



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



الفوج : 05

تخصص: ثانية ماستر إدارة الموارد البشرية .

مقياس : الثقافة التنظيمية

دراسة حالة حول:

الثقافة التنظيمية بالمؤسسة الإستشفائية العمومية " زيوشي محمد " - طولقة -

إشراف :

د/ خان أحلام

من إعداد:

- لطرش رفيدة
- جناد أميرة

السنة الدراسية : 2022/2021

تمهيد :

بعد إستعراض أهم المفاهيم المتعلقة بالثقافة التنظيمية من خلال ما تم التطرق له في هذا السداسي في مقياس الثقافة التنظيمية سنحاول اليوم دراسة واقع الثقافة التنظيمية في المؤسسة العمومية الإستشفائية "زيوشي محمد" - طولقة، وهذا من خلال إسقاط المفاهيم النظرية على المؤسسة المدروسة ، حيث سنقوم بطرح مجموعة من الأسئلة على بعض الأفراد بالمستشفى بهدف الحصول على معلومات دقيقة و استنتاج مدى فهم و إدراك المسؤولين وأفراد المؤسسة بأهمية الثقافة داخلها وما هي أهم العناصر المكونة لها .

أولا : التعريف بالمؤسسة :

تعد المؤسسة العمومية الاستشفائية طولقة من بين المؤسسات الصحية المهمة بالولاية، كما تتميز بموقعها الجغرافي، حيث أن بلدية طولقة التي تحتضن المؤسسة تتوسط جميع بلديات الولاية الجغرافية، تضم المؤسسة 540 عامل وموظف موزعون كالتالي:

الأطباء 13%، سلك الشبه طبي 50%، عمالة الإدار 7%، عمال الصيانة والأمن 30%.

ثانيا : مهام المؤسسة

تتمثل مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية في التكفل بصفة متكاملة متسلسلة بالحاجة الصحية للسكان وفي هذا الإطار تتولى على الخصوص المهام الآتية :

- ضمان تنظيم و برمجة توزيع العلاج الشفائي و التشخيص و إعادة التأهيل الطبي و الإستشفاء
- التكوين المتواصل.
- تنظيم مصلحة للعلاجات الاستعجالية.
- تطبيق البرامج الوطنية للصحة.
- جمع المعلومات و تكوين إحصائيات صحية.
- ضمان حفظ الصحة و النقاوة و مكافحة الأضرار و الآفات الاجتماعية.
- تحديد حاجات السكان.
- تقديم نشاطات الصحة.
- ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة و تجديد معارفهم.
- يمكن إستخدام المؤسسة العمومية الإستشفائية ميدانا للتكوين الطبي و شبه الطبي و التكوين في التسيير

الإستشفائي على أساس إتفاقيات تبرم مع مؤسسات التكوين.

ثالثا : الهيكل التنظيمي للمؤسسة :



المصدر : وثائق من المؤسسة .

رابعاً : دراسة تطبيقية حول الثقافة التنظيمية بالمؤسسة الإستشفائية العمومية " زيوشي محمد " طوّلقة :

في هذا الجزء سنتعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة وما هي أهم عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية ، الأعراف التنظيمية ، التوقعات التنظيمية) التي تتبناها المستشفى .

وكانت الأسئلة و الإجابات كما يلي :

1- ما هي الثقافة السائدة في المؤسسة وما درجة الإهتمام بها من قبل افراد المنظمة

ج- من خلال المقدمة لنا تبين أن المؤسسة بها نقائص كثيرة من بينها أن الأفراد لا يعلمون ما نوع الثقافة السائدة داخل مؤسستهم و كذلك لا يوجد عندهم اي فضول او اهتمام لمعرفة هذه الثقافة.

2- هل يحافظ العمال على ممتلكات المؤسسة وهل يحترمون مواقيت عملهم ؟

ج- من الملاحظ أن نسبة محافظة العمال عن ممتلكات المستشفى منخفضة جدا عكس ممتلكاتهم الخاصة الذي يسهون دائما للمحافظة عليها من أي ضرر ، أما بالنسبة لأوقات العمل فنجد أن عدد العمال الذين يحترمون وقت عملهم قلق جدا اي ان أغلبية العمال نجدهم مقصرين في مدة العمل المطلوبة منهم .

