

## أثر التنوع الديمغرافي والمعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل -

### دراسة ميدانية بمستشفى جيجل

#### The impact of demographic diversity and information on the dynamics of the work group - a field study in Jijel Hospital

ط.د. أسماء عميرة<sup>1\*</sup>، د. هدى بن محمد<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة2، [asmaamira1986@gmail.com](mailto:asmaamira1986@gmail.com)

<sup>2</sup> جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة2، [houda.benmahamed@univ-constantine2.dz](mailto:houda.benmahamed@univ-constantine2.dz)

تاريخ التسليم: 2022-01-27 تاريخ التقييم: 2022-02-15 تاريخ القبول: 2022-03-02

#### Abstract

Organizations today are no longer confined in their human resources to one type only, but have become characterized by plurality and diversity, and since human resources are the source of success for institutions, it has become necessary to contain and value this diversity.

This research aims to highlight the impact of diversity (demographic and informatics) on dynamism of the work group, based on the descriptive analytical approach.

It was concluded that there is a positive and significant impact of diversity (demographic and informational) on the dynamics of the working group at Jijel Hospital.

**Key words:** diversity, demographic diversity, information diversity, Work group dynamics.

#### الملخص

لم تعد المنظمات اليوم تقتصر في مواردها البشرية على نوع واحد فقط، بل أصبحت تتسم بالتعدد والاختلاف، وبما أن الموارد البشرية هي مصدر النجاح للمؤسسات، فقد بات من الضروري احتواء هذا التنوع ونثمينه. يهدف هذا البحث إلى إبراز أثر التنوع (الديمغرافي والمعلوماتي) في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. تم التوصل إلى أنه يوجد أثر ايجابي معنوي للتنوع (الديمغرافي والمعلوماتي) في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل.

**الكلمات المفتاحية:** التنوع الديمغرافي، التنوع المعلوماتي، ديناميكية جماعة العمل.

## 1. مقدمة

لقد أصبح الاهتمام بالتنوع في المؤسسات الخدمية يوازي الاهتمام به في المؤسسات الإنتاجية في كثير من دول العالم لاسيما المتقدمة منها، لكن التنوع في المؤسسات الصحية حظي باهتمام أكبر عن غيرها من الخدمات نظرا لطبيعة خدمته التي لا تقبل الخطأ وان كان ممكنا، والمستشفى هو مؤسسة خدماتية، اجتماعية، إنسانية، تتميز بنظام معقد، فرضته العديد من العوامل كالفرقات البشرية المتنوعة (من مختلف الأجناس والأعراق والقيم)، وتعدد الاختصاصات المهنية، وتنوع الأقسام، هذا التنوع يمثل مصدرا من مصادر غنى المؤسسة، شريطة توفر إدارة فعالة تقوم بتدبيره، وتعمل على احتوائه ودعمه، والمنظمات الواعية على اختلاف طبيعتها أنشطتها تحرص على استغلال الاختلافات المميزة للموارد البشرية العاملة بها وتسعى إلى إيجاد الروح التعاونية بين الأفراد، من خلال احتواء التوليفة البشرية وتوجيهها نحو تكوين جماعات عمل يسودها أجواء من التعاون والتآلف والثقة، تأسيسا على ما سبق تم صياغة الإشكالية العامة التالية:

- هل يوجد أثر للتنوع الديمغرافي والمعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل؟

وتفرع من هذه الإشكالية العامة الإشكاليات الجزئية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنوع الديمغرافي في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل عند مستوى دلالة 5 %.

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنوع المعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل عند مستوى دلالة 5 %.

للإجابة على الإشكالية العامة والإشكاليات الجزئية سنقوم باختبار الفرضية العامة التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التنوع الديمغرافي والمعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل وذلك عند مستوى دلالة 5 %.

وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيتين الفرعيتين التاليتين:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنوع الديمغرافي في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل عند مستوى دلالة 5 %.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنوع المعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل عند مستوى دلالة 5 %.

**أهداف وأهمية الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى محاولة إبراز مفهوم التنوع كونه من المفاهيم التي لم تستوف حقها من الدراسات خاصة العربية منها، وإبرازه كأحد المفاهيم المتعلقة بجماعة العمل، لما لهما من أهمية ونتائج إيجابية على أداء المؤسسة.

وتتجلى أهمية الدراسة في أهمية متغيراتها، فال مورد البشري الذي يشعر بقدرة المؤسسة على احتواء التوليفة البشرية المكونة لها، ويشعر بأنه جزء من جماعة العمل التي ينتمي إليها، قادر على الإبداع من خلال إبراز كل ما يمتلكه من طاقات، وبالتالي على المؤسسات إدراك أهمية تنوع العاملين بها واندماجهم مع بعضهم البعض، والتعرف على سبل وآليات جعل الفرد يسعى تلقائياً إلى تقديم خدمات أفضل.

