



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم إقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الاعمال
إعداد الطالبين: أحمد شرف الدين حفاف
فاتح سليمان
بعنوان:

دور الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية في ظل جائحة كوفيد"19"

دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف ولاية ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- د./.....(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
د./ محمد الهلة (أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا
د./.....(أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا
د./.....(أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم إقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الاعمال
إعداد الطالبين: أحمد شرف الدين حفاف
فاتح سليمان
بعنوان:

دور الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية في ظل جائحة كوفيد"19"

دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف ولاية ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- د./.....(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
د./ محمد الهلة (أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا
د./.....(أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا
د./.....(أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020

الإهداء

كم هو جميل أن يرى الإنسان حلمه يتحقق ويقطف ثمرة جهده ويسعد بها وحين تتأمل
تجد الكثير ممن ساعدوني في ذلك يستحقون الذكر والإمتنان
أهدي أرق تحية إلى من أعطت معنا لأهدافي وكانت النور الذي أبصر به
وسندي في كل المحن ووزعت في قلبي الحب
لأكون الإبن الصالح والقذوة الحسنة لإخوتي
أمي العزيزة (رحمة الله عليها).

إلى من جعل لحياتي أهدافا أنار طريق دربي بالنصائح
فكان مصدر ثقتي ومؤشر خطواتي بالذكريات الراسخة في ذهني فكان سر سعادتي ونجاحي
أبي العزيز (رحمة الله عليه).

إلى من بنو لي بدعواتهم حصنا إلى روح أجدادي الطاهرة
أحمد ومحمد وخيرة وفاطمة رحمة الله عليهم
إلى من إنتظرو ثمرة نجاحي طيلة هذه السنوات
سندي الأيمن ونصفي الآخر زوجتي الصالحة
إلى من أرى نجاحي فيهم إخوتي وأخواتي وأزوجهم وأبنائهم متمنيا لهم النجاح إن شاء الله
في دراستهم والحياة العملية

إلى كل أفراد عائلة حفاف على رأسهم خالتي وأمي الثانية مسعودة
إلى كل العائلات التي يربط النسب بهم:

بوغابة، بوعيش، مريقة، عبدو، بن تيمة، توكي، بن علي
إلى أخلص الأصدقاء إلى كل طلبة ماستر إدارة أعمال
إلى رفيقي في رفع التحدي: سليمان فاتح
إلى كل هؤلاء اهدي ثمرة جهدي

حفاف احمد شرف الدين

الإهداء

إلى من زرعت في قلبي الصبر والحب والخير
منها عرفت لماذا الجنة تحت أقدام الأمهات
قبلة أطبعها على جبينها فأسمع رضا الله على لسانها
أمي الحبيبة.

إلى من لا يعادل متاع الدنيا عندي إلى قدوتي ومثلي الأعلى
والذي الحبيب.

إلى من سارت معي نحو الحلم خطوة بخطوة بذرنا معا
وسنبقى معا بإذن الله كل الحب لمن تمتلك الروح
إلى خطيبي ورفيقة دربي خلود.

إلى من كبرت معهم وبحبهم أعتز وأفتخر

إخوتي وأخواتي الأحبة كل بإسمه عائشة، مروة، صفاء، ملاك، وأخي العزيز
وسندي الثاني يوسف دون أن أنسى أختي آسيا رحمة الله عليها وأسكنها فسيح جناتها.

إلى كل أفراد عائلة صحراوي، زايدي، جزار، راوي، بوبلان، لكحل

على رأسهم خالاتي جلايلة، سعدية، زينب، رقية، نوبية

إلى أخلص الأصدقاء إلى كل طلبة ماستر إدارة أعمال

إلى كل من نسينا أهدي ثمرة جهودي المتواضعة لتكون شمعة تضيء لهم طريق المستقبل

إلى رفيقي في رفع التحدي حفاف أحمد شرف الدين

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي.

سليمان فلاح

الشكر

أحمد الله على التوفيق في إتمام البحث ونتقدم بأسمى عبارات التقدير والشكر للأستاذ: المشرف الدكتور: محمد الهلة على ما تلقينه من توجيهات وأتوجه بالشكر والإمتنان للأستاذة على المساعدة العلمية نخص بالذكر:

د. نجمي سعيدات، د. رشيد مناصرية د. أسماء يوسف، د. عائشة خالد

د. علال محداوي، أ. بدر الدين عطا الله أ. رشيد قزوز.

وأتوجه بشكري إلى كل زملاء دفعة إدارة الأعمال 2021/2020.

وأتوجه بجزيل الشكر إلى كل عمال وإطارات المؤسسة العمومية الإستشفائية

محمد بوضيف بورقلة على تعاونهم وحسن إستقبالهم على رأسهم مدير المستشفى

والمؤطرين: عبد السلام حداد، وطارق بوغابه.



الملخص:

تهدف الورقة البحثية إلى إبراز دور الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد-19، ومن أجل معالجة الإشكالية ميدانياً تم إختيار المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة مكاناً لإجراء الدراسة ومعرفة قدرات المنظمة في إيجاد حلول غير نمطية تساهم في تقليل من آثار كوفيد 19، في ظل وجود بيئة غير مستقرة. تم إختيار فرضيات الدراسة بالإعتماد على عدة أدوات لجمع المعلومات فتم إستخدام المنهج التجريبي الذي يستند الى دراسة الحالة وتصميم الإستبيان وتوزيعه على عينة مكونة من (54) عامل. وقد تم التحليل الإحصائي بإستخدام برنامج Spss نسخة 27 وبعد إجراء الإختبارات الإحصائية توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها:

- مستوى الابتكار التنظيمي مرتفع؛
 - مستوى إدارة الموارد البشرية مرتفع؛
 - وجود علاقة طردية ومتوسطة بينهما؛
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية بالنسبة (الخبرة)، أما بالنسبة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص) فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية.
- الكلمات المفتاحية: إبتكار، إبتكار تنظيمي، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأزمات، إدارة إلكترونية للموارد البشرية.

Abstract

The research paper aims to highlight the role of organizational innovation in human resources management under the COFID-19 pandemic. In order to address the problem, Ouargla's Public Institution hospital was selected as the venue for conducting the study and learning about the Organization's capabilities to find atypical solutions that would contribute to reducing the effects of COFID 19, in an unstable environment. The hypotheses of the study were selected on the basis of several information-gathering tools, using the analytical experimental and case-study methods and the design and distribution of the questionnaire to a sample of 54 workers.

The statistical analysis was carried out using spss v27. Following statistical tests, the study found a number of findings, including:

- The level of organizational innovation is high.
- The level of human resources management is high
- there is a direct and moderate relationship between thème.
- there are statistically significant differences in human resources management in relation to experience.

As for sex, age, scientific qualification) there are no statistically significant differences in human resources management.

