنها نظام شمولي معقد يشمل الجوانب المادية وغير المادية التي تعبر عن الجانب الرمزي، فهي ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والمعتقدات والفنون والأخلاق والقانون والعادات والتقاليد التي اكتسبها الإنسان بوصفه عضو في المجتمع. (مايكل، ١٩٩٧، صفحة ٩).

وعرفها العالم الانثربولوجي الأمريكي رالف لينتون: إنه مجموع المعرفة والمواقف وأنماط السلوك المشتركة والمنقولة بين أفراد مجتمع معين. (عثمان، ١٩٩٩، صفحة ١٥٩)

وتعرف الثقافة التنظيمية: هو نظام المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تتطور وتستقر بمرور الوقت، وتصبح سمة خاصة للمؤسسة وذلك لخلق فهم عام بين أعضائها حول خصائصها والسلوك المتوقع من أعضائها. (القيوتي، ٢٠٠٨، صفحة ٣٧٣). وعرفها "شين" بأنها مجموعة المبادئ التي اخترعتها أو اكتشفتها وطورتها المؤسسة أثناء حل مشكلاتها وتحقيق تكيفها الخارجي وتكاملها الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها والتي يتم تعليمها للأعضاء الجدد بوصفها أفضل طريقة للشعور بالمشكلات وفهمها (Schein,., 1990, p. 118) وتشمل هذه العملية التعليمية الجوانب السلوكية والمعرفية والعاطفية، مما يجعلها متميزة عندما يصل أفرادها إلى مرحلة الإدراك المشترك وطريقة التفكير الموحدة بحيث تتحكم في مشاعر وأحاسيس الجماعة ومواقفهم وقيمهم وسلوكهم في

النهاية. الثقافة التنظيمية تعني أيضا طرق التفكير والسلوك المشتركة بين أعضاء الوحدة الاجتماعية. (Cooke, R. A. and D. M. Rousseall, 1988, p. 257)

ويشير تعريف آخر للثقافة التنظيمية إلى أنها الأنماط المعقدة للمعتقدات والتوقعات والأفكار والقيم والسلوكيات التي يشاركها أعضاء المنظمة والتي تستمر بمرور الوقت. (McShane & Glinow, 2008, p. 5). العلاقات والعلاقات الاجتماعية:

العلاقة لغة "بفتح العين" إنها رابطة صداقة أو حب ، لذا فهي الروابط أو الروابط التي تنشأ بين شخصين أو شيئين أو ظاهرتين. (البستاني، ١٨٦٩، صفحة ١٤٢٦) وتعرّف كذلك بأنها " صلة أو رابطة بين موضوعين أو أكثر (عثمان آيت مهدي، ٢٠٠٩، صفحة ١١٨).

والعلاقات الاجتماعية صورة تصور التفاعل الاجتماعي بين طرفين أو أكثر، بحيث يكون لكل طرف صورة عن الآخر، مما يؤثر سلبا أو إيجابا على حكم كل منهما على الآخر، ومن أشكال هذه العلاقات: الصداقة، والروابط الأسرية، والقرباة، وزمالة العمل (إبراهيم عثمان، ٢٠٠٤، صفحة ٧٥). وبغض النظر عن طبيعة العلاقات سواء كانت إيجابية أم سلبية فأنها تُعدّ شيء ضروري في حياة الأشخاص وذلك لأنها تسهم في تحسين نوعية الحياة من جميع جوانبها، وتقلل من حالات التوتر والاكئاب والانتواء التي قد يتعرض لها الأشخاص، كذلك تمتع الأفراد بالصحة النفسية. وتعرف كذلك على أنها " شكل ثابت معين يشمل طرفين (سواء كانوا أفراداً أو مجموعات) مرتبطين بمادة أو مصلحة أو مصلحة معينة، أو قيمة معينة تشكل الأساس لتفاعلهم، أو نمط معين من الواجبات والمسؤوليات أو وظيفة مقننة للأطراف بحيث يلتزم كل طرف بأدائها تجاه الطرف الآخر" (جابر عوض السيد، ١٩٩٦، صفحة ١٥٠).

المطلب الثاني - الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية وفيه نتحدث عن:

أولاً- الثقافة التنظيمية: ويمكن تناول الموضوع من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية:

ما خصائص الثقافة التنظيمية؟ وما أهميتها وأبعادها؟

تختلف المؤسسة في ثقافتها التنظيمية مع المؤسسات الأخرى حتى لو كانت المسافة متقاربة، أي أنها تعمل في نفس القطاع، وتختلف الثقافات التنظيمية داخل المؤسسة الواحدة بين إداراتها ووحداتها الإدارية والاختلافات كثيرة منها (عمر المؤسسة، طرق الاتصال، طبيعة ونظام العمل، طريقة ممارسة السلطة وأسلوب القيادة والقيم والمعايير). ومن جوانب خصائص الثقافة التنظيمية (أبو بكر، ٢٠٠٧، صفحة ٧٦):

الثقافة التنظيمية نظام مركب:

وهذا يعني أنها تتكون من عدد من العناصر الفرعية، التي تعمل معاً من أجل تشكيل ثقافة المجتمع أو المؤسسة والثقافة ضمن هذه الخاصية هي نظام مركب من ثلاثة أركان، وهي:

أ- الركن المعنوي- يشمل القيم والأخلاق والمعتقدات.

- ب- الركن المادي- يشمل الأشياء الملموسة التي ينتجها أفراد المجتمع مثل المباني والمعدات والمواد الغذائية.
- ج- الركن السلوكي- ويشمل العادات والتقاليد التي يحملها أفراد المجتمع كالآداب والفنون.
- ٢- الثقافة التنظيمية هي نظام متكامل وأي تغيير يحدث في أحد جوانبها يجب أن يكون له تأثير على المكونات الثقافية الأخرى.
- ٣- الثقافة التنظيمية هي نظام تراكمي مستمر: يقوم كل جيل في المؤسسة على تسليمه للجيل القادم وتعلمه من خلال المحاكاة، وتتميز الثقافة بالتراكم والزيادة من خلال ما تقدمه الأجيال بالإضافة إلى مكوناتها من عناصر وخصائص وتفاعلها فيما بينها.
- ٤- الثقافة التنظيمية هي نظام مكتسب ومتطور: بمعنى أنها تنتقل من جيل إلى آخر مع تغييرها المستمر، وقد تدخلها ميزات جديدة وقد تفقد الميزات القديمة.
- ٥- الثقافة التنظيمية لها خاصية التكيف: الثقافة التنظيمية لديها القدرة على التكيف والاستجابة لمطالب الإنسان، وخاصة النفسية، والاستجابة لخصائص البيئة المحيطة والتغيير الذي تحصل عليه..
- ما مستويات الثقافة التنظيمية؟ وما مصادرها ووظائفها؟

يقول ستيفن كوفي عالم الإدارة الأمريكي إذا اعتبرنا الثقافة التنظيمية جبلا من الجليد، فإن الجزء الغاطس منها يمثل الافتراضات والقيم والمعتقدات، والجزء الظاهر منها يمثل القصص والأساطير والعادات والطقوس ولغة المنظمة والهيكل المادية والرموز. وهذا يتفق إلى حد كبير مع ما جاء به Daft إذ يطرح مستويين من الثقافة (الطائي، ٢٠٢٢، صفحة ٦١):

- ١- مستوى السطح: هو المستوى المصطنع، والذي يتضمن الطريقة التي تظهر سلوك الأفراد ومظهرهم، والرموز والطقوس والقصص التي يتشاركونها، حيث تتشكل على السطح منتجات صناعية مرئية وسلوكيات يمكن ملاحظتها.
- ٢- المستوى المبطن: يشمل القيم والافتراضات والمعتقدات وطرق التفكير.
- كما تنقسم مستويات الثقافة التنظيمية إلى الثقافة المادية، التي تمثل كل ما أنتجه الإنسان صناعياً، وهذه الأشياء التي ينتجها الإنسان قد تكون إما من صنعه أو أنه قام بتعديل أو تكييف شكلها أو حالتها الطبيعية لتناسب احتياجاته، من خلال استخدامه للثقافة اللازمة، بما في ذلك الآلات، السيارات والمباني والمواد الخام والأدوات التي هي أفضل مثال على هذه المنتجات. وإلى الثقافة المعنوية التي تشير إلى جميع المعتقدات والقيم والعادات والرموز السائدة التي لا يمكن تجسيدها مادياً على الرغم من إمكانية التعبير عنها وإدراكها جسدياً، مثل: الاحتفال الذي اعتادت بعض المؤسسات إقامته للمتقاعدين، والطريقة التي تتحدث بها المجموعة وتناقش أو تعبر عن آرائها.
- كيف يتم خلق الثقافة التنظيمية؟ وما سبل الحفاظ عليها؟

تشبه عملية خلق الثقافة التنظيمية التنشئة الاجتماعية للطفل، حيث إنها قيم يتم تعليمها للأفراد منذ البداية، ويتعلمها الأطفال في المنزل من خلال الممارسات اليومية للآباء. كلما تم غرس القيم في وقت مبكر، كلما كانت

أكثر أماناً وأقوى مضياً. وبالمثل، في المؤسسات، يلعب المؤسسون دوراً مهماً في خلق العادات والتقاليد وطرق العمل، ولاسيما في فترات تكوينها الأولى، حيث تلعب الرؤية والفلسفة التي يؤمنون بها دوراً رئيساً في تنمية القيم الثقافية بوصفهم مؤسسين، كما أنّ لصغر المؤسسات في المراحل الأولى لنشوتها، يسهل غرس القيم في الجماعة، إذ أنّ الثقافة تنشأ بفعل التفاعلات والممارسات التي يمر بها العاملون فيها، والتي يروا أنّها سلوكيات يتم مكافأتها، ويتم الترويج لها بوصفها وسيلة لاكتساب المزيد من المزايا والفوائد، ويتم خلق الثقافة التنظيمية بثلاث طرق وعلى النحو الآتي:

- ١- يستخدم المؤسسون العاملون الذين يفكرون ويشعرون بالطريقة نفسها، ويعملون على الاحتفاظ بهم في المنظمة.
- ٢- إنهم يعملون على تنشئة هؤلاء العمال على التفكير والشعور بطريقتهم الخاصة.
- ٣- السلوك الشخصي للمؤسسين هو نموذج للدور يشجع الموظفين على الاتحاد معهم، وبالتالي دمج معتقداتهم وقيمهم وافترضاياتهم في المؤسسة (العطية، ٢٠٢٣، صفحة ٣٣٤). هناك عدد من الطرق التي يمكن للمؤسسات من خلالها الحفاظ على ثقافتها التنظيمية التي سبق أن شكلتها أو امتلكتها، ومنها ما هو إيجابي، أي أنه يعتمد على الفعل الإرادي المتعمد للمؤسسة للتأثير على أعضائها بما يجعلهم يتقبلون الثقافة التنظيمية السائدة ويحافظون عليها، ويمكن الحفاظ على ثقافة المؤسسة من خلال:

أ- أعمال وممارسات الإدارة العليا: وهي وسيلة لترسيخ ثقافة المنظمة، ويجب على الإدارة العليا القيام بأعمال وسلوكيات واضحة ومرئية تدعم قيم المؤسسة وتعززها، ويجب أن تعزز أفعال وأقوال الإدارة، وتقدم للموظفين شرحاً واضحاً للأحداث التي تجري في المؤسسة (العطية، ٢٠٢٣، صفحة ٣٣٣).