**منهجية الدراسة:** من أجل الإجابة عن إشكالية الدراسة وفرضياتها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات وتنظيمها وتحليلها، للوصول للنتائج المرجوة، والاعتماد على أداة دراسة حالة في الجانب التطبيقي لتحقيق أهداف الدراسة.

## 2. الإطار النظري للدراسة

### 1.2 مفهوم التنوع في الموارد البشرية

إن التنوع في الموارد البشرية أصبح أمر لا مفر منه في عالم معقد ومتغير، فالعمالمة الموجودة في المؤسسات تختلف فيما بينها، مما أدى بالعديد من الباحثين والمختصين إلى البحث عن طرق وأساليب تسمح باستثمار وتوظيف كل ما يمتلكه هؤلاء الأفراد من ميزات ومعارف ومهارات في سبيل الارتقاء بمؤسساتهم وضمان جودة منتجاتها.

**1.1.2 تعريف التنوع:** قدم العديد من الباحثين عدة تعريفات للتنوع في الموارد البشرية، نذكر منها ما يلي:

- يقصد بالتنوع مجموع الفوارق المرتبطة بالجنس والعرق والهوية والعمر والدين وأسلوب المعرفة ومستوى التعليم والوضع الاقتصادي والاجتماعي والطبقة والقدرة الجسدية والأصول الوظيفية وغيرها، في ضوء هذه الفوارق يتحتم على كل مؤسسة تعريف التنوع وفقاً لثقافتها وقيمتها وأهدافها (العسالي و بن يحيى، دون سنة نشر، صفحة 27).

- كما يعرف التنوع بالمنظمة بأنه ذلك الاختلاف في السن والجنس والدين واللون والعرق والانتماء والعادات والتقاليد... إلخ، ويؤدي هذا لاختلاف وجهات النظر والقيم وعادات العمل مما قد يعرقل العمل ما لم يكن هناك ضوابط لذلك، الأمر الذي قد يؤدي إلى تحيزات من العاملين والمديرين ضد

بعض الأقليات من العمالة مثل التمييز ضد النساء أو ضد جنسيات معينة (نوري و كورتل، 2011، صفحة 351).

- ويشير التنوع أيضا إلى الاختلافات الموجودة بين العاملين داخل المنظمة الواحدة، من حيث العمر أو الجنس أو العرق أو الأصل أو الدين أو القابلية الجسمانية أو اللون أو توجهات الفرد السياسية والاجتماعية والإيديولوجية والدينية أو غيرها (أثير و وداد موسى، 2014، صفحة 212). فالتنوع في الموارد البشرية يعرف على أساس اختلاف الصفات والخصائص والخلفيات وغيرها من الأبعاد، وتنقسم هذه الأبعاد إلى: الأبعاد الأساسية والتي تشمل العمر والعرق والجنس والقدرات الجسمانية والعقلية والتوجهات الجنسية، وهي الأبعاد التي تولد مع الفرد وتؤثر عليه طوال حياته، والأبعاد الثانوية، وهي الصفات التي يمتلكها الفرد أثناء حياته، فهي صفات مكتسبة وقابلة للتغيير، وهي أيضا أقل فاعليةً وتأثيرا من الأبعاد الأساسية وتشتمل على المعتقدات، والحياة الاجتماعية، والمستوى الإقتصادي، والمستوى التعليمي، وخبرات العمل (العبد اللات، 2020، صفحة 214).

إن الأبعاد السابقة متعددة ومتداخلة مع بعضها البعض، وقد اختلف الباحثون والمهتمون بموضوع التنوع في كيفية تقسيمها، وسنحاول في دراستنا هذه تناولها ضمن مجموعتين أساسيتين هما: التنوع الديمغرافي والتنوع المعلوماتي، وذلك وفقا لتقسيم Anderson, Metcalf حيث يتجسد التنوع في قوة العمل في نوعين رئيسيين هما (Anderson & Metcalf, 2003, p. 20):

أ. النوع الأول (التنوع الديمغرافي): ويشير إلى اختلاف الأفراد في الخصائص الديمغرافية مثل العمر والجنس والأصل؛

ب. النوع الثاني (التنوع المعلوماتي): ويشير إلى تنوع خلفيات الأفراد من حيث المعرفة ومستوى التعليم والخبرة والمنصب الوظيفي والوظيفة التي يؤديها؛

2.1.2 فوائد التنوع في بيئة العمل: يمكننا تقسيم الفوائد التي يجلبها التنوع إلى مجموعتين داخلية وخارجية (ناصر، 2021، صفحة 15).

أ. الفوائد الداخلية: هي تلك المتعلقة أساسا بالحياة التنظيمية وتطورها، في حين أن التأثير الخارجي يكون على المجتمع والمنافسين للمؤسسة، وتتمثل في:

- توفير الكثير من الأفكار التي يمكن استخدامها من قبل المنظمة.
- قدرة أكبر على حل المشكلات مقارنة بالمؤسسات العامة المتجانسة.
- بيئة عمل مرضية للموظفين.