Keywords : Innovation, organizational innovation, human resources management, crisis management, electronic management

| قائمة المحتويات | |
|-----------------|---|
| .III | الإهداء..... |
| .IV | شكر وتقدير..... |
| .V | الملخص..... |
| .VI | قائمة المحتويات..... |
| .VII | قائمة الجداول..... |
| .VIII | قائمة الأشكال البيانية..... |
| .IX | قائمة الملاحق..... |
| .X | قائمة الرموز..... |
| أ | المقدمة..... |
| 1 | الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة..... |
| 2 | المبحث الأول: المدخل النظري..... |
| 2 | المطلب الأول: الابتكار التنظيمي..... |
| 8 | المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية..... |
| 12 | المطلب الثالث: مفاهيم حول فيروس كورونا..... |
| 14 | المطلب الرابع: تأثير الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19..... |
| 18 | المبحث الثاني: الدراسات الميدانية السابقة..... |
| 18 | المطلب الأول: الدراسات التي تناولت الابتكار التنظيمي..... |
| 19 | المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية..... |
| 20 | المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف..... |
| 22 | خلاصة الفصل..... |
| 23 | الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للدراسة..... |
| 25 | المبحث الأول: الطريقة والأدوات..... |
| 25 | المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة العمومية الإستشفائية بورقلة..... |
| 27 | المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية..... |
| 28 | المطلب الثالث: تقديم أداة الدراسة..... |
| 30 | المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج..... |
| 30 | المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة..... |
| 37 | المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة..... |
| 60 | المطلب الثالث: مقارنة نتائج الدراسة بنتائج الدراسات السابقة..... |
| 62 | خلاصة الفصل..... |
| 63 | الخاتمة..... |
| 65 | قائمة المصادر والمراجع..... |
| 69 | الملاحق..... |
| 81 | الفهرس..... |

قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|--------|---|------------|
| 21 | أوجه إختلاف وتشابه الدراسة مع الدراسات السابقة | (1-1) |
| 27 | توزيع الإستهيبان على عينة الدراسة | (1-02) |
| 29 | درجات سلم ليكارت الثلاثي | (2-02) |
| 30 | تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح | (3-02) |
| 30 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس | (4-02) |
| 31 | توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر | (5-02) |
| 32 | توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي | (6-02) |
| 33 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة | (7-02) |
| 34 | توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص | (8-02) |
| 35 | معامل الثبات ألفا كرونباخ للإبتكار التنظيمي | (9-02) |
| 35 | معامل الصدق للإبتكار التنظيمي | (10-02) |
| 36 | معامل الثبات ألفا كرونباخ لإدارة الموارد البشرية | (11-02) |
| 36 | معامل الصدق لإدارة الموارد البشرية | (12-02) |
| 36 | معامل الثبات لمحاوور الإستهيبان | (13-02) |
| 37 | قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعء الإبتكار الإداري | (14-02) |
| 37 | قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعء الإبتكار التقني | (15-02) |
| 38 | قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعء الإبتكار الإضافي | (16-02) |
| 38 | أهمية أبعاد الإبتكار التنظيمي | (17-02) |
| 39 | قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعء التخطيط | (18-02) |
| 39 | قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعء التدريب والتكوين | (19-02) |
| 40 | قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعء التوظيف والتعويضات | (20-02) |
| 40 | أهمية أبعاد إدارة الموارد البشرية | (21-02) |
| 41 | نتائج إختبار شايبرو - وليك (إختبار الإعتدالية للفرضية الفرعية الأولى) | (22-02) |
| 42 | نتائج الإختبار مان - ويتني للفرضية الفرعية الأولى | (23-02) |
| 43 | نتائج إختبار شايبرو - وليك (إختبار الإعتدالية للفرضية الفرعية الثانية) | (24-02) |
| 44 | نتائج إختبار كروسكال-وليس (إختبار الفرضية الفرعية الثانية) | (25-02) |
| 45 | نتائج إختبار شايبرو - وليك (إختبار الإعتدالية للفرضية الفرعية الثالثة) | (26-02) |
| 46 | نتائج إختبار كروسكال-وليس (إختبار الفرضية الفرعية الثالثة) | (27-02) |
| 47 | نتائج إختبار شايبرو - وليك (إختبار الإعتدالية للفرضية الفرعية الرابعة) | (28-02) |
| 48 | نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA | (29-02) |
| 49 | نتائج إختبار شايبرو - وليك (إختبار الإعتدالية للفرضية الفرعية الخامسة) | (30-02) |
| 50 | نتائج إختبار كروسكال-وليس (إختبار الفرضية الفرعية الخامسة) | (31-02) |
| 51 | نتائج معامل الإرتباط بيرسون (إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة) | (32-02) |
| 52 | أبعاد الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية | (33-02) |
| 52 | جودة توفيق النموذج الأولى | (34-02) |
| 52 | إختبار المعنوية الكلية للنموذج الأول | (35-02) |
| 53 | إختبار المعنوية الجزئية المعنوية للنموذج الأول | (36-02) |
| 54 | نتائج إختبار شايبرو - وليك (إختبار الإعتدالية للبقاقي) | (37-02) |
| 56 | خلاصة النموذج الأول | (38-02) |
| 57 | نتائج إختبار شايبرو - وليك لشروط البواقى | (39-02) |
| 59 | خلاصة النموذج الثاني (شجرة القرار) | (40-02) |
| 59 | الفاضلة بين النموذجين (الأول والثاني) | (41-02) |

قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل | رقم الشكل |
|--------|--|-----------|
| د | نموذج الدراسة | (1-01) |
| 30 | التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس | (1-02) |
| 31 | التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب العمر | (2-02) |
| 32 | التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي | (3-02) |
| 33 | التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الخبرة | (4-02) |
| 34 | التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب التخصص | (5-02) |
| 42 | التوزيع بالنسبة للذكور والإناث (الفرضية الفرعية الأولى) | (6-02) |
| 44 | التوزيع بالنسبة للفئات العمرية (إختبار الفرضية الفرعية الثانية) | (7-02) |
| 46 | التوزيع بالنسبة للفئات المؤهل العلمي (إختبار الفرضية الفرعية الثالثة) | (8-02) |
| 48 | التوزيع بالنسبة للفئات الخبرة (إختبار الفرضية الفرعية الرابعة) | (9-02) |
| 50 | التوزيع بالنسبة للفئات التخصص (إختبار الفرضية الفرعية الخامسة) | (10-02) |
| 51 | العلاقة بين الابتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية | (11-02) |
| 53 | أهمية أبعاد الابتكار لتنظيمي | (12-02) |
| 54 | إختبار الاستقلال الذاتي للبواقى | (13-02) |
| 55 | دالة الارتباط الذاتي للبواقى | (14-02) |
| 55 | إنتشار البواقى المعيارية مع القيم الإتجاهية لمتغير التابع الإنتشار | (15-02) |
| 56 | شجرة القرار | (16-02) |
| 57 | أهمية الأبعاد | (17-02) |
| 57 | إختبار الإعتدالية للبواقى | (18-02) |
| 58 | إختبار الإستقلالية الذاتي للبواقى | (19-02) |
| 58 | إنتشار البواقى المعيارية مع القيم الإتجاهية للمتغير التابع (تجانس البواقى) | (20-02) |

قائمة الملاحق

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|---|------------|
| 70 | إستمارة الإستبيان | ملحق رقم 1 |
| 72 | الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف ورقلة | ملحق رقم 2 |
| 73 | أسماء المحكمين | ملحق رقم 3 |
| 74 | مخرجات نتائج إختبارات برنامج SPSS | ملحق رقم 4 |

قائمة الإختصارات والرموز

| الصفحة | مدلوله باللغة العربية | الرمز او الإختصار |
|--------|---|-------------------|
| 13 | منظمة الصحة العالمية | WHO |
| 13 | مركز مكافحة الأمراض والوقاية منها في الولايات المتحدة الأمريكية | CDO |

المقدمة

أ- توطئة:

أخذ الابتكار التنظيمي مكانة معتبرة في السياسات التي تنتهجها المنظمات وأصبح يمثل ميزة تنافسية من هذا المنطلق يمكننا القول أنه بمثابة مورد تسعى المنظمات إلى تحسينه وإدارته بشكل منظم وآلية فعالة لإيجاد الحلول والبدائل للتعامل مع الأزمات وتقليل أثارها في ظل بيئة غير مستقرة؛ حيث تم التركيز على تدريب الأفراد والجماعات على السلوك والتفكير الإبداعي والابتكاري وتشجيع تلك المبادرات لدى الأفراد والجماعات في مختلف مستوياتهم لتمكينهم من مواجهة جميع التحديات المختلفة والعمل على إزالة المعوقات التي تقف في وجه السلوك الإبداعي أي نشر ثقافة الابتكار في المنظمة وتحويلها إلى فرص فهو بذلك يظهر دور منفعة الموارد البسيطة المتاحة، فالقدرة على الابتكار من أهم متطلبات الواجب توفرها لمن يتحمل مسؤولية القيام بالعمل الإداري يظهر هذا من خلال تسلط الضوء على المستوى الابتكاري لدى الأفراد بشكل عام ولدى المديرين بشكل خاص كونهم صناع القرارات ويرسمون مستقبل المنظمة.