ب- التطبيع: هو تعليم قواعد اللعبة التنظيمية وإيصال عناصر ثقافة المؤسسة للموظفين بشكل مستمر، فالعاملون الجدد غير مدركين لقيم ومعتقدات المؤسسة، وهناك احتمال أن يتجاوز هؤلاء الأشخاص القيم والتقاليد السائدة وينتهكونها، وبالتالي يجب على المؤسسة مساعدة هؤلاء العاملين على التكيف مع ثقافتها وتسمى عملية التكيف بالتطبيع من خلال برامج التنوير والتعريف والتدريب... وغيرها (العميان م.، ٢٠٠٢، صفحة ٣١٩).

ت- أنظمة العائد الشاملة: بما في ذلك المكافآت المالية والاعتراف والتقدير والقبول، ويجب أن تركز هذه العوائد على الجوانب الذاتية والعمل والشعور بالانتماء. (القيروني، ٢٠٠٠، صفحة ١٨٥).

بالإضافة إلى ذلك، قد تلجأ المؤسسة إلى أسلوب رئيس ثانٍ في الحفاظ على الثقافة التنظيمية قائم على الإجراءات السلبية، حيث أنها عندما تغفل في تكييف أعضائها على وفق الثقافة التنظيمية السائدة يمكن أن تلجأ إلى إجراء نهائي، وهو إبعاد أو فصل الموظفين الذين يظهرون اختلافاً كبيراً، وليس جزئياً عن السلوكيات والأنشطة والمعايير والقيم التي تتبناها. (داغر و صالح، ٢٠٠٠، صفحة ٤٩٠).

ثانياً- العلاقات الاجتماعية: ويتضمن الإجابة على الأسئلة الآتية:

ما أهمية العلاقات الاجتماعية؟ وما أشكالها؟

للعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة أهمية كبيرة، يتم من خلالها التغلب على العديد من الصعوبات والمشكلات التي تواجه التنظيم، ويمكن توضيح هذه الأهمية فيما يلي:

- تعتمد فعالية المؤسسة واستمراريتها على نوع العلاقات التي تربط أعضائها، حيث أن التغيرات والتقلبات التي تحدث داخل التنظيم ترجع بشكل أساس إلى سلوك الأعضاء واستقرار العلاقات بينهم من عدمه، وبالتأكيد فإن الانسجام في العلاقات له انعكاسات إيجابية تتمثل في تحقيق التنسيق بين وظائف التنظيم المختلفة، وبالتالي جعل العمل متسقاً ومتكاملاً في إطار ذلك التنظيم.

- التفاعل بين أعضاء التنظيم يزيد من إمكانية تطوير مهاراتهم وقدراتهم في العمل، ويمنحهم معارف متنوعة وخبرات عديدة تتيح لهم أداء الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة عالية.

- يمكن للعلاقات الاجتماعية بين أعضاء التنظيم أن تؤسس لنموذج تفاعل إيجابي مثل: التعاون والثقة والانسجام والاحترام المتبادل نتيجة لوحدة أهدافهم ومصالحهم وتوجهاتهم، وهذا من شأنه مد جسور التواصل بينهم ورفع مستوى الدافع للعمل والالتزام به. (الغزوي و (أخرون)، ٢٠٠٦، الصفحات ١٥٨ - ١٥٩).

- تسهم العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم في تحديد سلوكيات الأفراد والتحكم فيها بما يخدم أهدافه ويؤدي إلى تطوير أنماط سلوكية معينة تشكل ما يسمى بالثقافة التنظيمية.

- تسهم العلاقات الاجتماعية في تعزيز شعور الأعضاء بالانتماء والولاء للتنظيم، حيث تعدّ العلاقات الاجتماعية وسيلة جيدة لإشباع الاحتياجات المختلفة للأفراد والتعبير عن آرائهم ورغباتهم ومشاعرهم.

- من خلال العلاقات الاجتماعية يشعر الأعضاء بالمكانة أو المكانة التي يمنحها لهم التنظيم سواء داخل محيطها أم خارجه، وتتعكس هذه المكانة إيجاباً على مستوى رضاهم عن التنظيم مما يدفعهم للإسهام الفعال في العمل وزيادة الإنتاج.

- تعمل العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم على تنمية روح الفريق الواحد، والتعاون بين المجموعات، وتنمية روح الجماعة والثقة المتبادلة، والمساهمة في الحد من الصراعات بين الأعضاء أنفسهم أو بينهم وبين الإدارة نتيجة تعارض المصالح الفردية مع المصالح الجماعية، وينعكس ذلك على تماسك وتوازن البنية الاجتماعية للتنظيم. (العميان م.، ٢٠٠٦، الصفحات ١٩٤ - ١٩٥)

أما عن أشكال العلاقات الاجتماعية: بدءاً يجب القول: إنّ التنظيمات عادة ما تشمل جانبين، رسمي وغير رسمي، ويتكون الجانب الرسمي من علاقات رأسية وأفقية، بينما يتكون الجانب غير الرسمي من شبكة واسعة من العلاقات التي تربط بين أعضاء التنظيم، وعلى الرغم من الطابع غير الرسمي لهذه العلاقات إلا أنّ لها تأثيراً كبيراً على العمل، وفيما يلي عرض موجز لهذه الأشكال من العلاقات:

١- العلاقات العمودية: هي اتصال أو تفاعل يحدث بين شخصين يشغلان مناصب مختلفة من حيث الهيبة والسمعة والمكانة، مثل: التواصل بين المريض والطبيب، وهنا تبدو طبيعته مؤقتة، ولكنها أيضاً دائمة، مثل العلاقة بين الابن

والأب. في التنظيم الأسري، أما في المؤسسة الرسمية هناك اتصال وتفاعل بين شخصين أو أكثر يشغلون مناصب وظيفية مختلفة، مثل: العلاقة بين المهندس والعمال أو الطالب والمعلم. وهتا تأخذ منعطفاً رسمياً فهي تتعلق بالسلطة والأوامر وتنفيذها، وقد تأخذ منعطفاً غير رسمي عندما يتعلق بتلبية الاحتياجات الاجتماعية والنفسية. (الحسن، ٢٠٠٥، صفحة ٨٨).

٢- العلاقة الأفقية: هي التواصل أو التفاعل الذي يحدث بين شخصين أو أكثر متساويين في المكانة الاجتماعية، مثل: التواصل بين مريض ومريض آخر أو ممرض وآخر، وتتميز هذه العلاقة بالحرية والشفافية والديمقراطية، وغالباً ما تنتهي هذه العلاقة بالفاعلية والقوة، على عكس العلاقة الرأسية التي تنتهي بالضعف والانقطاع. (الحسن، ٢٠٠٥، صفحة ٩٠).

٢- العلاقات الرسمية: وتحدد هذه العلاقات بالقوانين واللوائح الداخلية للمؤسسات الرسمية، والتي تنص على تحقيق أهدافها العامة وأهداف الأفراد العاملين فيها من خلال تحديد الأدوار والحقوق والواجبات، مما يدفع المؤسسة إلى تحسين أنشطتها وبالتالي تحقيق استمراريتها.

٣- العلاقات غير الرسمية: هي الاتصالات والتفاعلات التي تحدث بين الأفراد المكونين للمؤسسة، بغض النظر عن أدوارهم الوظيفية، والتي لا تحددها الإجراءات أو القوانين الرسمية؛ بل تحددها الميول والمواقف الاجتماعية والثقافية والمواقف التي يمتلكون لقيمها ومعاييرها. (فكرة، د.ت، صفحة ٥٠٢).

ما العوامل المتحكمة بالعلاقات الاجتماعية؟

هناك عوامل عدة تتحكم بالعلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين أعضاء التنظيم، ومن هذه العوامل:

١- القيم: هي أحكام يتشربها الفرد من خلال تفاعله مع بيئته، ومع المواقف والخبرات المختلفة، وهذه الأحكام يجب أن تتقبلها الجماعة التي يعيش فيها الفرد، ومن ثم تنعكس على سلوك الأفراد ومواقفهم، وإذا لم يلتزم الفرد بها يصبح خارج نطاق الجماعة. (مرتجى، ٢٠٠٤، صفحة ٥٠)، وهي تمثل الاتفاق السائد بين أعضاء التنظيم، والذي يهتم بتحديد نمط سلوكهم فيها، ويشكل نمطاً يجعل الأعضاء ينظرون إلى عملهم على أنه محاولات لتحقيق أهداف التنظيم وليس محاولات لإشباع رغباتهم وأهدافهم الشخصية، والقيم الداعمة للتلاحم الذي يعبر عن عمق الروابط بين الأعضاء، مما يعزز بناء المؤسسة ويبقيها بعيدة عن التفكك. وتشمل هذه القيم: القيم الروحية المرتبطة بسلوك الدين والمعتقد، الإيمان بالغيب، القيم الاجتماعية المتعلقة بسلوك التجمع والرفاق، تجنب العزلة، الاهتمام بالمواجهة الاجتماعية وتقوية النظم الاجتماعية، القيم العلمية المعنية بسلوك الشك والبحث عن الحقيقة، القيم السياسية التي تشجع الأعضاء على البحث عن المناصب القيادية، القيم الاقتصادية التي تشجع الأعضاء على توفير مصادر الطاقة التي يستخدمها الأعضاء، وهناك قيم جمالية تشجع الأعضاء على أنماط سلوكية فنية مثل: الرسم والموسيقى وكل ما يسهم في تفوق الجمال. ٢- المعايير: هي قواعد السلوك التي نالت القبول والرضا، قررتها مجموعة من الأفراد للتحكم في سلوكهم وتنظيم علاقاتهم مع بعضهم البعض، كقوة سيطرة وضغط على سلوك الأفراد، وإطار

يشير إليه الفرد ليكون دليلاً لما يجب أن يكون عليه سلوكه. ( الجوهري، ١٩٨٨، الصفحات ٢١٩ - ٢٢٠). وتمثل المعايير القواعد الضمنية والخفية للاتفاقيات غير المعلنة بين أعضاء التنظيم التي تزيد من وحدته وتماسكه، حيث يكون لكل عضو معايير الخاصة، والتي يمكن أن تتقاسمها مجموعة من الأعضاء وعلى هذا الأساس يطبق الأعضاء تلك المعايير دون مناقشة وتصبح بمرور الوقت أمراً طبيعياً؛ لأنهم قبلوها ووافقوا عليها. ( الجوهري، ١٩٨٨، صفحة ٢١٩).