- زيادة الإنتاجية التنظيمية والإبداع والفعالية.
- مع زيادة الإبداع سيزداد الابتكار أيضا.
- زيادة في الأرباح.
- مديري الموارد البشرية المسؤولين عن توظيف الأفراد سوف يحسنون القدرة على جذب واستبقاء الموظفين ذوي المهارات والمعرفة الضرورية.
- ب. الفوائد الخارجية: تتمثل فيما يلي:
  - مع القوى العاملة المتنوعة سيكون من السهل فهم الأسواق الخارجية واحتياجات عملائها.
  - خدمة العملاء سوف تتحسن، ويمكن للشركات أيضا توسيع خدماتها ومنتجاتها وزيادة إيراداتها من خلال تطوير المنتجات المبتكرة التي تلبي احتياجات شرائح جديدة في السوق.
  - زيادة في رضا العملاء، حيث تعكس القوى العاملة المتنوعة قاعدة عملاء المنظمة، مما يساعدها على تحديد احتياجات العملاء والاستجابة لها بشكل أفضل، مما يحسن رضا العملاء ومستويات ولائهم.
  - سيكون من الأسهل بناء علاقات أقوى مع العملاء.
  - مع قوة العمل المتنوعة سيكون من السهل التكيف مع التغيرات الجديدة في السوق وزيادة المرونة التنظيمية.

- عن طريق الحصول على القوى العاملة المتنوعة، ستكسب الشركة ميزة تنافسية.

## 2.2 ديناميكية جماعة العمل

يعد مفهوم ديناميكية الجماعة من المفاهيم المهمة في حركة المؤسسات المعاصرة، وكيفية تأديتها لمهامها وتحقيقها لأهدافها استنادا إلى تحقيق مفهوم المسؤولية الجماعية، والخروج من الطابع الفردي في السلوك إلى الطابع الجماعي.

**1.2.2 تعريف جماعة العمل:** هناك عدد كبير من التعاريف التي تتعلق بجماعات العمل يمكن ذكر البعض منها كما يلي:

- تعرف جماعة العمل بأنها تجمع عدد قليل من الأفراد بما يمكنهم من التفاعل المستمر من خلال اللقاء والمواجهة المباشرة وجها لوجه، ويشعرون بالتجاوب النفسي فيما بينهم من خلال إحساسهم بالانتماء والعضوية في الجماعة (العطية، 2003، صفحة 135).
- كما تعرف الجماعة بأنها مجموعة تتكون من شخصين أو أكثر، يتفاعلون بينهم ويعتمدون على بعضهم البعض ولهم القدرة على العمل بنمط واحد (الشماع و حمود، 2005، صفحة 413).

- وجماعة العمل هي أيضا مجموعة من الأفراد المتماسكين، يميزهم الترابط فيما بينهم وذلك من خلال تأثيرهم وتفاعلهم مع بعضهم البعض (Martiale, 2014, p. 11).

**2.2.2 تعريف ديناميكية جماعة العمل:** قدم المفكرون والباحثون تعريفات متنوعة لديناميكية جماعة العمل نورد منها ما يلي:

- ديناميكية الجماعة: هي أحد فروع علم النفس الاجتماعي، وموضوعها الرئيسي هو الدراسة العلمية للجماعات الصغيرة، من حيث تكوينها، ونموها، ونشاطها، وإنتاجها، وأدائها لوظائفها المختلفة، بهدف التوصل إلى القوانين العلمية المنظمة لهذه الجوانب، وما يرتبط بها من جوانب أخرى (غرياني و تاوريت، 2016، صفحة 402).

- كما أن ديناميكية الجماعة علم يدرس سلوك الجماعة والعوامل المؤثرة على الجماعة والتوازن داخل الجماعة وما يخل هذا التوازن، والتغيرات في القوى المؤثرة في الجماعة (العيسوي، 2006، صفحة 11).

بناء على ما سبق يمكن القول بأن ديناميكية جماعة العمل هي عملية اجتماعية مستمرة ومتغيرة تدرس ما يحدث بين أفراد الجماعة الواحدة، وتهتم بدراسة العوامل والقوى المؤثرة في سلوك الجماعة والتغيرات المترتبة عنها، وهذا من أجل فهم الطبيعة الداخلية للجماعة وتوجيهها نحو خدمة المنظمة.