ب- إشكالية الدراسة:

بغية الإلمام بحيثيات هذا الموضوع والخوض فيه بصفة مفصلة نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة؟

ويقودنا هذا التساؤل إلى طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- ما مستوى الابتكار التنظيمي في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة؟
- 2- ما مستوى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الجنس؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب العمر؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب المؤهل العلمي؟
- 6- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الخبرة؟
- 7- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب التخصص؟
- 8- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والابتكار التنظيمي؟

ت- الفرضيات:

بعد الإطلاع على الدراسات السابقة التي تمت في هذا الموضوع، وبغية الإجابة على إشكالية الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: مستوى الابتكار التنظيمي في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة منخفض؛
- الفرضية الرئيسية الثانية: مستوى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة متوسط؛
- الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الجنس؛
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب العمر؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب المؤهل العلمي؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الخبرة؛
- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب التخصص؛
- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.

-مببرات إختبار الموضوع:

هناك عدت أسباب دفعتنا لإختبار هذا الموضوع أهمها:

-مببرات شخصية:

- الميول الشخصية للمواضيع المتعلقة بالإدارة والتسيير؛

- إضافة وإثراء المكتبة الجامعية بإعتباره موضوع الساعة وخاصة في مجال الإبتكار التنظيمي.

- مببرات موضوعية:

- إرتباط موضوع الدراسة بتخصص الدراسة وهو إدارة الاعمال؛

- الظروف الراهنة لجائحة كوفيد 19 والأهمية الحالية والمستقبلية التي يكسبها موضوع البحث.

ج-أهداف وأهمية الدراسة:

سعت الدراسة لتحقيق عدة من الأهداف منها:

- توضيح دور الإبتكار التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الإستشفائية بورقلة كآلية فعالة لإيجاد الحلول والبدائل للتعامل مع الأزمات التي تواجه المؤسسة؛

- التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بورقلة في ظل جائحة كوفيد 19؛

- معرفة قدرات المنظمة في إدارة الموارد البشرية في إيجاد حلول غير نمطية تساهم في تقليل أثار الازمة التي توجه المؤسسة في ظل وجود بيئة غير مستقرة؛

- لفت أنظار المعنيين بالمؤسسة إلى ضرورة الوعي بقيمة المبتكر وأهمية إكتشاف قدراته وطاقاته وإستثماره في ظل الأزمات.

-أهمية الدراسة:

- الأهمية العملية:

- محاولة تطوير المهارات المديرين في كيفية التعامل مع الأزمات التي تواجه المنظمة؛

- تدريب المديرين على كيفية إيجاد حلول إبتكارية في ظروف الأزمات.

-الأهمية العلمية:

- توفير مراجع علمية يمكن أن تساعد الباحثين؛

- الإستفادة من النتائج والتوصيات المتوصل إليها في تحسن المنظمة.

ح-حدود الدراسة:

حدود البحث:

وضع الحدود للدراسة يعطي شكل مناسب وهي كما يلي:

الحدود الزمنية:

- أجريت هذه الدراسة على عينة من عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية بورقلة خلال شهر أفريل 2021.

- الحدود المكانية:

- أجريت هذه الدراسة على عينة من عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة، وكانت وجهتنا دائما إلى المصالح المتواجدة بها.

- الحدود البشرية:

- أجريت هذه الدراسة على عينة من عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة، حيث كان الأشخاص المقصودين هم من السلك الطبي، السلك الشبه طبي، السلك الإداري، السلك التقني.

خ- منهج البحث والأدوات المستخدمة:

- نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية -ورقلة-، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج التجريبي الذي يستند على حقيقة وجود إرتباط وتلازم بين الإطار النظري للبحث وبين الواقع التطبيقي له. ولتحقيق الشمول إستخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي، الذي يعمل على توضيح وتبيين متغيرات الدراسة المتمثلين في الابتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وإستخدمنا في الدراسة الميدانية المنهج التحليلي لأنها تعمل على التحليل والربط بين النتائج المتوصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم يصنفها ثم إصدار الأحكام المناسبة وقد تم الإعتماد في التحليل على بعض الطرق الإحصائية.

د- مرجعية الدراسة:

تم إستخدام مراجع مختلفة مع التركيز على أحداثها، منها الكتب والمجلات، والمقالات العلمية ومواقع الأنترنت، المذكرات الجامعية.

ذ- صعوبات الدراسة:

- ندرة المراجع في هذا الموضوع بالعربية؛

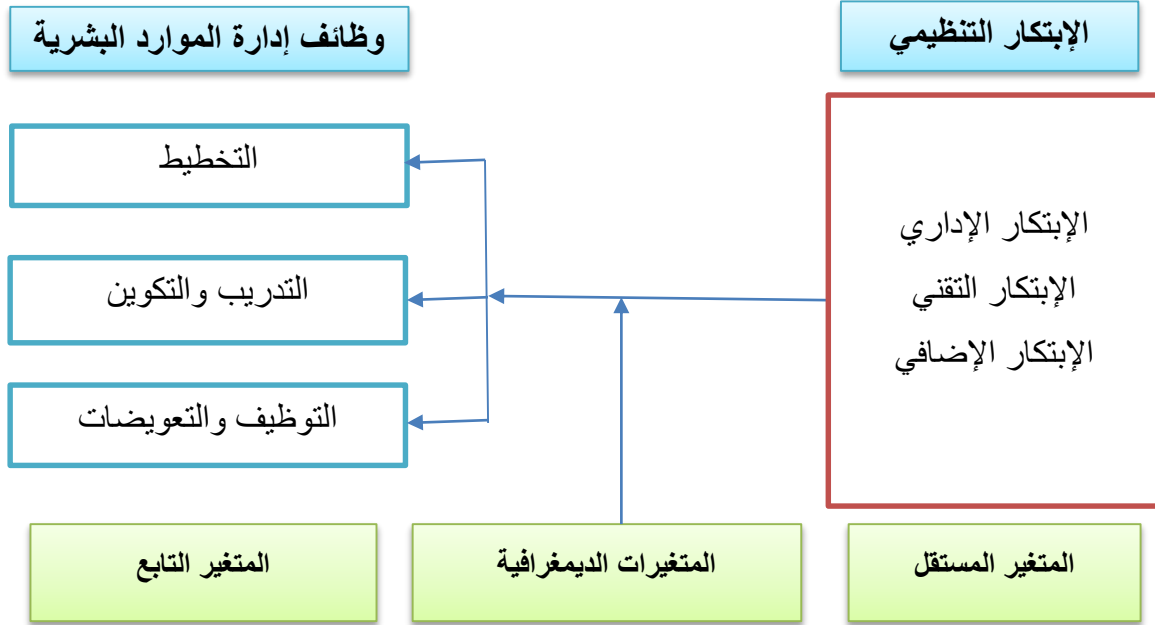
- قصر وقت الدراسة.