ويمكن إيجاز أهم وظائف المعايير لكل تنظيم على النحو الآتي:  
تحدد الصواب من الخطأ في سلوك الأعضاء.

تحدد ما يجب أن يكون عليه الأعضاء، مما يساعد العضو على التحرك نحو ما هو مقبول بشكل عام للتنظيم.  
تحدد أدوار الأعضاء وينظم سلوكهم، وما هو متوقع من السلوك في المواقف المختلفة. (الحوالي، ١٩٩٩، الصفحات ٨٦ - ٨٧؛ Cooke, R. A. and D. M. Rousseall, 1988).

الجانب الميداني:

المطلب الأول- الإطار المنهجي للبحث وحدوده: ويمكن عرضه في الجوانب الآتية:

١- منهجية البحث: اتبع الباحث منهج المسح الوصفي التحليلي لاستكمال وتحليل المعلومات من المستجيبين والوصول إلى النتائج.

٢- مجالات البحث: مجالات البحث الأساسية هي:

- المجال البشري: الملاكات الصحية العاملة في مستشفى الزهراء التعليمي في مدينة الكوت- محافظة واسط.

- المجال المكاني: مستشفى الزهراء التعليمي - مدينة الكوت.

- المجال الزمني: امتد المجال الزمني للبحث من ١ / ١٠ / ٢٠٢٣ - ١٢ / ١٢ / ٢٠٢٣

٣- مجتمع البحث: الملاكات الصحية العاملة في مستشفى الزهراء التعليمي.

٤- عينة البحث: تم اختيار عينة البحث عن طريق إرسال الاستبيان الإلكتروني إلى الملاكات الصحية في المستشفى

المذكور وتمت إجابة (٥٧) منهم على فقرات المتضمنة. والجدول (١) يوضح ذلك:

### جدول (١)

يوضح عينة البحث

الجنس	ذكور	إناث	المجموع
-------	------	------	---------

المجموع	33	24	57
%	٥٧,٩	٤٢,١	%١٠٠

٥- أدوات جمع المعلومات: من أجل تبني الأداة التي يمكن من خلالها التعرف على تصورات المستجيبين تجاه مؤشرات الثقافة التنظيمية المتمثلة في العلاقات الإنسانية والعمل الجماعي والتجديد والابتكار:

- تم صياغة استبانة تتضمن عدداً من المفردات بهدف التعرف على متغيرات المادة (الثقافة التنظيمية، العلاقات الاجتماعية) بالاستعانة بالدراسات السابقة وبعض المراجع المعتمدة.

- وضع تعليمات الاستبيان، التي تم فيها تحديد المطلوب من المبحوثين. واشتمل الاستبيان في شكله الأولي على ثلاثة محاور رئيسية: تضمن المحور الأول المعلومات الأساسية للمستجيبين، وهي: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والوظيفة الوظيفية، وسنوات الخبرة، وتضمن المحور الثاني الثقافة التنظيمية بمؤشراتها الثلاثة (العلاقات الإنسانية، والعمل الجماعي، والتجديد، والابتكار).

- إجراء اختبار الثبات والصدق لأسئلة المقياس المستخدمة في جميع البيانات:

يقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، كما أنه يقيس درجة مصداقية البيانات بعد تعميم نتائج العينة على مجتمع البحث، وقد تم ذلك من خلال التالي:

أ- تم تحديد مستوى ثبات الدقة بطريقة (كرونباخ ألفا) والتي تعني استقرار المخرجات التي تم الحصول عليها أي ما إذا كان المقياس يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة) إذ بلغت قيمة (كرونباخ ألفا) (٠,٨٩) وهي أكبر من معيار الاختبار (٠,٧٠) ، وهكذا يتمتع المقياس بثبات مقبول ومن ثم يمكن تمريره على العينة دون أي تغيير ثم يمكن الوثوق بالمخرجات التي تم الحصول عليها منه.

ب- اختبار صلاحية الصورة الأولية للنموذج أو ما يسمى بالصدق الظاهري، من خلال عرضها على عدد من المتخصصين في موضوع البحث<sup>(١)</sup>، مع ثلاث خيارات (صالحة، غير صالحة، التعديل المقترح) وعلى ضوء ملاحظاتهم تم تعديل وحذف وإضافة بعض الفقرات بما لا يخل بمحاور الاستبيان، وكانت نسبة الاتفاق على محاور المقياس وكانت نسبة الاتفاق على محاوره (٨٨%).

أما الصدق الموضوعي للاستبانة: فيقصد به أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه وتم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور نفسه وعلى النحو الآتي:

١ - الخبراء هم كل من: أ.د. بشر ناظر حميد، جامعة المستنصرية- كلية الآداب، أ.د. ذكري جميل محمد حسين، جامعة المستنصرية- كلية الآداب، أ.د. مشحن زيد محمد، جامعة المستنصرية- كلية الآداب، أ.د. ظاهر محسن هاني، جامعة بابل- كلية الآداب، أ.د. عمار سليم عبد، جامعة بابل، كلية الآداب أ.م.د. نضال عيسى كريف، جامعة المستنصرية- كلية الآداب، أ.م.د. سعد محمد علي حميد، جامعة المستنصرية- كلية الآداب، أ.م.د. أحلام محمد شواي، جامعة المستنصرية- كلية الآداب، أ.م.د. شلال حميد سليمان، جامعة الموصل، كلية الآداب.

## جدول (٢)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير (الثقافة التنظيمية) بأبعاده والدرجة الكلية للمتغير

البعد	العبرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
العلاقات الإنسانية	تولي الإدارة اهتماماً بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في المستشفى	**٦٧٣.	٠,٠٠٠
	تحرص الإدارة على وجود العلاقات الاجتماعية بين الزملاء خارج المستشفى	**٧١١.	٠,٠٠٠
	تقدر الإدارة وتحترم الملاكات القدامى	**٧١٨.	٠,٠٠٠
	تعزز القيم ومعايير السلوك التي تدعم التسامح عند الاخطاء البسيطة	**٧٧٠.	٠,٠٠٠
	تشارك الإدارة الملاكات في أفراحهم وأحزانهم	**٧٣٠.	٠,٠٠٠
	تعزز الإدارة القيم التي تشجع التكافل الاجتماعي بين الملاكات	**٧١٧.	٠,٠٠٠
	تعزز الإدارة القيم التي تشجع احترام الرأي الآخر	**٧٣٨.	٠,٠٠٠
العمل الجماعي	تشجع الإدارة قيم ومعايير السلوك التي تركز على التعاون بين الملاكات	**٨١٥.	٠,٠٠٠
	تحرص الإدارة على تجنب الصراعات وتعزز ثقافة السلام والتسامح.	**٧٩٨.	٠,٠٠٠
	تحرص الإدارة على تكوين جماعات عمل تتنافس ايجابيا لتحقيق الانسجام بين الملاكات.	**٧٥٦.	٠,٠٠٠
	تشجع الإدارة قيم ومعايير السلوك التي تدعم محافظة المجموعة على تقاليدها بالرقابة على الاعضاء.	**٤٧٧.	٠,٠٠٠
	تشجيع الإدارة الرحلات الجماعية لتحقيق الانسجام بين الملاكات	**٦٥٥.	٠,٠٠٠

٠,٠٠٠	**٧٧٩.	تشجع الإدارة الافكار والاقتراحات الجديدة وروح المبادرة الفردية	التجديد والابتكار
٠,٠٠٠	**٧٤٦.	تتيح الإدارة الفرص للملاكات لتطوير أدائهم من خلال زجهم بالدورات	
٠,٠٠٠	**٨١٥.	تشجع الإدارة على التنافس الشريف كأساس للتقدم والإنجاز	
٠,٠٠٠	**٨٠٧.	تعقد الإدارة اجتماعات دورية لتبادل المعرفة والافكار.	
٠,٠٠٠	**٧٨٢.	التركيز على الابداع كواجب على كل فرد من موقعه.	
٠,٠٠٠	**٧٩٤.	تبادر الإدارة إلى تكريم المبدعين مادياً ومعنوياً	

\* دال عند مستوى دلالة ٠,٠٥

\*\* دال عند مستوى دلالة ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الثقافة التنظيمية) والدرجة الكلية للمتغير نفسه كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، حيث كانت جميع قيم مستوى المعنوية أقل من (٠,٠٥)، مما يدل على أن هذا المتغير قابل للقياس لما تم تطويره من أجله، وبالتالي يتمتع بالصدق. وتم حساب المتوسط المرجح لكل سؤال في الاستبيان، حيث يتضمن هذا التحليل حساب المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لكل سؤال لمعرفة اتجاه واتفاق آراء المجيبين؛ ولأن إجاباتهم تتركز على اختيار أحد الخيارات الخمسة، فقد تم ترميزها كما في الجدول التالي:

## جدول (٣)

يوضح ترميز الاختيارات

الدرجة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
البدائل	١	٢	٣	٤	٥

وبعد ذلك حساب الوسط الحسابي المرجح يتم إيجاد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح وكما في الجدول التالي:

## جدول (٤)

يوضح قيم المتوسط المرجح بالأوزان بحسب مقياس ليكرت

المستوى	المتوسط المرجح بالأوزان	الاستجابة
منخفض	١ - ١,٧٩	غير موافق تماماً
	٢,٥٩ - ١,٨٠	غير موافق
متوسط	٣,٣٩ - ٢,٦٠	محايد
مرتفع	٤,١٩ - ٣,٤٠	موافق
	٥ - ٤,٢٠	موافق تماماً

وهكذا يتبين طول الفترة المستخدمة (٥/٤) أي حوالي ٠,٨ وقد تم احتساب طول الفترة باعتبار أن الأرقام الخمسة (١,٢,٣,٤,٥) قد حصرت فيما بينها أربع مسافات. ومعرفة الاتفاق على تلك الآراء على كون قيم الانحراف المعياري أكبر من الواحد (عدم وجود اتفاق المبحوثين) أو أقل من الواحد (وجود اتفاق)، والنتائج موضحة في الجداول المتعلقة بمحاور البحث الخاصة بالمحاور.