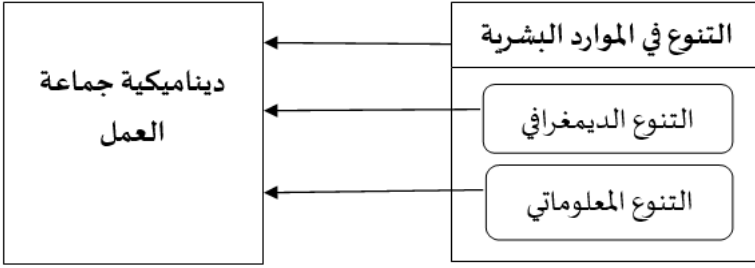
### 3. الإطار التطبيقي للدراسة

**1.3 نموذج الدراسة:** يتمثل نموذج الدراسة في متغير مستقل ومتغير تابع كما يلي:

**1.1.3 المتغير المستقل:** يتمثل المتغير المستقل للدراسة في التنوع في الموارد البشرية ببعديه (التنوع الديمغرافي والتنوع المعلوماتي).

**2.1.3 المتغير التابع:** يتمثل المتغير التابع للدراسة في ديناميكية جماعة العمل.

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة



### المصدر: من إعداد الباحثتين

**2.3 أداة جمع البيانات:** تم استخدام أداة "الاستبانة" التي تحتوي على الأجزاء التالية هي:

**1.2.3 الجزء الأول:** شمل على بيانات أولية لأفراد عينة الدراسة سواء الشخصية أو الوظيفية والمتمثلة في: (الجنس، السن، الوظيفة الحالية، الخبرة المهنية).

**2.2.3 الجزء الثاني:** يتضمن محورين أساسيين مرتبطين بمتغيرات الدراسة، تناولنا في المحور الأول 08 فقرات متعلقة بمحور التنوع في الموارد البشرية موزعة إلى 04 فقرات للتنوع الديمغرافي و04 فقرات للتنوع المعلوماتي، أما المحور الثاني فقد تضمن 07 فقرات لقياس مستوى ديناميكية جماعة العمل في المؤسسة، وقد تم استخدام مقياس ليكرت القائم على خمس درجات تمثل شدة الموافقة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما) في هذا الجزء.

**3.3 مجتمع وعينة الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين بمصلحة الاستجالات بمستشفى جيجل والبالغ عددهم 45، وكذا موظفي مصلحة أمراض النساء والتوليد بمستشفى جيجل والذين يبلغ عددهم 60 موظف، وقد تم اختيار هاتين المصلحتين لتكونا مجتمعا للدراسة باعتبارها من أهم المصالح التي تستوجب الاهتمام بديناميكية جماعات العمل فيها نظرا لازدياد الطلب عليها يوميا تم توزيع 40 استبانة على عينة عشوائية بمصلحة الاستجالات فاسترجعت 35 منها صالحة للتحليل الإحصائي، أما بالنسبة لمصلحة أمراض النساء والتوليد فقد تم توزيع 52 استبانة واسترجعت 40 منها صالحة للتحليل الإحصائي، ويعتبر حجم العينة المختار كاف للدراسة حسب دراسة (Morgan & krejcie, 1970, pp. 607-610).

**4.3 الأساليب الإحصائية:** تم اعتماد الأساليب التالية في التحليل:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد مستوى موافقة آراء عينة الدراسة على فقرات الاستبانة ومدى تشتت بياناتهم، حيث تم قياس آرائهم بمقياس ليكرت الخماسي، حيث ستفسر النتائج وفق ما

يلي: [1-1.08] المستوى منخفض جدا، [1.80-2.60] المستوى منخفض، [2.60-3.40] المستوى متوسط، [3.40-4.20] المستوى مرتفع، [4.20-5] المستوى مرتفع جدا.  
- تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر المتغيرين المستقلين (التنوع الديمغرافي والتنوع المعلوماتي) في المتغير التابع (ديناميكية جماعة العمل).

#### 4. النتائج وتحليلها

**1.4 وصف البيانات الشخصية والوظيفية:** تمثلت هذه المتغيرات في: الجنس، السن، الوظيفة الحالية والخبرة المهنية، وقد تم اعتماد النسب المئوية والتكرارات لوصف هذه البيانات.

#### الجدول رقم 1: وصف البيانات الشخصية والوظيفية

النسبة المئوية (%)	التكرار	الجنس
10.7	8	ذكر
89.3	67	أنثى
النسبة المئوية (%)	التكرار	السن
52.0	39	من 18 سنة إلى أقل من 35 سنة
33.3	25	من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة
14.7	11	من 45 سنة فأكثر
النسبة المئوية (%)	التكرار	الوظيفة الحالية
12.0	9	طبيب
58.7	44	ممرض
29.3	22	موظف إداري
النسبة المئوية (%)	التكرار	الخبرة المهنية

18.7	14	أقل من 5 سنوات
42.7	32	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
24.0	18	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة
14.7	11	من 20 سنة فأكثر

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات (spss)

يتبين من الجدول رقم 1 أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الإناث وذلك بنسبة 89.3% وهذا راجع إلى طبيعة نشاط الوحدة المختارة للدراسة، وإلى الطبيعة الفيزيولوجية للمرأة والتي بطبيعتها تميل للعمل في مثل هذه القطاعات، بينما لا تتعدى نسبة الذكور 10.7%.