ز- هيكل الدراسة:

من أجل معالجة الإشكالية وإختبار الفرضيات، عملنا على تقسيم البحث وفقا لمنهجية IMRAD إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي بالإضافة إلى مقدمة وخاتمة. أما الفصل الأول فقد قدم بعنوان "الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة وجاء تقسيمه على شكل مبحثين؛ يعالج المبحث الأول الإطار النظري للإبتكار التنظيمي؛ إدارة الموارد البشرية؛ مفاهيم كوفيد 19 تأثير الإبتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19؛ فيما إعتنى المبحث الثاني بالدراسات السابقة أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية ، قسم بدوره إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول الطريقة والأدوات المستخدمة أما المبحث الثاني خصص لإختبار الفرضيات، في حين خصص المبحث الثالث لتفسير النتائج.

ر-نموذج الدراسة:

-الشكل رقم (01-01): يوضح نموذج الدراسة



-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على دراسات سابقة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية

والتطبيقية للدراسة

نظراً للتحديات التي تواجه المنظمات باختلاف أنواعها وأحجامها كان لبد لها من تحسين مستوى أدائها حتى يتسنى لها البقاء والإستمرارية ويظهر ذلك بتبني إستراتيجية التلازم بين إدارة الموارد البشرية والإبتكار التنظيمي، حيث أصبح الإبتكار بمثابة الحل النهائي للعديد من الأزمات وعلى هذا الأساس يهدف هذا الفصل إلى إبراز أساسيات ومفاهيم الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وجائحة كوفيد-19 باعتبارها مؤثر، سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى مبحثين أساسيين هما:

- المبحث الأول سنعرض الجانب النظري لكل من الإبتكار التنظيمي، إدارة الموارد البشرية، مفاهيم حول فيروس كوفيد 19.
- المبحث الثاني سنتطرق إلى الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة ألا وهما الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.

المبحث الأول: المدخل النظري

يقدم هذا البحث عرضاً مفصلاً للمفاهيم الأساسية التي وجب التطرق إليها بشكل مخصص عن باقي المفاهيم النظرية وتشتمل أساسيات عن الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية والعلاقة بينهما تحت بيئة غير مستقرة (جائحة كوفيد 19).

المطلب الأول: الإبتكار التنظيمي

تعتبر الإدارة الأداة أو الوسيلة الأهم لتحقيق التنمية، كما يعتبر الإبتكار من أهم متطلبات الإدارة الحديثة من أجل بقاء المنظمة وإستمرارها فكان لبد من إستغلال كفاءات المورد البشري لأداء الأعمال المنوطة لهم بطرق سليمة؛ بحيث يكون الإبتكار والتجديد من صفاته البارزة لتقييم أدائهم والإدارة في ظل هذا التطور والتغيرات التكنولوجية قامت بتعديل في أنماط إتخاذ القرارات ولالإبتكار طرق وأساليب جديدة تحدد أولويتها وأهدافها.

الفرع الأول: مفهوم الإبتكار:

إن التحول نحو الإبتكار والمنافسة القائمة على الإبتكارات لم يأت بالصدفة وإنما كانت نتيجة تطور كبير حسب خصائص كل مرحلة زمنية، ويعود السبب في ذلك إلى حقيقة أن المنظمات أصبحت تمتلك الإمكانيات الكبيرة والتقنيات العالية والخبرات الفنية والإدارية المتعلقة بالإبتكار باعتباره نشاطاً مميزاً، والأهم من ذلك هو إمتلاك هذه المنظمات رؤية إستراتيجية للإبتكار تحققها من خلال مزاياها التنافسية، وقبل أن نتعرض بالتفصيل إلى مفهوم الإبتكار وتطوره، لابد من الإشارة إلى الفرق بين الإبتكار والإبداع.

1-التفرقة بين الإبداع والإبتكار:

أشار كل من (Garand و Carrier) إلى الفرق بين الإبتكار (Innovation) والإبداع (Creativity) من خلال أن الإبداع يتعلق بإستكشاف فكرة جيدة مميزة، أما الإبتكار فيتعلق بوضع هذه الفكرة موضع التنفيذ على شكل عملية، سلعة أو خدمة تقدمها المنظمة لزبائنها، إذا كان الإبداع متعلق بالأشخاص فإن الإبتكار يتعلق بالمنظمة وبنشاطها الإنتاجي والتسويقي (1).

من هذا المنطلق يمكن القول وبصفة عامة يسبق الإبداع الإبتكار ونفس الأمر اوضحه (الديب) بأن طريق الإبتكار يمر غالباً عبر محطة الإبداع (2).

أما الإبداع حسب (Daft) هو بني فكرة جديدة أو سلوك جديد بالنسبة لمجال صناعتها وسوقها وبيئتها العامة (3).

1 C.carrier DJ Garand: **Le concept d'innovation: débats et ambiguïtés**, in5 emé conférence internationale de management stratégique, lille du 13 au 15 mai 1996,P: 3.

2-إبراهيم الديب، **أسس ومهارات الإبداع والابتكار وتطبيقاتها في منظومة التربية والتعليم**، مؤسسة أم القرى للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص82.

3-Richard.L Daft, **Organization Theory and Design**, 4 th ed, Westen Publishing cp.new York 1992, P 245.

2-تعريف الابتكار:

يعرف الابتكار حسب المفهوم الشائع والأكثر تداولاً إلى أنه التوصل إلى ما هو جديد»⁽¹⁾؛ أما (Lueck Katy) فعرف الابتكار بأنه «يفهم عموماً كمقدمة شيء جديد أو طريقة جديدة، أو تأليف المعرفة في المنتجات الجديدة»⁽²⁾؛ أما (T.Peters) فأشار إلى أن الابتكار هو التعامل مع شيء جديد، أي شيء لم يسبق إختباره، وأشار إلى مفهوم الابتكار بأنه العملية التي تحول المعرفة إلى القيمة⁽³⁾. وأكد ذلك (P.F.Druker) ما قاله (J.A.Shumpeter) في تعريف الابتكار بقوله التخلي المنظم عن القديم⁽⁴⁾.

3-أهمية الابتكار:

لقد إكتسب الابتكار أهمية في العصر الحديث حتى بات من ضرورة النجاح في القطاعين العام والخاص والأهمية الفائقة للابتكار يأتي في سياق الطلبات المستمرة للمؤسسات المعاصرة فيكون الابتكار ضرورياً من أجل إستمرار بقائها وهي تناضل من أجل التكيف و التطور للتعامل مع الأسواق والتقنيات دائمة التغير وفي القطاع الخاص يوجد دائما خطر ظهور منافسين جدد في الأسواق العالمية أما في القطاع العام فيستمر الطلب على الكفاءات والأداء المعزز وينتار الحافز للابتكار داخل كل المؤسسات بمعرفة أنها إن لم تكن قادرة على الابتكار فإن الآخرين قادرين و هم اللاعبون الجدد الذين ربما يهددون وجودها و ببساطة إن أردت المؤسسات أن تنمو و تتطور وتحقق أكثر ربحية وكفاءة وإستدامة فإنها بحاجة لتنفيذ أفكار جديدة بنجاح ومن دون الابتكار لا مجال لمواجهة التحديات الراهنة، مع ضرورة الحرص على أن يكون الابتكار للصالح العام.

4-أنواع الابتكار:

توصلت العديد من الدراسات التي تبين أهمية التفرقة بين أنواع الابتكارات بغرض التعرف على محددات عملية الابتكار داخل المنظمة؛ وكذلك التعرف على سلوك المنظمات في تبني وتطبيق الابتكارات. وقسمت إلى أربعة أنواع رئيسة كالآتي:⁽⁵⁾

أ-إبتكارات تتعلق بالمنتج:

ويعني ذلك تقديم منتج أو خدمة جديدة أو إجراء تطوير أو تحسين جوهري لخصائص وإستخدامات المنتج وهذا يتضمن التحسينات الجوهرية للخصائص الفنية والمكونات والمواد الخام وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة وكذلك التحسينات الجوهرية المرتبطة بإستخدامات وظائف المنتج أي كل التغيرات الجوهرية التي تؤثر على تحسين أداء المنتج.