٦- المعالجة الإحصائية: بعد جمع المعلومات وتفرغها في جداول على شكل بيانات تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الحاسب الآلي (S.P.S.S) وذلك لأداء التحليلات الإحصائية الآتية: حساب التكرارات والنسب المئوية لمتغيرات البحث وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل ألفا كرونياخ، ومعامل الارتباط، وتحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA).

المطلب الثاني: تحليل البيانات الشخصية

ويتضمن الآتي:

١- الجنس:

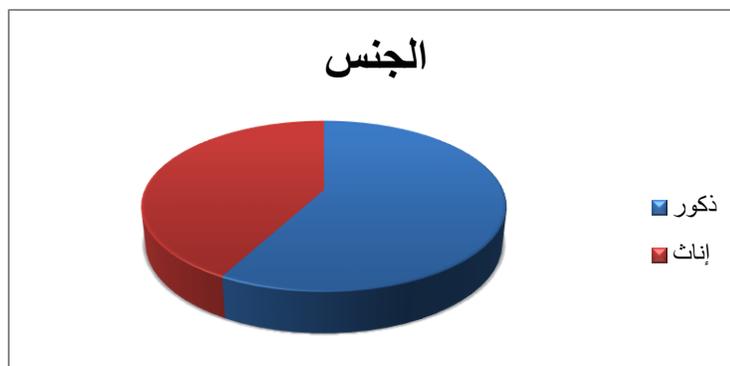
## جدول (٥)

يوضح جنس المبحوثين

الجنس	العدد	%
ذكور	33	٥٧,٩
إناث	24	42.1

المجموع	57	١٠٠
---------	----	-----

نلاحظ من خلال الجدول (٥) إنّ نسبة المبحوثين من الذكور بلغت (٥٧,٩%) وهي الأكبر، بينما بلغت نسبة الإناث (٤٢,١%). والشكل الآتي يوضح ذلك بصورة أدق:



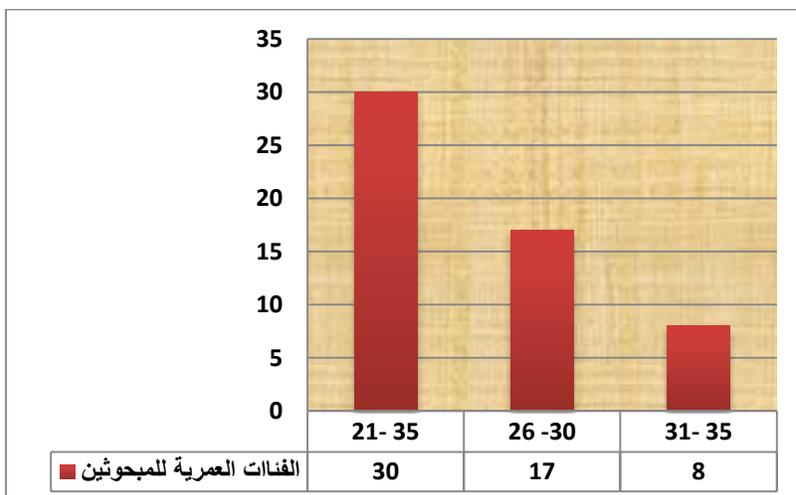
٢- العمر:

جدول (٦)

يوضح الفئات العمرية للمبحوثين

الفئات العمرية	العدد	%
21- 35	30	52.6
26 -30	17	29.8
31- فأكثر	٨	17.5
المجموع	57	١٠٠

يتضح من الجدول (٦) إنّ نسبة المبحوثين بحسب الفئات العمرية كانت على التوالي (٥٢,٦%) للفئة (٢١-٣٥)، تليها الفئة العمرية (٢٦-٣٠) بنسبة (٢٩,٨%)، ثم الفئة العمرية (٣١- فأكثر) بنسبة (١٧,٥%). وكما موضح أيضاً بالشكل الآتي:



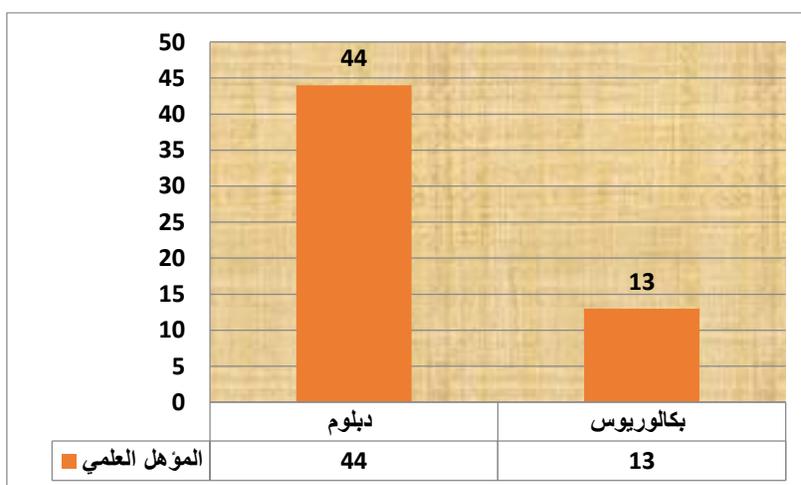
٣- المؤهل الدراسي:

جدول (٧)

يوضح المؤهل العلمي للمبشرين

المؤهل الدراسي	العدد	%
دبلوم	44	77,2
بكالوريوس	13	22.8
المجموع	57	١٠٠

نلاحظ من الجدول (٧) المتعلق بالمؤهل العلمي للمبشرين إنَّ معظمهم يحملون شهادة الدبلوم إذ بلغت نسبتهم (٧٧,٢%)، تليها شهادة البكالوريوس بنسبة (٢٢,٨%). وموضح ذلك في الشكل الآتي:



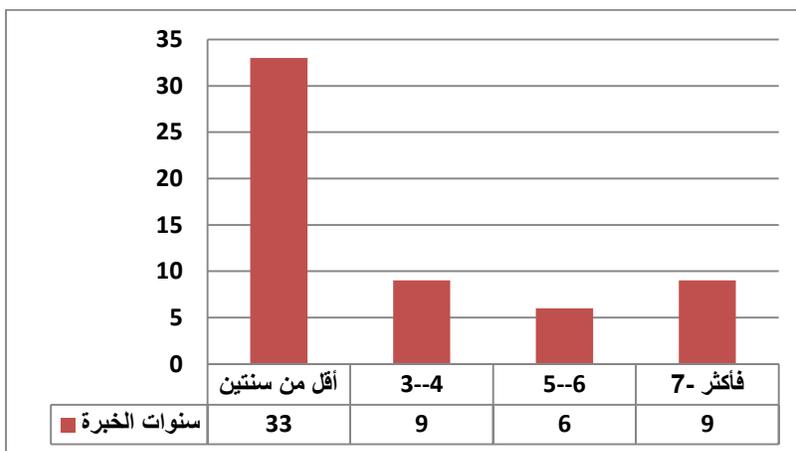
٤- سنوات الخبرة:

## جدول (٨)

يوضح سنوات الخبرة للمبحوثين

سنوات الخبرة	العدد	%
أقل من سنتين	33	57.9
3 -4	9	15.8
5-6	6	10.5
فأكثر 7-	9	15.8
المجموع	٥٧	١٠٠

نلاحظ من خلال الجدول (٨) المتعلق بسنوات الخدمة للمبحوثين إنَّ معظمهم لديه سنوات خبرة أقل من (سنتين) وبنسبة بلغت ( ٥٧,٩%)، تليها المبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة بلغت (٣-٤) سنوات وبنسبة (١٥,٨%)، ثم المبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة (٧- فأكثر) سنة وبنسبة (١٥,٨%)، تليها المبحوثين الذين لديهم (٥-٦) سنة وبنسبة (١٠,٥%). والشكل التالي يوضح ذلك:



٥- المنصب الوظيفي:

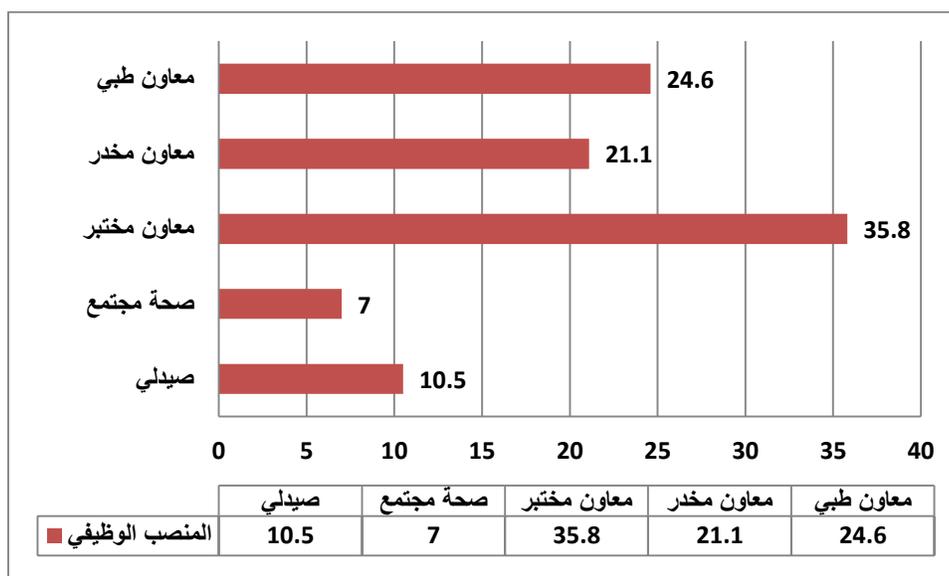
## جدول (٩)

يوضح سنوات المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	العدد	%
صيدلي	6	10.5
صحة مجتمع	4	7.0

35.8	21	معاون مختبر
21.1	12	معاون مخدر
24.6	14	معاون طبي
١٠٠	٥٧	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول (٩) المتعلق بالعنوان الوظيفي للمبحوثين إنَّ معظمهم عنواناتهم الوظيفية (معاون مختبر) وبنسبة بلغت (٣٥,٨%)، تليها (المعاون الطبي) وبنسبة (٢٤,٦%) ثم المبحوثين الذي يعملون بوصفهم (معاون مخدر) وبنسبة (٢١,١%) تليها المبحوثين الذين يعملون (صيادلة) وبنسبة (١٠,٥%) ثم الذين يعملون في مجال (صحة المجتمع) وبنسبة (٧,٠%). كما موضح بالشكل الآتي:



المطلب الثالث- تحليل البيانات الموضوعية:

أولاً- العلاقات الإنسانية:

الإجابة على السؤال الأول: ما مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر العلاقات الإنسانية بحسب آراء المبحوثين.

تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو معرفة أفراد العينة لأهمية العلاقات الإنسانية في المؤسسة الصحية، والجدول (١٠) يوضح النتائج التي تم الحصول عليها مرتبة ترتيبياً تنازلياً، على وفق المتوسطات الحسابية وعلى النحو التالي:

جدول (١٠)

يوضح مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر العلاقات الإنسانية بحسب آراء المبحوثين

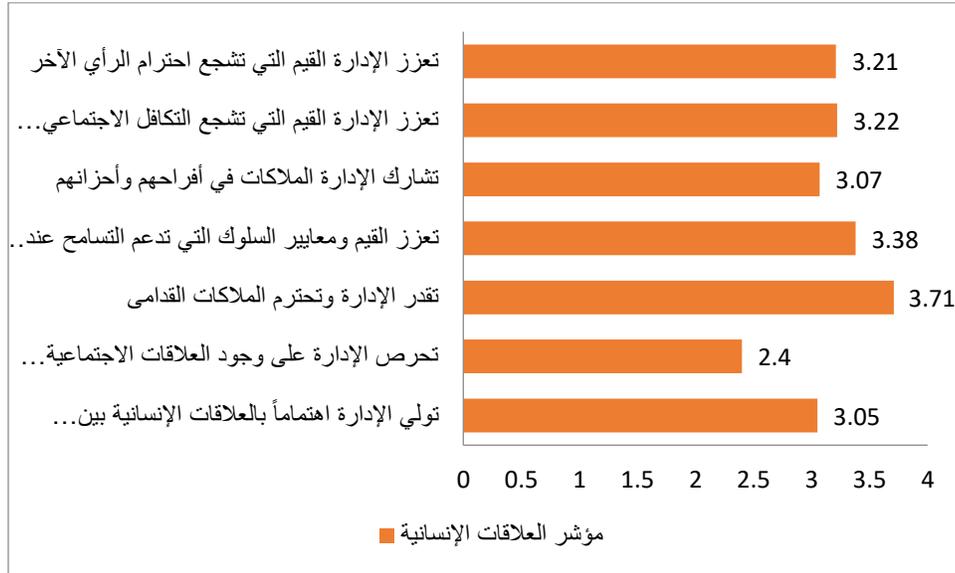
الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	درجات الموافقة					مؤشر العلاقات الإنسانية		
				موافق تماماً	غير موافق تماماً	محايد	موافق	موافق تماماً			
6	متوسط	١,٢٠	٣,٠٥	7	13	12	20	5	ك	١	تولي الإدارة اهتماماً بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في المستشفى
				١٢,٣	٢٢	٢١,١	٣٥,١	٨,٨			
7	منخفض	١,٠٤	٢,٤٠	١٣	١٨	١٧	٨	1	ك	٢	تحرص الإدارة على وجود العلاقات الاجتماعية بين الزملاء خارج المستشفى
				٢٢,٨	٣١	٢٩,٨	١٤,٠	١,٨			
1	مرتفع	١,١٤	٣,٧١	٤	4	11	23	15	ك	٣	تقدر الإدارة وتحترم الملاكات القدامى
				٧,٠	٧,٠	١٩,٣	٤٠,٤	٢٦,٣			
2	متوسط	١,٠٨	٣,٣٨	٤	٧	16	23	7	ك	٤	تعزز القيم ومعايير السلوك التي تدعم التسامح عند الاخطاء البسيطة
				٧,٠	١٢,٣	٢٨,١	٤٠,٤	١٢,٣			
5	متوسط	١,١٧	٣,٠٧	7	11	15	19	5	ك	٥	تشارك الإدارة الملاكات في أفراحهم وأحزانهم
				١٢,٣	١٩,٣	٢٦,٣	٣٣,٣	٨,٨			

3	متوسط	١,١٣	٣,٢٢	4	12	15	19	7	ك	تعزز الإدارة القيم التي تشجع التكافل الاجتماعي بين الملاكات	6
				٧,٠	٢١,١	٢٦,٣	٣٣,٣	١٢,٣	%		
4	متوسط	١,٣٣	٣,٢١	7	12	12	14	12	ك	تعزز الإدارة القيم التي تشجع احترام الرأي الآخر	7
				١٢,٣	٢١,١	٢١,١	٢٤,٦	٢١,١	%		
متوسط		0.83	٣,١٥	المتوسط الموزون والانحراف المعياري بمؤشر ككل							
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v22)											

تشير نتائج جدول (١٠) إلى:

إنَّ الفقرة (٣) التي نصها " تقدر الإدارة وتحترم الملاكات القدامى " جاءت بالترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (٣,٧١) وانحراف معياري بلغ (١,١٤)، بإجمالي موافق (٢٣) مبحوث و(١٥) موافق تماماً، وجاءت بالترتيب الثاني الفقرة (٤) التي تنص " تعزز القيم ومعايير السلوك التي تدعم التسامح عند الاخطاء البسيطة" بمتوسط حسابي قدره (٣,٣٨) وانحراف معياري قدره (١,٠٨)، وبموافقة (٢٣) مبحوث و(٧) موافق تماماً، وجاءت الفقرة (٦) التي تنص " تعزز الإدارة القيم التي تشجع التكافل الاجتماعي بين الملاكات" لتحل الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٢) وانحراف معياري بلغ (١,١٣) بموافقة (١٩) مبحوث، و(٧) موافق تماماً ثم تليها بالترتيب الرابع الفقرة (٧) التي تنص " تعزز الإدارة القيم التي تشجع احترام الرأي الآخر" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢١) وبانحراف معياري بلغ (١,٣٣)، بموافقة (١٤) مبحوث و(١٢) موافق تماماً، ثم جاءت بالترتيب الخامس الفقرة (٥) التي تنص " تشارك الإدارة الملاكات في أفرانهم وأحزانهم" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٧) وبانحراف معياري بلغ (١,١٧) بموافقة (١٩) مبحوث و(٥) موافق تماماً، ثم جاءت بالترتيب السادس الفقرة (١) التي تنص " تولي الإدارة اهتماماً بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في المستشفى" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٥) وبانحراف معياري بلغ (١,٢٠) بموافقة (٢٠) مبحوث و(٥) موافق تماماً، وجاءت بالترتيب السابع والأخير الفقرة (٢) التي تنص " تحرص الإدارة على وجود العلاقات الاجتماعية بين الزملاء خارج المستشفى" بمتوسط حسابي بلغ (٢,٤٠) وبانحراف معياري بلغ (١,٠٤) بموافقة (٨) مبحوث و(١) موافق تماماً، وبلغ المتوسط المرجح للمحور ككل الخاص بمؤشر العلاقات الإنسانية (٣,١٥) وانحراف معياري (٠,٨٣) والذي يمثل في ميزان تقديرات ليكرت الخماسي: محايد (متوسط). وهنا تكمن الإجابة على السؤال (أ) من أسئلة الدراسة والذي نصه "ما مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر العلاقات الإنسانية بحسب آراء المبحوثين؟" حيث تبين أن مستوى اهتمام المؤسسة الصحية المعنية بالدراسة بهذا المؤشر "متوسط". ما يشير إلى تقارب وجهات نظرهم فيما يتعلق بهذا المؤشر حيث عبّر المبحوثين عن ضعف المؤسسة في تعزيز

قيم السلوك ومعاييرها التي تدعم التسامح عند الاخطاء البسيطة، وكذلك القيم التي تشجع التكافل الاجتماعي بين الملاكات، والقيم التي تشجع احترام الرأي الآخر، وضعف مشاركة الإدارة الملاكات في أفراحهم وأحزانهم، وضعف إيلاء الإدارة الاهتمام الكافي بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في المستشفى. والشكل البياني التالي يوضح متوسطات استجابات المبحوثين حول فقرات هذا المؤشر:



ثانياً- العمل الجماعي:

الإجابة على السؤال الثاني: ما مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر العمل الجماعي بحسب آراء المبحوثين؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو معرفة أفراد العينة لأهمية العلاقات الإنسانية في المؤسسة الصحية، والجدول (١١) يوضح النتائج التي تم الحصول عليها مرتبة ترتيبياً تنازلياً، على وفق المتوسطات الحسابية وعلى النحو التالي:

جدول (١١)

يوضح مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر العمل الجماعي بحسب آراء المبحوثين