كما يتبين من الجدول أن عدد أفراد عينة الدراسة ممن تتراوح أعمارهم من 18 إلى أقل من 35 سنة بلغ 39 أي بنسبة 52% وبلغ أفراد عينة الدراسة ممن تنتمي فئتهم العمرية من 35 إلى أقل من 45 سنة 25 وهو ما يعادل 33.3%، في حين بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ممن يبلغون 45 سنة فأكثر 11 أي ما نسبته 14.7% وهذا يدل على حرص إدارة المستشفى على توظيف الفئة الشبابية. وتشير النتائج أيضا إلى أن العينة تشمل 9 أطباء ما يعادل 12.0% و44 ممرض وممرضة بنسبة 58.7% و22 موظف إداري أي ما نسبته 29.3%، وهذا يدل على الانشغالات الوظيفية الكثيرة لفئة الأطباء والضغط المهني الكبير الذي يعيشونه يوميا، في حين يكون ضغط العمل أقل بالنسبة للممرضين والموظفين الإداريين.

ومن خلال نتائج الجدول نجد أن عدد الأفراد الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات هو 14 أي ما نسبته 18.7%، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح عدد سنوات خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات 32 بنسبة 42.7%، وبلغ عدد أفراد العينة الذين تزيد خبرتهم عن 10 سنوات وتقل عن 20 سنة 18 بنسبة 24%، في حين عدد أفراد عينة الدراسة الذين تزيد أعمارهم عن 20 سنة فأكثر بلغ 11 بما يعادل 14.7% وهذه النسب تعتبر منطقية فعالبا الأفراد الذين يعتبرون قدامى في المؤسسات يكون عددهم قليل مقارنة بمتوسطي الخبرة وأيضا الأمر بالنسبة للمبتدئين.

2.4 تحليل متغيرات الدراسة: تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج المجموعة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وقد كانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم 2: قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الموافقة لإجابات عينة الدراسة على فقرات محور التنوع في الموارد البشرية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
01	تحرص إدارة المستشفى على توظيف العاملين من كلا الجنسين ومن مناطق مختلفة.	3.99	0.76	مرتفع
02	يستفيد كلا الجنسين من المزايا التي يقدمها المستشفى.	3.07	0.97	متوسط
03	يساعد العمال بعضهم البعض رغم اختلاف سنهم.	2.85	0.61	متوسط
04	يستفيد العاملون بالمستشفى ممن هم أكبر منهم سناً.	2.84	0.68	متوسط
	<b>التنوع الديمغرافي</b>	<b>3.19</b>	<b>0.61</b>	<b>متوسط</b>
05	توفر إدارة المستشفى الإمكانيات لتطبيق أفكار جديدة.	2.75	0.66	متوسط
06	ينظم المستشفى دورات تكوينية للعمال الجدد.	2.33	0.81	منخفض
07	تشجع إدارة المستشفى العاملين لإظهار مهاراتهم وقدراتهم المعرفية.	2.46	0.82	متوسط
08	يساعد الاحتكاك بالآخرين على الحصول على معارف جديدة.	3.59	0.85	مرتفع
	<b>التنوع المعلوماتي</b>	<b>2.78</b>	<b>0.92</b>	<b>متوسط</b>
	<b>محور التنوع في الموارد البشرية</b>	<b>3.17</b>	<b>0.60</b>	<b>متوسط</b>

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات (spss)

تبين النتائج الواردة في الجدول رقم 2 آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات التنوع في المورد البشرية ببعديه (التنوع الديمغرافي والمعلوماتي)، حيث سجلت وسطاً حسابياً عام بلغت قيمته (3.17)

بانحراف معياري بلغت قيمته (0.60)، حيث تراوحت قيم المتوسطات لعباراته بين (3.99-2.33) بينما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0.60-0.97)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحور يشير إلى نسبة قبول متوسطة، وفيما يلي نتائج كل بعد على حدى حسب الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة:

- **التنوع الديمغرافي:** يشير الجدول رقم 2 أن هذا البعد جاء في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل موظفي المستشفى، حيث سجل وسط حسابي عام بلغت قيمته (3.19) بانحراف معياري قدره (0.61)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، ذلك أن كل عباراته تقع ضمن المجال المتوسط باستثناء العبارة رقم (1) التي تقع ضمن المجال المرتفع مما يدل على حرص إدارة المؤسسة على توظيف العاملين من كلا الجنسين ودون تمييز.