ب-إبتكارات تتعلق بالعمليات:

وهي الإبتكارات المتعلقة بتطوير أو تطبيق طريقة جديدة لإنتاج المنتج أو تقديمه بطريقة جديدة؛ ويعني بذلك أن الابتكار في العمليات يشمل كل عمليات تخفيض التكاليف وزيادة الجودة وإبتكار طرق جديدة لتقديم المنتج للمستهلك ويتضمن ذلك تطبيق الأساليب والمعدات والبرامج لإنتاج وتقديم المنتج بشكل جديد للمستهلك.

¹-نجم عبود، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص الحديثة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص19.

² Willie Golden, Gabriel j. Costello, **Managing lean supply and innovation: cross-cultural knowledge transfer in an multi-national company**, cisc Institute of technology, Ireland, 2005, PP 4-5.

³ Sheila Martin(2007), Innovation : **Oregon innovation index, Oregon económico and community Développements**. institute for Portland state université. www.orgoninc.org/about.htm.pdf or www.econ.orgon.gov 3/2/2008, P : 01.

⁴-بيتر دراكر، الإدارة للمستقبل التسهيلات وما بعدها، ترجمة : بطرس صليب، ط2،الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 1998، ص 514.

⁵-مسلم عبد الله حسن، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتسييق، ط1، درا المعتر للنشر، عمان، الأردن، ص161.

ج- إبتكارات تسويقية:

وهي الإبتكارات المرتبطة بتطبيق طرق تسويقية جديدة تتعلق بإجراء تغييرات في تصميم وتعبئة وتغليف وتمييز المنتج أو الخدمة والإبتكارات المتعلقة بطرق توزيع المنتجات من خلال الوسطاء والوكلاء والموزعين أو تقديم طرق جديدة لتسعير المنتجات أو طرق جديدة للإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات (الترويج) أي الإبتكارات المتعلقة بالمزيج التسويقي.

د- إبتكارات تنظيمية:

يشمل تلك الإبتكارات تطبيق طرق تنظيمية جديدة في ممارسات الأعمال لتحسين طرق إتخاذ القرارات والإجراءات ومراحل العمل وطرق جديدة لتحسين التعلم ونقل المعارف أو تقديم شكل تنظيمي جديد للهيكلة التنظيمي؛ أو تقديم طريقة جديدة لإعادة تنظيم أماكن العمل أو تقديم طريقة جديدة للتعامل مع الجهات الخارجية مثل: العملاء والموردين والمنافسين وذلك بغرض تحسين الأداء وتحسين نتائج الأعمال وذلك النوع من الإبتكارات هو مجال دراستنا وبالتالي سيتناول البحث في الجزء التالي بشيء من التفصيل لبيان وتوضيح طبيعة الإبتكارات التنظيمية وكيفية تبنيتها وتطبيقها داخل المنظمات على إعتبار أن مدخل الإدارة الإستراتيجية كإبتكار إداري هو أحد أنواع الإبتكارات التنظيمية.⁽⁴⁾

الفرع الثاني: مفهوم الإبتكار التنظيمي

أصبح الحديث عن إدارة وتطوير الإبتكار في المنظمات أمراً مألوفاً بين الباحثين والمديرين، وأصبح الكثير ينظر إلى الإبتكار بإعتباره عامل المنافسة بالغ الأهمية، وليس شيئاً حسن فقط، ويقدر ما تولي المنظمات إهتمامها ورعايتها لإدارة الإبتكار وتطويره فسيكون لذلك أثراً حاسماً على بقاءها ونموها.

1- تعريف الإبتكار التنظيمي: توجد عدة تعاريف للإبتكار التنظيمي نذكر منها الآتي:

- الإستفادة من الأفكار الجديدة في السوق المتعلقة بإجراء تغييرات على العمليات⁽²⁾.

- هو كل إبداع أو تحسين لتنظيم معين تعتمد طريقة عمل تسهل أداء المهام الوظيفية أو إيجاد آلية تساعد الإبداع من طرف المورد البشري أو تغيير الهيكل التنظيمي فهو يشمل كل المكونات التنظيم الداخلي لأداء المهام والأعمال، الهياكل والنظم الجزئية أو الكلية للمؤسسة (الهيكل المصفوفي)⁽³⁾.

ويمكننا القول إجمالاً إن الإبتكارات الهادفة تقوم على الجدية، بالإضافة إلى أن جل المنظمات تتمتع بخصائص أهلتها للبقاء والإستمرار وقيامها على الفعل والتجربة والقرب من الزبائن لتلبية حاجاتها مع منح الحرية التامة للعاملين، يساهم الإبتكار في المنظمات في إدخال مفاهيم جديدة تعمل على تحسين البيئة الداخلية وأداء المنظمة، يساعد هذا في أن يظل الإبتكار المصدر المتجدد للميزة التنافسية في المنظمات الرائدة ليظل الإبتكار ضرورة لا بد منها ومصدراً قوياً ومتحدداً حاضراً ومستقبلاً.

¹-مسلم عبد الله حسن، مرجع سابق، ص161.

²-العربي تيقاوي وآخرون، تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع المتغير التنظيمي، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية، 2019، ص ص 34-58.

³-عامر ملايكة، إبتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة مؤسسة الدهن بسوق اهراس)، مذكرة ماجستير، جامعة عنابة، الجزائر، 2006، ص ص 18-19.

وعليه يمكن تعريف **الابتكار التنظيمي**: هو وسائل التغيير الإيجابي للمنظمة من خلال عملية تبنى وتطبيق فكرة جديدة أو سلوك جديد أو تبنى معدات أو أنظمة أو سياسات أو برامج أو عمليات أو منتجات أو خدمات جديدة أو طرق تنظيمية جديدة في ممارسات الأعمال والإجراءات ومراحل العمل وطرق جديدة لتحسين التعلم ونقل المعارف أو تقديم شكل تنظيمي جديد للهيكل التنظيمي أو تقديم طريقة جديدة لإعادة تنظيم أماكن العمل أو تقديم طريقة جديدة للتعامل مع الجهات الخارجية. أي هي عملية خلق آلية عمل تساعد على الإبداع من طرف العاملين وتحويل أفكار جديدة كآلية مخرجات تطبيقية تحتوي على إضافات جديدة تختلف عن باقي المنافسين.

2- أشكال الابتكار التنظيمي:

بصفة عامة تأخذ الابتكارات ثلاث أشكال هي حسب كل من (1):

- الابتكار الإداري؛
- الابتكار التقني؛
- الابتكار الإضافي.

2-1- الابتكار الإداري:

إن الابتكار الإداري هو مجال من المجالات التي يغطيها الابتكار، (2)؛ نلاحظ أن هذا المفهوم لم يقتصر على الابتكار الإداري بل تعداه ليوضح مدى مساهمته في تطوير عملية الابتكار وتنظيمه وإجراءات نقل الأفكار الجديدة إلى منتجات، ومن ثم الإبداع في إنشاء الأسواق الجديدة أما (كثيبت) فقد عرفه بأنه تبنى عملية التغيير في المنظمة والبيئة المحيطة بها، (3)

إن الابتكار الإداري يحدث ضمن النظام الإجتماعية، من خلال الإهتمام بمنظمة الأعمال بصفة عامة والعلاقات بصفة خاصة، والعلاقات بين الأعضاء التنظيميين، إقترن الابتكار الإداري بالابتكار التقني من خلال تعريف الابتكار الإداري على أنه إبتكار في الأداء والسلوك الإداري كما في ابتكار تقنيات جديدة طرائق تدريب حديثة وإبتكار الحلول الفريدة لبعض المشكلات الإنسانية والمادية (4).