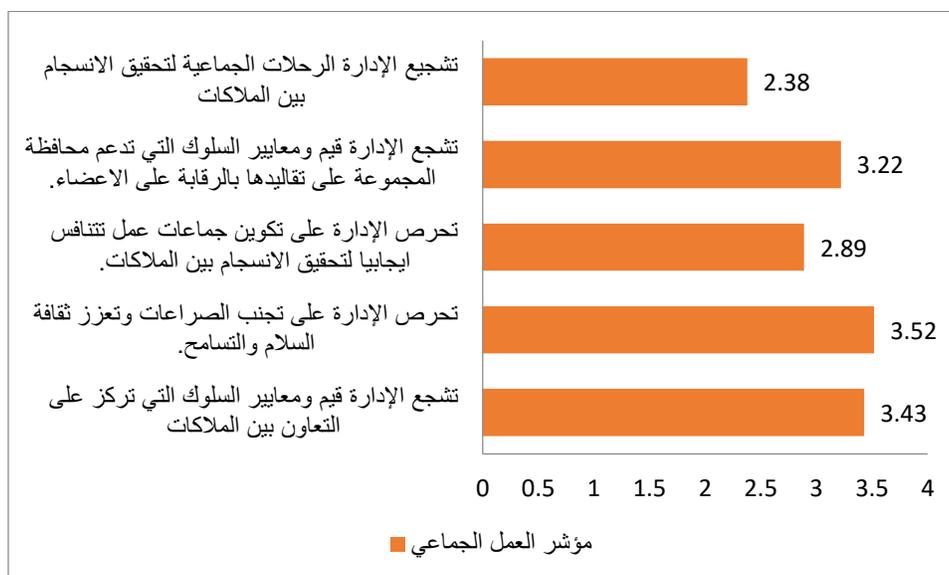
المستوى	درجات الموافقة
☐	

		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماماً		محايد	موافق تماماً		مؤشر العمل الجماعي
				غير موافق	غير موافق تماماً		موافق	موافق تماماً	
2	مرتفع	١,٠٥	٣,٤٣	4	7	11	30	5	ك تشجع الإدارة قيم ومعايير السلوك التي تركز على التعاون بين الملاكات
				٧,٠	١٢	١٩,٣	٥٢,٦	٨,٨ %	
1	مرتفع	١,١٥	٣,٥٢	4	8	9	26	10	ك تحرص الإدارة على تجنب الصراعات وتعزز ثقافة السلام والتسامح.
				٧,٠	١٤	١٥,٨	٤٥,٦	١٧,٥ %	
4	متوسط	١,١٤	٢,٨٩	7	16	13	18	3	ك تحرص الإدارة على تكوين جماعات عمل تتنافس ايجابيا لتحقيق الانسجام بين الملاكات.
				١٢,٣	٢٨,١	٢٢,٨	٣١,٦	٥,٣ %	
3	متوسط	١,٠١	٣,٢٢	3	9	23	16	6	ك تشجع الإدارة قيم ومعايير السلوك التي تدعم محافظة المجموعة على تقاليدها بالرقابة على الاعضاء.
				٥,٣	١٥,٨	٤٠,٤	٢٨,١	١٠,٥ %	
5	منخفض	١,٣٣	٢,٣٨	17	21	5	8	6	ك تشجيع الإدارة الرحلات الجماعية لتحقيق الانسجام بين الملاكات
				٢٩,٨	٣٦,٨	٨,٨	١٤,٠	١٠,٥ %	

المتوسط الموزون والانحراف المعياري للمؤشر ككل	٣,٠٩	0.80	متوسط
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v22)			

تشير نتائج جدول (١١) إلى:

إنَّ الفقرة (٢) التي نصها " تحرص الإدارة على تجنب الصراعات وتعزز ثقافة السلام والتسامح" جاءت بالترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (٣,٥٢) وانحراف معياري بلغ (١,١٥)، بإجمالي موافق (٢٦) مبحوث و(١٠) موافق تماماً، وجاءت بالترتيب الثاني الفقرة (١) التي تنص " تشجع الإدارة قيم ومعايير السلوك التي تركز على التعاون بين الملاكات" بمتوسط حسابي قدره (٣,٤٣) وانحراف معياري قدره (١,٠٥)، وبموافقة (٣٠) مبحوث و(٥) موافق تماماً، وجاءت الفقرة (٤) التي تنص " تشجع الإدارة قيم ومعايير السلوك التي تدعم محافظة المجموعة على تقاليدها بالرقابة على الاعضاء" لتحل الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٢) وانحراف معياري بلغ (١,٠١) بموافقة (١٦) مبحوث، و(٦) موافق تماماً، ثم تليها بالترتيب الرابع الفقرة (٣) التي تنص " تحرص الإدارة على تكوين جماعات عمل تتنافس ايجابياً لتحقيق الانسجام بين الملاكات" بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٩) وبانحراف معياري بلغ (١,١٤)، بموافقة (١٨) مبحوث و(٣) موافق تماماً، ثم جاءت بالترتيب الخامس الفقرة (٥) التي تنص " تشجيع الإدارة الرحلات الجماعية لتحقيق الانسجام بين الملاكات" بمتوسط حسابي بلغ (٢,٣٨) وبانحراف معياري بلغ (١,٣٣) بموافقة (٨) مبحوث و(٦) موافق تماماً، وبلغ المتوسط المرجح للمحور ككل الخاص بمؤشر العمل الجماعي (٣,٠٩) وانحراف معياري (٠,٨٠) والذي يمثل في ميزان تقديرات ليكرت الخماسي: محايد (متوسط). وهنا تتضح الإجابة على السؤال (ب) من أسئلة الدراسة والذي نصه "ما مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر العمل الجماعي بحسب آراء المبحوثين؟" حيث تبين أنَّ مستوى اهتمام المؤسسة الصحية المعنية بالدراسة بهذا المؤشر "متوسط". ما يشير إلى تقارب وجهات نظرهم فيما يتعلق بهذا المؤشر حيث عبّر المبحوثين عن ضعف الإدارة في تشجيع قيم السلوك ومعاييرها التي تدعم محافظة المجموعة على تقاليدها بالرقابة على الاعضاء، ومحدودية حرصها على تكوين جماعات عمل تتنافس ايجابياً بهدف تحقيق الانسجام بين الملاكات، ومن ثمّ ضعف تشجيعها لإقامة الرحلات الجماعية التي تصب في رفع حالة الانسجام والتعاون بين الملاكات. والشكل البياني التالي يوضح متوسطات استجابات المبحوثين حول فقرات هذا المؤشر:



## ثالثاً- التجديد والابتكار:

الإجابة على السؤال الثالث: ما مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر التجديد والابتكار لحسب آراء المبحوثين؟

تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو معرفة أفراد العينة لأهمية العلاقات الإنسانية في المؤسسة الصحية ، والجدول (١٢) يوضح النتائج التي تم الحصول عليها مرتبة ترتيبياً تنازلياً، على وفق المتوسطات الحسابية وعلى النحو التالي:

## جدول (١٢)

يوضح مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر التجديد والابتكار لحسب آراء المبحوثين

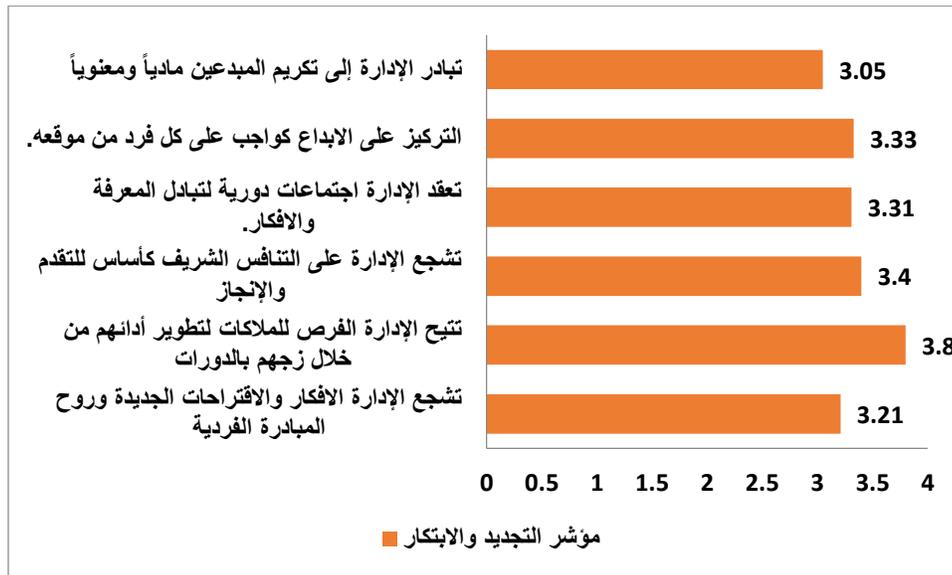
النتيجة	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	درجات الموافقة					مؤشر التجديد والابتكار		
				غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً			
٥	متوسط	١,٢٩	٣,٢١	٩	٦	١٥	١٨	٩	ك	١	تشجع الإدارة الافكار والاقتراحات الجديدة وروح المبادرة الفردية
				١٥,٨	١٠	٢٦,٣	٣١,٦	١٥,٨	%		

١	مرتفع	١,٢١	٣,٨٠	٢	١١	٣	٢١	٢٠	ك	٢	تتيح الإدارة الفرص للملاكات لتطوير أدائهم من خلال زجهم بالدورات
				٣,٥	١٩	٥,٣	٣٦,٨	٣٥,١	%		
٢	مرتفع	١,٢٣	٣,٤٠	٥	١٠	١٠	٢١	١١	ك	٣	تشجع الإدارة على التنافس الشريف كأساس للتقدم والإنجاز
				٨,٨	١٧,٥	١٧,٥	٣٦,٨	١٩,٣	%		
٤	متوسط	١,٢٨	٣,٣١	٧	٨	١٣	١٨	١١	ك	٤	تعقد الإدارة اجتماعات دورية لتبادل المعرفة والافكار.
				١٢,٣	١٤,٠	٢٢,٨	٣١,٦	١٩,٣	%		
٣	متوسط	١,٣٦	٣,٣٣	٩	٧	٩	٢٠	١٢	ك	٥	التركيز على الابداع كواجب على كل فرد من موقعه.
				١٥,٨	١٢,٣	١٥,٨	٣٥,١	٢١,١	%		
٦	متوسط	١,٥٨	٣,٠٥	١٦	٧	٦	١٤	١٤	ك	6	تبادر الإدارة إلى تكريم المبدعين مادياً ومعنوياً
				٢٨,١	١٢,٣	١٠,٥	٢٤,٦	٢٤,٦	%		
متوسط				المتوسط الموزون والانحراف المعياري للبعد ككل							
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v22)											

تشير نتائج جدول (١٢) إلى:

إنَّ الفقرة (٢) التي نصها " تتيح الإدارة الفرص للملاكات لتطوير أدائهم من خلال زجهم بالدورات" جاءت بالترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (٣,٨٠) وانحراف معياري بلغ (١,٢١)، بإجمالي موافق (٢١) مبحوث و(٢٠) موافق تماماً، وجاءت بالترتيب الثاني الفقرة (٣) التي تنص " شجع الإدارة على التنافس الشريف كأساس للتقدم والإنجاز" بمتوسط حسابي قدره (٣,٤٠) وانحراف معياري قدره (١,٢٣)، وبموافقة (٢١) مبحوث و(١١) موافق تماماً، وجاءت الفقرة (٥) التي تنص " لتركيز على الابداع كواجب على كل فرد من موقعه" لتحل الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٣) وانحراف معياري بلغ (١,٣٦) بموافقة (٢٠) مبحوث، و(١٢) موافق تماماً، ثم تليها بالترتيب الرابع الفقرة (٤) التي تنص " تعقد الإدارة اجتماعات دورية لتبادل المعرفة والافكار" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣١) وبانحراف معياري بلغ (١,٢٨)، بموافقة (١٨) مبحوث و(١١) موافق تماماً، ثم جاءت بالترتيب الخامس الفقرة (١) التي تنص

" تشجع الإدارة الافكار والاقتراحات الجديدة وروح المبادرة الفردية" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٧) وبانحراف معياري بلغ (١,١٧) بموافقة (١٨) مبحوث و(٩) موافق تماماً، ثم جاءت بالترتيب السادس والأخير الفقرة (٦) التي تنص "تبادر الإدارة إلى تكريم المبدعين مادياً ومعنوياً" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٥) وبانحراف معياري بلغ (١,٥٨) بموافقة (١٤) مبحوث و(١٤) موافق تماماً، وبلغ المتوسط المرجح للمحور ككل الخاص بمؤشر التجديد والابتكار (٣,٣٥) وانحراف معياري (١,٠٤) والذي يمثل في ميزان تقديرات ليكرت الخماسي: محايد (متوسط). وهنا تتضح الإجابة على السؤال (ج) من أسئلة الدراسة والذي نصه "ما مستوى اهتمام المؤسسة الصحية بمؤشر التجديد والابتكار بحسب آراء المبحوثين؟" حيث تبين أن مستوى اهتمام المؤسسة الصحية المعنية بالدراسة بهذا المؤشر "متوسط". ما يشير إلى تقارب وجهات نظرهم فيما يتعلق بهذا المؤشر حيث عبر المبحوثين عن ضعف المؤسسة في التركيز على الابداع بوصفه واجب على كل فرد من موقعه داخل المؤسسة، كما عبر المبحوثين عن عدم اهتمام الإدارة في عقد الاجتماعات الدورية التي تتضمن التركيز على تبادل المعرفة والافكار، وهذا يقود إلى عدم اهتمامها بالافكار والاقتراحات الجديدة وروح المبادرة الفردية، زمن ثم عدم مبادرتها لتكريم المبدعين مادياً ومعنوياً. الشكل البياني التالي يوضح متوسطات استجابات المبحوثين حول فقرات هذا البعد:



المطلب الرابع- اختبار الفرضيات:

أولاً- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو مؤشر الثقافة التنظيمية (العلاقات الإنسانية) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة. ويمكن اختبار الفرضية بتقسيمها إلى فرضيتان فرعيتان:

١- التي نصها "توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق باستجابات المبحوثين نحو مؤشر العلاقات الإنسانية تبعاً لمتغير الجنس".

جدول (١٣) يوضح تحليل التباين ANOVA

المحور	المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية
مؤشر العلاقات الإنسانية	ذكر	٣٣	٢,٩٨	٠,٩١	٠,٠٨	غير دالة
	أنثى	٢٤	٣,٣٨	٠,٦٦		
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v22)						

يتضح من الجدول (١٣) ما يلي:

لا توجد فروق جوهرية بين المبحوثين فيما يتعلق باستجاباتهم نحو العلاقات الإنسانية تبعاً للجنس، حيث تشير قيمة اختبار  $t$  ومعنويتها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) حيث جاءت قيمة (sig) المرافقة لقيمة (f) المحتسبة والبالغة (٠,٠٨) وهي أكبر من (٠,٠٥) وبذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البحث. وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّ المبحوثين ذكوراً وإناثاً لا يختلفون في استجاباتهم حول العلاقات الإنسانية وأهمية دورها بوصفها أحد مؤشرات الثقافة التنظيمية في المؤسسة.

٢- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق باستجابات المبحوثين نحو مؤشر العلاقات الإنسانية تبعاً لمتغيرات العمر وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي، المنصب الوظيفي".

جدول (١٤) يوضح تحليل التباين ANOVA

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (SIG)	الدلالة
مؤشر العلاقات الإنسانية	العمر	بين المجموعات	٢	٠,٥٥٩	٠,٧٩٠	٠,٤٥٩	غير دالة
		داخل المجموعات	٥٤	٠,٧٠٨			
		الكلي	٥٦				
سنوات الخبرة	بين المجموعات	٤,٩٢٨	٣	١,٦٤٣	٢,٥٣٠	٠,٠٦٧	غير دالة
	داخل المجموعات	٣٤,٤١٣	٥٣	٠,٦٤٩			
	الكلي	٣٩,٣٤١	٥٦				
المؤهل الدراسي	بين المجموعات	٠,٥٨٢	١	٠,٥٨٢	٠,٨٢٥	٠,٣٦٨	غير دالة
	داخل المجموعات	٣٨,٧٦٠	٥٥	٠,٧٠٥			
	الكلي	٣٩,٣٤١	٥٦				
المنصب الوظيفي	بين المجموعات	٣,٩٨١	٤	٠,٩٩٥	١,٤٦٤	٠,٢٢٧	غير دالة
	داخل المجموعات	٣٥,٣٦٠	٥٢	٠,٦٨٠			
	الكلي	٣٩,٣٤١	٥٦				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v22)

يتضح من الجدول (١٤) ما يلي:

لا توجد فروق جوهرية بين المبحوثين فيما يتعلق باستجاباتهم نحو مؤشر العلاقات الإنسانية تبعاً لمتغير العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، العنوان الوظيفي، حيث تشير قيمة اختبار t ومعنويتها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المبحوثين عند مستوى معنوية ٠,٠٥ حيث جاءت قيمة (sig) المرافقة لقيمة (f) المحتسبة وبالبالغة (٠,٤٥٩) و (٠,٠٦٧) و (٠,٣٦٨) و (٠,٢٢٧) على التوالي وهي جميعها أكبر من (٠,٠٥). وبذلك يوجد اتفاق بين المبحوثين جميعهم حول اهتمام الإدارة بالعلاقات الإنسانية. ومعنى ذلك نرفض فرضية البحث القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول مؤشر العلاقات الإنسانية تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي، المنصب الوظيفي).

ثانياً- الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو مؤشر الثقافة التنظيمية (العمل الجماعي) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة. ويمكن اختبار الفرضية بتقسيمها إلى فرضيتان فرعيتان:

١- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق باستجابات المبحوثين نحو مؤشر العمل الجماعي تبعاً لمتغير الجنس".

جدول (١٥) يوضح تحليل التباين ANOVA

المحور	المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية
مؤشر العمل الجماعي	ذكر	٣٣	٢,٩٢	٠,٨٧	٠,٠٠	دالة
	أنثى	٢٤	٣,٧٠	٠,٥٥		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v22)

يتضح من الجدول (١٥) ما يلي:

توجد فروق جوهرية بين الباحثين فيما يتعلق باستجاباتهم نحو العمل الجماعي تبعاً للجنس، حيث تشير قيمة اختبار t ومعنويتها إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) حيث جاءت قيمة (sig) المرافقة لقيمة (f) المحسوبة والبالغة (٠,٠٠٠) وهي أصغر من (٠,٠٥) والفروق لصالح الإناث حيث كان المتوسط الحسابي الخاص بهنّ أكبر من المتوسط الحسابي الخاص بالذكور.

٢- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق باستجابات الباحثين نحو مؤشر العمل الجماعي تبعاً لمتغيرات العمر وسنوات الخبرة والمؤهل الدراسي المنصب الوظيفي".

جدول (١٦) يوضح تحليل التباين ANOVA

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (SIG)	الدلالة
مؤشر العمل الجماعي	بين المجموعات	٠,١٤٨	٢	٠,٠٩٢	٠,٢٥٧	٠,٧٧٤	غير دالة
	داخل المجموعات	١٩,٢٩٥	٥٤	٠,٣٥٧			
	الكلية	١٩,٤٧٩	٥٦	٠,٣٤٥			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	١,٠٣٥	٣	٠,٣٤٨	٠,٩٩١	٠,٤٠٤	غير دالة
	داخل المجموعات	١٨,٤٤٥	٥٣				
	الكلية	١٩,٤٧٩	٥٦				
المؤهل الدراسي	بين المجموعات	٢,١٥١	١	٢,١٥١			

داخل المجموعات	١٧,٣٢٩	٥٥	٠,٣١٥	٦,٨٢٦	٠,٠١٢	دالة
الكلي	١٩,٤٧٩	٥٦				
بين المجموعات	٢,٨٥٤	٤	٠,٧١٣	٢,٢٣١	٠,٠٧٨	غير دالة
داخل المجموعات	١٦,٦٢٦	٥٢	٠,٣٢٠			
الكلي	١٩,٤٧٩	٥٦				
لمصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v22)						

يتضح من الجدول (١٦) ما يلي:

لا توجد فروق جوهرية بين المبحوثين فيما يتعلق باستجاباتهم نحو مؤشر العمل الجماعي تبعاً لمتغير العمر، حيث تشير قيمة اختبار  $t$  ومعنويتها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المبحوثين عند مستوى معنوية  $٠,٠٥$  حيث جاءت قيمة (sig) المرافقة لقيمة (f) المحتسبة والبالغة (٠,٧٧٤) وهي أكبر من (٠,٠٥). من جهة أخرى لم نجد فروقاً جوهرية بين استجابات المبحوثين نحو مؤشر العمل الجماعي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة حيث جاءت قيمة (sig) المرافقة لقيمة (f) المحتسبة والبالغة (٠,٤٠٤) وهي أكبر من (٠,٠٥). في حين وجدنا فروقاً معنوية بين استجابات المبحوثين تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي عند مستوى معنوية (٠,٠٥) حيث جاءت قيمة (sig) المرافقة لقيمة (f) المحتسبة والبالغة (٠,٠١٢) وهي أصغر من (٠,٠٥)، ولم نجد فروقاً جوهرية بين استجابات المبحوثين نحو مؤشر العمل الجماعي تبعاً لمتغير العنوان الوظيفي حيث جاءت قيمة (sig) المرافقة لقيمة (f) المحتسبة والبالغة (٠,٠٧٨) وهي أكبر من (٠,٠٥). ومعنى ذلك نرفض فرضية البعث القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول مؤشر العلاقات الإنسانية تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، سنوات الخبرة، المنصب الوظيفي) ونقبل فرضية العدم القائلة بوجود فرق معنوي بين إجابات المبحوثين تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي.