- **التنوع المعلوماتي:** يشير الجدول رقم 2 أن هذا البعد جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل موظفي المستشفى، بمتوسط حسابي عام بلغت قيمته (2.78)، وبانحراف معياري قدره (0.92)، بينما تراوحت قيم متوسطات عباراته بين (2.33-3.59)، وقد تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0.66-0.85)، ووفقا للمقياس المعتمد في الدراسة فإن هذا المحور يشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ الاحتكاك بالآخرين يساعد على الحصول على معارف جديدة كان بسبب مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.59) بانحراف معياري قدره (0.85)، بينما نلاحظ أن الأفراد يعتبرون إدارة المستشفى مقصرة في تنظيم دورات تكوينية من شأنها مساعدة العمال الجدد على تنمية معارفهم.

### الجدول رقم 3: قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة لأفراد عينة

#### الدراسة على فقرات متغير ديناميكية جماعة العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
09	تنشأ داخل جماعة العمل بعض النزاعات	3.00	0.71	متوسط

			المرتبطة بالعمل.	
مرتفع	0.96	3.67	يذكر أفراد جماعة العمل بعضهم البعض بالمهام المسندة إليهم.	10
منخفض	0.71	2.54	أدوار أعضاء جماعة العمل واضحة ومعلومة.	11
متوسط	0.78	2.62	يوجد تعاون وتفاهم وثقة بين الأفراد داخل جماعة العمل.	12
منخفض	0.83	2.33	هناك انتقال للمعلومات والأفكار بسهولة بين الأفراد.	13
متوسط	0.70	2.70	توقيت العمل المعتمد بالمستشفى يساعد على وجود مرونة داخل الجماعة.	14
متوسط	0.68	2.68	يتم تبادل الاقتراحات والحلول لمعالجة المشاكل التي يواجهونها.	15
متوسط	0.89	2.79	ديناميكية جماعة العمل	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات (spss)

تبين النتائج الواردة في الجدول رقم 3 آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات ديناميكية جماعة العمل حيث سجلت وسط حسابي عام بلغت قيمته (2.79)، بانحراف معياري قدره (0.89)، وهذا يشير إلى أن ديناميكية جماعة العمل بالمستشفى جاءت متوسطة، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (3.67-2.33)، في حين تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.96-0.68)، أما على مستوى العبارات فقد حققت العبارة يذكر أفراد جماعة العمل بعضهم البعض بالمهام المسندة إليهم أعلى متوسط حسابي بلغ (3.67) بانحراف معياري (0.97)، في حين حققت العبارتين أدوار أعضاء جماعة العمل واضحة ومعلومة، وهناك انتقال للمعلومات والأفكار بسهولة بين الأفراد أدنى متوسطات حسابية بلغت قيمتها على الترتيب: 2.54، 2.33 بانحرافات معيارية بلغت على الترتيب: 0.71، 0.83، أما العبارات المتبقية فقد جاء ضمن المجال المتوسط حسب مقياس الدراسة.

#### 2.4 اختبار الفرضيات:

1.2.4 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية: لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول رقم 4.

الجدول رقم 4: نتائج اختبار الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار البسيط لمعرفة أثر التنوع الديمغرافي والمعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل.

ديناميكية جماعة العمل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	(F) المحسوبة	(SIG)
التنوع الديمغرافي والمعلوماتي	0.673	0.435	60,447	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات (spss)

من خلال الجدول رقم 4 يتبين لنا أن مستوى الدلالة المحسوبة (SIG) لأثر التنوع الديمغرافي والمعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل قد بلغ 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الفرضي وهذا ما يقودنا رفض الفرضية الرئيسية، وبالتالي يمكن القول أنه يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% لإدارة التنوع الديمغرافي والمعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل بالمستشفى محل الدراسة، كما تشير قيمة (R) البالغة 0.673 إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ 0.453 أي أن ما قيمته 45% من التغيرات في ديناميكية جماعة العمل ناتج عن التنوع في الموارد البشرية، أما النسبة المتبقية فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج.

#### 2.2.4 نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

أ. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول رقم 5.

الجدول رقم 5: نتائج اختبار الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار البسيط لمعرفة أثر التنوع

الديمغرافي في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل

ديناميكية جماعة العمل	معامل الارتباط	معامل التحديد	(F) المحسوبة	(SIG)
	(R)	(R <sup>2</sup> )		
التنوع الديمغرافي	0.571	0.26	26.665	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات (spss)

من خلال الجدول رقم 5 يتبين لنا أن مستوى الدلالة المحسوبة (SIG) لأثر التنوع الديمغرافي في ديناميكية جماعة العمل قد بلغ 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الفرضي وهذا ما يقودنا إلى رفض الفرضية الفرعية الأولى، وبالتالي يمكن القول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5٪ للتنوع الديمغرافي في ديناميكية جماعة العمل، وقد بلغ معامل الارتباط (R) 0.517 وهو ما يعكس علاقة الارتباط الموجبة بين المتغيرين، أما معامل التحديد (R<sup>2</sup>) فقد بلغ 0.26 وهي قيمة تفسيرية مقبولة، وبالتالي فإن أن ما قيمته 26٪ من التغيرات في ديناميكية جماعة العمل ناتجة عن التنوع الديمغرافي، أما النسبة المتبقية، فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج.