ويلاحظ من خلال التعريفات السابقة أنها نظرت إلى الابتكار التقني من وجهة نظر تسويقية وربطت العملية بالزبائن، فالمهم ليس هو الابتكار التقني وإنما هو قبول المستهلكين لهذا التغيير بإعتباره جديداً ويجدر الإشارة إلى أن الابتكار التقني هو إنتاج سلعة في نهاية المطاف ويتم الحكم عليه بأنه إبتكارية من قبل السوق.

¹- على الرضا الجياشي، أثر حالة الابتكار في المنظمة على الابتكار التسويقي وانعكاساته على الأداء: دراسة ميدانية لعينة من شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية، المجلة العربية الأردنية للعلوم التطبيقية والعلوم الإنسانية، الأردن، المجلد السادس، العدد الثاني، 2003، ص 71.

²- نجم عيود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص الحديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003، ص 344.

³- عفاف قراش، قياس العوامل المؤثرة في الإبداع الوظيفي لدى العاملين، دراسة ميدانية في مصارف ولاية الجلفة الجزائرية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن، اليمن، 2007، ص 45.

⁴- Ruth Alas, Wei Sun, « **Connections Between types of Innovation types of organizational change and levels of learning : A study of Chinese organizations** », china Insights today, volume (01) issue (01) January-march 2008, <http://www.chinainsightstoday.com> 16-1/2008, P 208.

2-2- الإبتكار التقني:

يعرف الإبتكار التقني او التكنولوجي وفقاً لتقرير المجلس الإستشاري المركزي للعلوم والتكنولوجيا في الولايات المتحدة الأمريكية بطرائق متعددة، ولكن الإبتكار أخذ في هذا التقرير معنى عام مشيراً إلى الخطوات التجارية والصناعية والفنية، التي تقود لتسويق السلع الجديدة والمصنعة، والإستعمال التجاري للتجهيزات والعمليات الفنية الجديدة، لدى فهناك عدة تعاريف نذكر منها: أن الإبتكار هو تقدم الأفكار الجديدة طرق أدوات في أغلب الأحيان على شكل تقنيات جديدة،⁽¹⁾؛ وأشار(Smeds) بأن الإبتكار يخلق ثروة في الإقتصاد الوطني، قاصد بذلك الإبتكار التقني الذي عرفه على أنه إبتكار يشمل فكرة جديدة وهي تطبيق يظهر إما في منتج جديد أو عملية، أو خدمة تؤدي إلى النمو الديناميكي للإقتصاد.⁽²⁾؛ بينما عرفه البعض على أن الإبتكار في مصطلحات التكنولوجيا والتقنية يمثل السلعة، يمكن النظر إليها على أنه إبتكار وبشكل خاص إذا لاحظها السوق على أنها إبتكارية، وليست المسألة في التغيير التكنولوجي الذي قد يظهر، فإذا لم يلاحظ الزبائن السلعة على أنها جديدة بشكل حقيقي فإنها لا تكون إبتكارية، ويقول (دراكر) أن العمل لديه وظيفتان شرعيتان هما الإبتكار والتسويق⁽³⁾.

2-3- الإبتكار الإضافي:

يعرف الإبتكار الإضافي بأنه الإبتكار الذي يذهب إلى ما وراء الوظائف التقليدية⁽⁴⁾ كأن يقوم محترفو التسويق بتطوير برنامج تسويقي بمساعدة الزبائن، وتعزيز برنامج خدمة عامة فريدة، يعد هذان إبتكار إضافي ويعرفه(Damanpour) الإبتكار الإضافي او المساعد بأنه الإبتكارات التي تشكل حدود البيئة التنظيمية، والتي تذهب إلى أبعد من الوظائف الإبتدائية للعمل بالمنظمة⁽⁵⁾، وفي نفس السياق أشار (Alas, et al) إلى أن الإبتكار الإضافي هو إبتكارات مساعدة وإنما تمتد عبر حدود البيئة التنظيمية وتتجاوز وظائف العمل الأساسية للمنظمة⁽⁶⁾.

وخلاصة القول إن الإبتكارات الإضافية لا تقف عند حدود ما وقفت عنده الإبتكارات الإدارية في إدخال الجديد على الإدارة وإلى الإبتكارات التقنية التي ركزت على التقنية والجديد فيها، بل إلى أبعد من ذلك كله، وهو يعد مواصلة لذلك من خلال المحافظة على الزبون وضمان تقديم السلع والخدمات بالطريقة الجيدة التي تجعل الزبون راضياً ومتفاعلاً مع المنظمة، وتعتمد عليه المنظمة في الإستفادة من آراءهم، والعمل على تقديمها من خلال تجاوز الوظائف التقليدية للإدارة، فكل الخدمات الإضافية هي التي تحدد الميزة التنافسية للمنظمة وتضمن زيادة رأس مالها الزبون.

¹Margaret B. Dardess, Robert K. M achan, **tracking innovation report staff**, north Carolina board of science and technology, <http://www.ncsciencandtechnology.com>, 2003 P: 01.

²-Smeds.R « **Managing change towards enterprises** », **international journal of operation & production management**, vol (14), no (03), . 1994, PP : 77-80.

³-رعد حسن رعد، **إدارة الإبداع والإبتكار : الجزء الأول**، دار الرضا، أب، عدن، اليمن، 2000، ص30.

⁴-باسرودة توفيق سريع، **تكاملاً إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء، دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية البينية**، مذكرة دكتوراة، جامعة دمشق، سوريا، 2006، ص 130.

⁵-كينج نيجل اندرسون نيل، **إدارة أنشطة الإبتكار والتغير : دليل انتقادي للمنظمات**، ترجمة: حسني، محمود حسن، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 212.

⁶-Ruth Alas, Wei Sun, « **Connections Between types of Innovation types of organizational change and levels of learning : A study of Chinese organizations** », china Insights today, volume (01) issue (01) January-march 2008, <http://www.chinainsightstoday.com> , 2008, 208.

3- معوقات الابتكار التنظيمي:

المبتكرين تعترضهم الكثير من العقبات نذكر منها: (4)

أ- معوقات في بيئة العمل: يقصد بها التصرفات العملية الابتكارية وأهم هذه المعوقات: (جو الإداري الرديء، اللامبالاة الإدارية الضغط النفسي والزماني، المنافسة... إلخ)

ب- معوقات التفكير الابتكاري في جماعات العمل: هي تلك السلوكيات التي تعيق التفكير الابتكاري داخل المجموعة أهمها (الروتين القاتل للتجديد والابتكار، نظام السلطة الصارم، عدم تحفيز الموظفين... إلخ)

ج- معوقات التفكير الابتكاري على المستوى الفردي: ويعني ظهور بعض المعوقات تخص المورد البشري باعتباره العنصر الأول في صناعة الابتكار ونذكر منها: (عدم التعلم، عدم المطالعة والمحاثة، عدم الثقة، معاناة الشخص من مشكلات نفسية وعقلية وجسدية... إلخ)

4- عناصر الابتكار التنظيمي:

توجد العديد من العناصر التي تستمد منها المنظمة أفكار جديدة تحولها الى إبتكارات وهذه العناصر هي (2):

أ- مولود الأفكار: يمثلون أفراد المنظمة اللذين يولدون الأفكار الجديدة التي يتم تحويلها بعد ذلك الى منتجات مبتكرة؛

ب- مسؤولي المعلومات: يقصد بهم الأشخاص الذين يمثلون حلقة الوصل بين القائمين بالعملية الابتكارية من داخل المنظمة وبين مصادر الخارجية التي تستقي منها المؤسسة معلوماتها اللازمة للقيام بالابتكار؛

ج- مسؤولي المنتج: يقصد بهم الأشخاص المتبنين للإبتكار في الإنتاج والذين يشجعون المنظمة على تقديم منتجات إبتكارية جديدة؛

د- مديري المشروع: يمثلون قادة فرق العمل المخولة بتحويل الأفكار الجديدة الى منتجات مبتكرة؛

هـ- قادة الإبتكار: وهم الأفراد الذين يتولون مسؤولية رعاية النشاط الإبتكاري للمؤسسة والتأكد من أن المنتجات الجديدة المقدمة للسوق تحمل التجسيد الدقيق للأفكار المبدعة.