3- هل يتخذ العمال من سلوك وتصرفات رؤسائهم قدوة لهم وهل تنظر إدارة المستشفى لمواردها البشرية كأهم عنصر داخلها ؟

ج- نعم على الأغلب نجد أن العمال يتأثرون بسلوكيات الرؤساء مما يجعلهم يتبعونهم في ما يعملوه ، ولكن الإدارة لا تولي اهتمام كبير بمواردها البشرية اي انها لا تعتبرهم أهم عنصر داخها

4- هل يحصل العمال على مساعدات متعلقة بالعمل التي يحتاجونها في الوقت المناسب وهل تعتقد أن الإدارة تعمل ما بوسعها من أجل تنمية وتطوير مهارات الأفراد داخلها ؟

ج- نعم ولكن بنسبة منخفضة جدا وهذا حسب طبيعة ما يحتاجونه حيث إذا كانت المساعدات تحتاج إلى زملا العمل فقط فممكن تقدم لهم في وقت مناسب أما المساعدات التي تحتاج إلى مسؤول فإنها تتأخر في بعض الأوقات ، أما من ناحية تنمية القدرات فهو أمر مستبعد نسبيا كون قيام الإدارة بتطوير وتنمية الموظفين يكون نادرا .

5- هل تعتقد أن العمل كفريق يحقق أداء جيد داخل المؤسسة ؟

ج- نعم العمل في شكل جماعي يساعد كثيرا في حل أغلب الأعمال بسهولة و بالشكل المطلوب ولكن ذلك يعود أيضا إلى طبيعة العلاقات داخل المؤسسة .

6- هناك إحترام وتقدير متبادل بين الزملاء في العمل وهل تم تكوين علاقات فيما بينهم ؟

ج- نعم يوجد إحترام وتقدير بين الأفراد داخل وخارج المؤسسة و هذا ما أدى إلى تكوين علاقات متخلفة بين الأفراد وهو ما يساعد على تشارك المعلومات والخبرات بينهم و يحسن ادائهم لعملهم .

7- هل توفر المؤسسة الأمان الوظيفي للعامل داخل المؤسسة ؟

ج- نعم توفر المؤسسة للموظفين وكل الأفراد داخلها الأمان الوظيفي، وهذا كلما كان الفرد ملتزما بالنظم والقوانين واللوائح الداخلية لها .

8- تتوقع المؤسسة أن العمال داخلها يبذلون كل ما لديهم من مجهودات بغية تحقيق أهدافها الموضوعية ، هل هذا صحيح ؟

ج- نعم يقول العاملون داخل المؤسسة ببذل مجهوداتهم من أجل تحقيق أهداف المستشفى .

9- هل تقوم بنشر قصص نجاح ابطالها ، وتبرز ما قامو به؟

ج- نعم في بعض الأوقات تقوم الإدارة بنشر قصص نجاح العاملين في الوقت السابق و تبرز أعمالهم وإنجازاتهم ، مما يشجعنا نحن كأفراد للعمل بأكثر جدية وتحقيق نجاحات مثلهم .

10- هل تمنح الإدارة للعاملين فرصة عادلة لسماع شكاوهم عندما تكون لديهم مشاكل ؟

ج- في حالة وجود بعض الشكاوي من طرف العمال فإن الإدارة في بعض الأوقات تقوم بالإصغاء إليهم وتمنحهم الحلول الازمة لحل هذه المشاكل وهذا يكون حسب درجة تعقد المشكلة .

- وفي الأخير ومن خلال المعلومات المقدمة تبين أن عنصر التوقعات التنظيمية يحتل المركز الأول داخل المنظمة من حيث أهميته وهذا راجع المعلومات المقدمة من طرف الأفراد حول الأسئلة المتعلقة بهذا العنصر .

- المؤسسة توفر لهم الأمان الوظيفي و وجود الإحترام والتقدير بين الافراد مما يزيد من تطوير العلاقات بينهم .

- يسعى العمال إلى تحقيق أهداف المنظمة .

- كما نجد أن المؤسسة تتبنى عناصر الثقافة التنظيمية التي تم التطرق لها في الجانب النظري من المقياس ولكن بدرجات متفاوتة، لذلك وجب على الإدارة العمل على زيادة وعي العاملين بأهمية الثقافة و معرفة النمط الثقافي السائد ، كما يجب عليها تغيير في انماط العمل مما يزيد من حماسهم وأدائهم لأنجاز الأعمال بكفاءة وبالتالي تحسين أداء ونتائج المؤسسة .