ب. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول رقم 6.

الجدول رقم 6: نتائج اختبار الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار البسيط لمعرفة أثر إدارة التنوع

المعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل

ديناميكية جماعة العمل	معامل الارتباط	معامل التحديد	(F) المحسوبة	(SIG)
	(R)	(R <sup>2</sup> )		
التنوع المعلوماتي	0.606	0.37	43.002	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات (spss)

تبين نتائج الجدول رقم 6 أن مستوى الدلالة المحسوبة (SIG) لأثر التنوع المعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل قد بلغ 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الفرضي، وبالتالي يمكن القول أنه يوجد

أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% للتنوع المعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل، حيث بلغ معامل الارتباط (R) 0.606 وهو ما يعكس العلاقة الإيجابية متغيري الدراسة، ويتضح أن ( $R^2$ ) بلغت قيمته 0.37 أي أن التنوع المعلوماتي يفسر ما نسبته (37%) من التغيرات في ديناميكية جماعة العمل وهي قيمة تفسيرية مقبولة، أما النسبة المتبقية فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج.

وفي اعتقادنا فإن النتائج المتوصل إليها يرجع تفسيرها إلى:

- عدم إعطاء إدارة المستشفى الأهمية الكبيرة للتنوع الذي يميز مواردها البشرية ببعديه (الديمغرافي والمعلوماتي) فالمستشفى لا يعتمد أساليب إدارية ناجعة للاستفادة من التنوع الذي يميز موارده البشرية واحتوائه وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف كسياسة الاستقطاب والتعيين والاحتفاظ بالموارد البشرية الكفأة.

- قلة الدورات التكوينية المتعلقة بزيادة الرصيد المعرفي لدى الموظفين الجدد، بحجة أنهم سوف يحتكون بالعمال القدامى الذين يمتلكون الخبرة الكافية التي سينقلونها للموظفين الجدد.

- عدم اعتماد المستشفى محل الدراسة على أنظمة تحفيزية ومكافآت تشجيعية من شأنها دفع العاملين إلى إظهار مهاراتهم وقدراتهم المعرفية وسعيهم نحو تطويرها.

- عدم وضوح الأدوار داخل جماعة العمل مما يسبب صراعات بسبب التداخل في المهام.

- عدم انتقال المعلومات والأفكار بسهولة بين الأفراد داخل جماعة العمل، مما يدل على أن شبكات الاتصال هي شبكات مركزية، وكذلك وجود صعوبة في انتقال المعلومات من إدارة المستشفى إلى الأفراد خاصة فيما يتعلق بتغيير برامج مداومة والتي يتم غالبا اطلاعهم عليها في أوقات متأخرة.

- نقص الروح التعاونية بين الأفراد بسبب نقص الثقة السائدة بينهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى طبيعة بعض الأشخاص في عدم الاندماج والاحتكاك، مما يؤثر على أولئك الذين يحبون الاندماج داخل الجماعة.

- لا يساعد توقيت العمل المعمول به داخل المؤسسة محل الدراسة على وجود مرونة في العمل بين الأفراد خاصة وأن أغليبيتهن نساء ولديهن مسؤوليات كبيرة خارج إطار العمل.

5. خاتمة:

- يستوجب على المؤسسات الصحية وجود تنوع عددي ونوعي في مختلف الاختصاصات والفئات المهنية العاملة بها، وهذا التنوع الكبير الذي يميز مواردها البشرية يحتم عليها أن تجعل منه فرصة للتمييز بدلا من أن يكون مصدرا للصراعات الداخلية وسببا في الفشل، فجماعة العمل ليست مجرد تشكيلة من الأفراد، والمهام والأدوار التي توزع، كما لا يقتصر مفهوم الجماعة على عدد من الأفراد لديهم أهداف محددة، بل يتعدى كل ذلك إلى كونه يتضمن مجموعة من العلاقات الإنسانية التي يجب أن تأخذ في عين الاعتبار وذلك لأثرها على جماعة العمل.
- وقد أوضحت نتائج الدراسة الميدانية ما يلي:
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية إدارة تنوع الموارد البشرية وديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل وهذا ما ينفي الفرضية الرئيسية.
  - وجود أثر ذو دلالة للتنوع الديمغرافي في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل وهذا ما ينفي الفرضية الفرعية الأولى.
  - وجود أثر ذو دلالة للتنوع المعلوماتي في ديناميكية جماعة العمل بمستشفى جيجل وهذا ما ينفي الفرضية الفرعية الثانية، حيث كان هذا الأثر هو الأكبر.
- من خلال النتائج المتوصل إليها نقترح ما يلي:
- ضرورة استيعاب مفهوم مظاهر وأبعاد التنوع في الموارد البشرية كمفهوم هام في الوقت الحالي لا سيما بعدما أصبح سوق العمل يعج بالكفاءات العالية والتميزة.
  - الاهتمام بتكثيف الاتصال بين الأفراد داخل جماعات العمل، وبينهم وبين الإدارة، وتشجيع التفاعل بين العمال من خلال انتهاز شبكات اتصال يتمتع فيها العمال بحرية أكبر في التعامل مع بعضهم البعض ومع الإدارة هذا من جهة، ومن جهة أخرى يجب ألا يشعر العامل بعدم العدالة أو المساواة كون أن المعلومات المتوفرة لدى كل عضو تتوفر لدى جميع الأعضاء مما يحقق العدالة داخل الجماعة ويزيد من الثقة والتعاون بينهم.
  - الاهتمام أكثر بنظام التحفيزات (المادية والمعنوية) والتي من شأنها دفع العاملين لإظهار مهاراتهم وقدراتهم المعرفية مما يجعلهم يسعون باستمرار لتطويرها والحرص على تنميتها.