1- مدحت أبو النصر، التفكير الابتكاري والإبداعي طريقك الى التميز والنجاح، ط1، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2012.

2- فاطمة مانع، الإبداع و الابتكار قواعد للتعلم في المنظمات الصناعية، الملتقى الدولي حول المنافسة و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطع المحروقات في الدول ، المركز الجامعي بخميس مليانة، عين الدفلى الجزائر ، ص 6.

المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية إحدى التطورات الفكرية المعاصرة في فلسفة الإدارة الحديثة وممارسة فاعلة من ممارساتها الأكثر تلاءماً مع التغيرات المتسارعة في عالم الإدارة، فهي تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للمورد البشري من خلال إستراتيجية تشتمل على مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة بشكل يتوافق وينسجم مع إستراتيجية المؤسسة.

- الفرع الأول : مفهوم إدارة الموارد البشرية :

تمثل إدارة الموارد البشرية في عصر المعلومات و الإقتصاد الرقمي أحد أهم وظائف الأعمال ؛ حيث تعتبر رأس المال البشري والمعرفي أساس ميزتها التنافسية في ميدان الأعمال فأختبار العاملين بعناية ومن ثم تدريبهم وتطويرهم ليس بالأمر الهين كذلك فان تحسين أدائهم وتحفيزهم وتقييمهم قد أصبح أمر يتطلب إهتماماً خاصاً من الإدارة المكلفة بالمورد البشري و يعتبر هذا الأخير أهم عوامل نجاح المؤسسات إذ من خلاله يمكنها أداء وظائفها بكفاءة وفعالية وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة .تزايد إدراك المؤسسة بأهمية العنصر البشري ؛ حيث تعددت تعريفات وظيفة الموارد البشرية بتعدد وجهات نظر المديرين في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه لإدارة الموارد البشرية وللوصول إلى تعريف موحد وأكثر وضوحاً نستعرض بعض تعريفات إدارة الموارد البشرية وذلك كما يلي:

1-التعريف إدارة الموارد البشرية:

- التي تنفذ سياسات الإدارة العليا (تخطيط الموارد البشرية، الإستقطاب، الإختبار، التعيين التدريب والتنمية، التعويضات) وتستخدم قواعد وأصول علمية في هذا المجالات فهي تقوم بتحقيق التكامل بين الإدارية (التخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) والوظائف التنفيذية (تدريب الموارد البشرية، مكافاتهم وتوفير الرعاية الصحية والخدمات وبالتالي فهي التكامل بين الإستراتيجية العامة للمنظمة وسياسات إدارة الموارد البشرية للوصول إلى تناسق سلوك الكفاءات البشرية مع الإستراتيجية الموضوعة للمنظمة. (1)

- يقصد بها إستخدام القوى العاملة بالمنشأة ويشتمل ذلك على عمليات التعيين وتقييم الأداء التنمية وتعويض المرتبات وتقديم الخدمات الإجتماعية والصحية للعاملين وبحوث الأفراد. (2)

- أنها تنمية قدرات العاملين وتحسين أدائهم ورفع كفاءتهم العملية والفنية وإيجاد الوسائل المناسبة لرفع معنوياتهم وترغيبهم في العمل والإستمرارية فيه وحثهم على المشاركة لتحقيق أهداف المؤسسة. (3)

- أنها عملية إهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أية منظمة لتحقيق أهدافها وهذا يشمل إقتناء هذه الموارد والإشراف على إستخدامها وصيانتها والحفاظ عليها وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة وتطويرها. (5)

ومن هنا يمكننا تعريف إدارة الموارد البشرية بمفهومه الحديث على أنها مجموعة من أنشطة التسيير وأحد الوظائف المهمة في المنظمة الحديثة التي تعتمد على العنصر البشري وقيامه بعدد أنشطة التي تؤديها ومن أهمها وجود قوى عاملة مستقرة وذات كفاءة ويأتي ذلك من خلال عدة أنشطة فرعية من بينها وضع تصميم ورسم خطط وهياكل وتنظيمات إدارية خاصة مع رقابة الموظفين والأفراد والعاملين، وذلك بهدف تنمية مواهبهم وتدريبهم وتطويرهم إدارياً وعلمياً وفنياً وزيادة خبراتهم الإدارية والثقافية والمعرفية و رفع الكفاءات وزيادة المعرفة وتطوير الجوانب الإدارية والوظيفية مادياً وعلمياً ووظيفياً بوضع إستراتيجيات متطورة كإختبار الأفراد والموظفين والعاملين تفعيل أنظمة المكافآت والتعويضات والمرتبات والحوافز المادية والمعنوية والأمن والسلامة للأفراد العاملين بإحداث جو من الإنسجام بين الأقسام الإدارية الوظيفية المتعددة.

-1 عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005، ص 46-43.

-2 فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2008، ص11.

-3 حسين يرقى إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2007، ص25.

-4 سعاد نائف برشوطي إدارة الموارد البشرية (إدارة الافراد) ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، جامعة كاليفورنيا لوس أنجلس، 2007، ص17.

2- أهمية إدارة الموارد البشرية:

- تحتل إدارة الموارد البشرية بإهتمام بالغ من طرف المنظمات على مستوى العالم، ولعل أبرز المبررات نجد منها (1):
- كبر حجم المؤسسات وإتساعها مما أدى إلى زيادة التدخل الحكومي في توجيه النشاط الخاص (2)؛
- تزويد الموارد البشرية بالمؤهلات المتنوعة والمناسبة عن طريق الإعتماد على أفضل إدارة تساهم في تطور الإنتاج نوعاً وكماً؛
- توفير كافة الأدوات والوسائل الخاصة بالأفراد العاملين عن طريق إعداد مجموعة من البرامج التدريبية، وتوفير الأجور والحوافز التي تدعم أفضل أداء وتزيد من معدل الإنتاجية؛
- تعزيز التنسيق والتنظيم بين كافة الوحدات الإدارية والمهام الخاصة بالأفراد من الموظفين؛ من خلال تفعيل دور المناقشة مع الإدارة التنفيذية؛
- المشاركة في التعرف على المشكلات الرئيسية الخاصة بالموظفين والتي تؤثر بشكل سلبي على فاعلية وكفاءة المؤسسة؛
- المساهمة في دراسة المؤشرات المستخدمة في قياس الكفاءة والفعالية المتعلقة بأداء العاملين، ونسب الحوادث التي تؤثر في العمل غيرها من المؤشرات؛
- تقديم المساعدة للمديرين في تطبيق السياسات وحل أي مشكل أو قضايا خاصة بالموظفين (3).