ثالثاً- الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو مؤشر الثقافة التنظيمية (التجديد والابتكار) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة. ويمكن اختبار الفرضية بتقسيمها إلى فرضيتان فرعيتان:

١- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق باستجابات المبحوثين نحو مؤشر التجديد والابتكار تبعاً لمتغير الجنس".

جدول (١٧) يوضح تحليل التباين ANOVA

المحور	المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية
مؤشر العمل الجماعي	ذكر	٣٣	٣,١٦١	١,١٣٤	٠,٠٠٠	دالة
	أنثى	٢٤	٤,١٢٥	٠,٥٤٥		
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v22)						

تبين من نتائج الجدول (١٧) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين فيما يتعلق باستجاباتهم نحو مؤشر التجديد والابتكار تبعاً لمتغير الجنس، حيث تشير قيمة اختبار t ومعنويتها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المبحوثين عند مستوى معنوية ٠,٠٥ حيث جاءت قيمة (sig) المرافقة لقيمة (f) المحسوبة وبالبالغة (٠,٠٠٠) وهي أصغر من (٠,٠٥).

٢- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق باستجابات المبحوثين نحو مؤشر التجديد والابتكار تبعاً لمتغيرات العمر وسنوات الخبرة والمؤهل الدراسي المنصب الوظيفي".

جدول (١٨) تحليل التباين ANOVA

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	الدلالة
التجديد مؤشر العمر	بين المجموعات	١,٦٣٥	٢	٠,٨١٧	٠,٧٤٤	٠,٤٨٠	غير دالة

			١,٠٩٨	٥٤	٥٩,٣٠٢	داخل المجموعات		
				٥٦	٦٠,٩٣٧	الكلي		
غير دالة	٠,٣٤٠	١,١٤٣	١,٢٣٥	٣	٣,٧٠٤	بين المجموعات	سنوات الخبرة	
			١,٠٨٠	٥٣	٥٧,٢٣٣	داخل المجموعات		
				٥٦	٦٠,٩٣٧	الكلي		
غير دالة	٠,١٤٢	٢,٢٢٣	٢,٣٦٨	١	٢,٣٦٨	بين المجموعات	المؤهل الدراسي	
			١,٠٦٥	٥٥	٥٨,٥٦٩	داخل المجموعات		
				٥٦	٦٠,٩٣٧	الكلي		
غير دالة	٠,٤٤٦	٠,٩٤٤	١,٠٣٢	٤	٤,١٢٦	بين المجموعات	المنصب الوظيفي	
			١,٠٩٣	٥٢	٥٦,٨١٠	داخل المجموعات		
				٥٦	٦٠,٩٣٧	الكلي		
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v22)								

تشير نتائج الجدول (١٨) إلى عدم وجود فروقاً جوهرية بين استجابات المبحوثين نحو مؤشر التجديد والابتكار تبعاً لمتغير العمر سنوات الخبرة والمؤهل الدراسي والعنوان الوظيفي حيث جاءت قيم (sig) المرافقة لقيمة (f)

المحتسبة والبالغة (٠,٤٨٠) و (٠,٣٤٠) و (٠,١٤٢) و (٠,٤٤٦) على التوالي وهي جميعها أكبر من (٠,٠٥). ومعنى ذلك نرفض فرضية البعث القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول مؤشر التجديد والابتكار تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، سنوات الخبرة، المنصب الوظيفي) ونقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فرق معنوي بين إجابات المبحوثين.

ملخص نتائج البحث:

تبيين من تحليل نتائج البحث:

١- أن أفراد عينة الدراسة في المؤسسة الصحية (مستشفى الزهراء التعليمي في مدينة الكوت) لديهم معرفة عالية بأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الملاكات.

٢- تبيين من تحليل المؤشرات: العلاقات الإنسانية، العمل الجماعي، التجديد والابتكار أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على ضرورة الاهتمام بهذه المؤشرات.

٣- وجود تباين ذا دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة يعزى للجنس وكانت تلك الفروق لصالح الإناث حول مؤشر العمل الجماعي.

٤- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة تعزى للمؤهل الدراسي لأفراد العينة حول مؤشر العمل الجماعي أيضاً، وكانت تلك الفروق لصالح حملة شهادة الدبلوم، حيث الوسط الحسابي لهم أكبر من حملة شهادة البكالوريوس.

التوصيات والمقترحات:

بناءً على النتائج السابقة التي توصل إليها البحث يمكن تقديم عدد من التوصيات والمقترحات وعلى النحو الآتي:

أولاً- التوصيات:

١- إقامة دورات تدريبية وورش عمل لتوعية المجتمع بأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز العلاقات بين الملاكات الصحية.

٢- ضرورة تدريب الملاكات الصحية وتشجيعهم على التعبير والمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة الصحية.

٣- تشجيع العمل الجماعي لدوره الكبير في تعزيز روابط الصداقة والأخوة والعلاقات غير الرسمية لما لها من دور في تقوية الشعور بالانتماء للمؤسسة الصحية، ومن ثم تقادي حالات الصراع أو المشكلات التي تنعكس على أداء المؤسسة.

٤- دعم المتميزين والمبدعين من الملاكات وتبني برامج تدريبية خاصة بهم ما يخلق الشعور بالانتماء للمؤسسة والالتزام بأهدافها.

٥- العمل على تهيئة المناخ المناسب للملاكات وتوفير قيم تنظيمية تدعم العلاقات بينها.

ثانياً- المقترحات:

١- إجراء مزيداً من الدراسات والأبحاث حول الثقافة التنظيمية في المجال الصحي.

٢- إجراء دراسات وابحاث حول تحديد الأسباب والعوامل التي من شأنها أن تعزز العلاقات الرسمية وغير الرسمية داخل المؤسسة الصحية.

٣- إجراء دراسات وابحاث حول العلاقات الاجتماعية ودورها في التزام الملاكات الصحية بقيم المؤسسة ومعتقداتها وأعرافها التنظيمية.

### المراجع

Cooke, R. A. and D. M. Rousseall. "Behavioral Norms and Expectation: A Quantitative Approach to the Assessment of Organizational Culture", vol. 13. Group of Organizational Studies. 1988>

McShane & Glinow. Organization Behavior. USA : McGraw-Hill IrwinK 2008.

Schein,, E. , "Organizational Culture" , *American Psychologis* .vol. 45. 1990.

Steven K. Thompson . , sampling..third edition). USA. . Publisher: Wiley 2012.

- عثمان، إبراهيم، مقدمة في علم الاجتماع . عمان: دار الشروق. (١٩٩٩).
- عثمان، إبراهيم، مقدمة في علم الاجتماع. عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع. (٢٠٠٤)
- الحسن، إحسان محمد، علم الاجتماع الصناعي، عمان: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، (٢٠٠٥).
- أبو الحسين، أحمد بن فارس بن زكريا، معجم مقاييس اللغة، ج ١، (عبد السلام هارون، المحرر) دمشق: دار الفكر للنشر. (د.ت).
- الطائي، أمين محمد، الثقافة التنظيمية وتأثيرها في الاداء الوظيفي لأساتذة الجامعة دراسة ميدانية في جامعات الفرات الأوسط، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) . كلية الآداب- جامعة القادسية، (٢٠٢٢).
- البستاني، بطرس، قطر المحيط، بيروت، لاتوجد دار نشر، (١٨٦٩).
- ثومسون، مايكل، نظرية الثقافة، (ترجمة علي سيد الصاوي، المحرر) الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، (١٩٩٧) ..
- السيد، جابر عوض، التكنولوجيا والعلاقات الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، (١٩٩٦) .
- مرتجى، عاهد، مدى ممارسة طلبة المرحلة الثانوية للقيم الأخلاقية من وجهة نظر معلميه في محافظة غزة، جامعة الأزهر: أصول التربية، ٢٠٠٤، ص ٥٠. (رسالة ماجستير غير منشورة). جمهورية مصر العربية: جامعة الأزهر، (٢٠٠٤) ..
- بن عثمان، عبد العزيز. الثقافة العربية والثقافات الأخرى، (المجلد ط٢). لاتوجد: منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة. (٢٠١٥).
- فكره، عبد العزيز، العلاقات الاجتماعية من منظور سوسيولوجي، عدد ١٣، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية (د.ت) ..
- الجوهري، عبد الهادي، قاموس علم الاجتماع، ط٣، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، (١٩٨٨).
- مهدي/ عثمان آيت، المعجم التربوي. الجزائر، المركز الوطني للوثائق التربوية، (٢٠٠٩).
- الحولي، عليان عبد الله، اجتماعيات التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التربية، (١٩٩٩).

الغزوي، فهني سليم، و (وأخرون)، المدخل إلى علم الاجتماع، عمّان، دار الشروق للطباعة والنشر والتوزيع، (٢٠٠٦)..

العطية، ماجدة، سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، عمّان، دار الشروق للنشر والتوزيع، (٢٠٢٣)..

القيروني، محمد القاسم، نظرية المنظمة والتنظيم، عمّان: دار وائل للطباعة ونشر والتوزيع، (٢٠٠٠).

القيروني، محمد القاسم، نظرية المنظمة والتنظيم (المجلد ٣)، عمّان: دار وائل للنشر، (٢٠٠٨)

العميان، محمود سليمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمّان، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، (٢٠٠٦)

العميان، محمود سالم، السلوك التنظيمي في منظمة الأعمال، عمان، الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع، (٢٠٠٢)..

أبو بكر، مصطفى محمود، ادارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الاسكندرية: الدار الجامعية، (٢٠٠٧).

داعر، منقذ محمد، وصالح، عادل حرحوش، نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، . بغداد: دار الكتب للطباعة والنشر، (٢٠٠٠)..