- بما أن المستشفيات تضم عددا كبيرا من النساء العاملات، فإنه من الضروري اعتماد برامج وممارسات تسمح بتوفير المرونة للموظفين فيما يتعلق بأوقات العمل كزيادة فرص العمل بدوام جزئي والعمل الإضافي، وأن تعترف بوجود حياة للأفراد خارج العمل.
- ضرورة الاهتمام بالخلافات وحالات الصراع أو حالات سوء الفهم التي تحدث بين أفراد جماعة العمل، والاهتمام بأسبابها وكيفية حلها في الوقت المناسب وبطريقه جوهريه وليست سطحية، أي معالجة الصراع من جذوره لمنع استفحاله من جديد.
- ضرورة زيادة الوعي في المستشفى محل الدراسة بأهمية الدور الذي يلعبه العمل كمجموعة في تحقيق الأهداف ذلك أن إرضاء الزبائن الخارجيين (المرضى) يبدأ بإرضاء الزبائن الداخليين.
- العمل على خلق ثقافة تنظيمية تُرسخ خصائص العمل كفريق في البيئة التنظيمية، والارتقاء بهذه الخصائص إلى المستويات العليا المرغوب فيها، من خلال إجراء المناقشات الدورية وتحليل دراسة الحالات التنظيمية ذات التوجهات الجماعية والفرقية والاستدلال على إيجابيات العمل الجماعي.
- في الأخير يوصى بتشجيع المؤسسات الصحية على تطبيق ممارسات إدارة التنوع في الموارد البشرية لتفعيل ديناميكية جماعة العمل، من أجل تحقيق أهدافها، والاطلاع على التطبيقات الناجحة للاستفادة منها مستقبلا (كمنظمة الصحة العالمية).

## 6. المراجع

1. Anderson, T, & Metcalf, H. (2003). **Diversity : Stacking Up the Evidence: A Review of Knowledge**. London: McGraw-Hill Education/ Europe,Middle East&Africa.
2. Martiale, O. M. (2014). **le management des équipes et la diversité culturelle**. mémoire présenté comme exigence partielle de maitrise en gestion des organisations.
3. Morgan, D, & krejcie, R. (1970). **Determining sample size for research activities**. Educational and psychological measurement,30.
4. خليل حسن الشماع، و خضير كاظم حمود. (2005). نظرية المنظمة (الإصدار الطبعة الثانية). الأردن: دار المسيرة.
5. عبد الرحمن العيسوي. (2006). تفاعل الجماعات البشرية. الاسكندرية: الدار الجامعية.
6. فداء ناصر. (2021). إدارة التنوع. الجمهورية العربية السورية: منشورات الجامعة الافتراضية.
7. منير نوري، و فريد كورتل. (2011). الاتجاهات المعاصرة في مجال إدارة الموارد البشرية. مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع.
8. ماجدة العطية. (2003). سلوك المنظمة: سلوك الأفراد والجماعات. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
9. جمال العسالي، و نجاهة بن يحي. (دون سنة نشر). إشكالية التنوع الثقافي في منظمات الأعمال. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية (العدد الأول).
10. عبد الحميد غرياني، و نور الدين تاويرت. (2016). التنوع الثقافي في الشركات متعددة الجنسيات ودوره في ديناميكية جماعة العمل: دراسة ميدانية بمجمع أورهود حاسي مسعود ورقلة. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد 24).
11. عبد الله محمد أثير، و محمد و داد موسى. (2014). تأثير معالجات التنوع في الموارد البشرية في الأداء التشغيلي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري محطة كهرباء القدس الغازية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة .
12. وفاء ضيف الله العبد اللات. (2020). أثر تنوع الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي-دراسة تطبيقية دائرة الأحوال المدنية والجوازات الأردنية. المجلة العربية للنشر العلمي .