3- أهداف إدارة الموارد البشرية الحديثة:

- هناك العديد من الأهداف الأساسية التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية الحديثة ومن بين هذه الأهداف ما يلي:
- إستقطاب العاملين المؤهلين من طالبي الوظيفة وترغيبهم للإلتزام وحسن إختيار الأفراد من المتقدمين للعمل؛
- وضع سياسات وطرق حديثة وإستراتيجيات خاصة بالإختيار وتعيين الموظفين والأفراد العاملين في المؤسسات؛
- الحفاظ على العاملين الجدد من أجل البقاء في المؤسسة؛
- العمل على تطوير المنظمات الإدارية من خلال تطوير الإطارات البشرية المتوفرة؛ (4).
- تدريب الموظفين الأفراد العاملين وتطوير خبراتهم الإدارية ورفع مستواهم العلمية وتنمية مواهبهم الثقافية ورفع خبراتهم وكفاءتهم
- جعل الموظفين في حالة من التكيف الإجتماعي والتكيف السري وخلق جو من الإنسجام بينهم بما يحقق تنمية وتطوير المنشآت الإدارية؛
- العمل على حل مشكلات الموظفين في البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة؛
- وضع صياغة إستراتيجية حديثة للمستقبل مع التركيز على تحقيق أهداف النظام العام للمؤسسة والترابط بين الموظفين وإدارة المورد البشرية والإدارة العليا؛
- تقديم النصائح وتوجيه الإرشادات وإعطاء التعليمات للمدراء التنفيذيين مع وضع أنظمة مراقبة عليهم؛
- الإهتمام بالفاعلية الإدارية وتنمية الكفاءات التنظيمية والإدارية المتعلقة بالعاملين مما يؤدي إلى رفع الأداء وزيادة الإنتاج في المنظمة؛
- تشخيص ودراسة الصعوبات والتحديات الأساسية والمادية والإدارية والوظيفية المتعلقة بالأفراد العاملين بالمؤسسة؛
- وضع سياسات وخطط متعلقة بإدارة الأجور والحوافز والمكافآت المادية والمعنوية الخاصة بالموظفين والإداريين والعاملين.

1- مي حمودي عبد الله، واقع وأداء التعليم التقني (دراسة استطلاعية في كليات ومعاهد وهيئة التعليم التقني)، مذكرة ماجستير غير منشورة، معهد العالي للدراسات السياسية والدولية، العراق - بغداد: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة المستنصرية، العراق، 2005، ص 153.

2- مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 12، العدد 01 الخاص (الجزء 1) جانفي 2021.

3- Vallet, O. la fonction RH au coeur de la transformation digitale. Paris. DOCAPOST. (2017), p143.

4- محمد سرور الحريري، إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر، 2018، ص 155.

الفرع الثاني: وظائف إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري؛ حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية وتمكن المنظمة من إستقطاب وتنمية الكفاءات اللازمة.

أولاً: تخطيط الإحتياجات: هي الأساس لكل الوظائف المتعلقة بإدارة الموارد البشرية من خلال أهميتها في توفير القوى العاملة الملائمة والضرورية لتحقيق الأهداف التنظيمية في الوقت والتكلفة المناسبة ولهذا تعددت تعريفها ومنها:

- يعرف تخطيط الموارد البشرية أنها عملية التنبؤ بإحتياجات المؤسسة من القوى العاملة كما ونوعاً ولكل وحدة إدارية في المؤسسة⁽¹⁾
- كما تعرف بأنها عملية الحصول على العدد الصحيح من الأفراد المؤهلين للوظائف المناسبة وفي الوقت المناسبة⁽²⁾

ثانياً: التوظيف: هي الإمتداد لعملية تخطيط الموارد البشرية بتحديد أنواع الوظائف المطلوبة وعدد العاملين بكل منها أو هي الأداة الأساسية التي يمكن من خلالها إستخدام الأفراد والتعرف على من تتوفر فيهم الشروط اللازمة لأداء العمل وتحمل المسؤولية على أكمل وجه وتتضمن عملية التوظيف ثلاث عناصر الإستقطاب، الإختبار، التعيين.

أ- إستقطاب المورد البشري: يعرف بأنه جذب مجموعة كافية من الأفراد وعلى أساسه يتم إختبار أو إنتقاء أفضل الأفراد للمليء الوظائف الشاغرة وفق مصدرين⁽³⁾.

أ-1 مصدر داخلي للإستقطاب: هي عملية ترقية أو نقل الأفراد على شكل ترفيع أو تغيير من وظيفة الى أخرى فالمنظمة تلجأ الى كفاءتها الداخلية في شغل الوظائف بما يحقق لها ولموظفيها مزايا خاصة ومتعددة.⁽⁴⁾

أ-2 مصدر داخلي للإستقطاب: تلجأ المنظمة للمصادر الخارجية عند إستفناء المصادر الداخلية لإحتياجاتها من العاملين المطلوبين للعمل وكذلك رغبة منها الى إضافة وتنويع الكفاءات والمهارات فيها.

ب- إختبار الموارد البشرية: هي إنتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات المناسبة والضرورية لشغل وظائف معينة في المنظمة بجمع المعلومات اللازمة لتقييم القرار المناسب بشأن توظيفهم حسب القوانين المتبعة.

ج- التعيين: هي الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف، حيث يتضمن إصدار قرار التعيين ما يلي:

1- إصدار قرار التعيين؛

2- قرار التهيئة المبدئية؛

3- متابعة وتقييم الفرد خلال فترة التجربة؛

4- تثبيت الموظف وتمكينه.

ثالثاً: التدريب: هو مجموعة الطرق المستخدمة في تزويد الموظفين الجدد او الحاليين بالمهارات اللازمة لأداء وظائفهم بنجاح.⁽⁵⁾

-1 محمد صالح فالج، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الحامد، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 83.

-2 زاوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2002، 2003، ص 71.

-3 عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، ط1، عمان الأردن، ص61.

-4 حسين إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظر إستراتيجي، ط1، دار النهضة، بيروت، لبنان، 2002، ص 195.

-5 جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريح للنشر الرياض، المملكة العربية السعودية، ترجمة محمد سيد احمد عبد الغفار، عبد المحسن جودة، ص162.

رابعاً: التعويضات

تقوم إدارة الموارد البشرية من خلال هذه الوظيفة الرئيسية، بتصميم عدد من الأنظمة، التي على أساسها يجري وضع تعويضات ومكافآت الموارد البشرية التي تعمل في المؤسسة، وذلك وفق أسس وقواعد موضوعية وعادلة، وتشتمل هذه الأنظمة على ما يلي:

1- نظام تقييم الوظائف: هو عملية تقوم بها إدارة الموارد البشرية لتحديد قيمة وأهمية كل وظيفة من وظائف المؤسسة. (1)

وذلك في ضوء نتائج تصميم وتحليل العمل التي توضح حجم مسؤوليات وصعوبة الوظائف ومواصفات شاغليها حيث على أساس نتائج التقييم يحدد التعويض المالي المباشر الذي تستحقه كل وظيفة، والذي يتقاضاه شاغلها.

2- نظام التعويض المالي المباشر: هو هيكل للرواتب والأجور تصممه إدارة الموارد البشرية، يشتمل على معايير يتم على أساسها دفع رواتب وأجور الموارد البشرية، ويجري تصميم هذا الهيكل، وتوضع معايير في ضوء النتائج التي يتوصل إليها تقييم الوظائف.

3- نظام المكافآت المالية: هو نظام للتحفيز المالي تعده إدارة الموارد البشرية، لإثابة من يعمل بجد ونشاط وكفاءة، ويتحدد ذلك من خلال نتائج تقييم أداء الموارد البشرية، ويعتبر هذا النظام داعماً لنظام التعويض المالي المباشر.

4- نظام المزايا الوظيفية الإضافية: هو نظام للتحفيز غير المالي على شكل خدمات متنوعة، يستفيد منها كل من يعمل بالمؤسسة كالتأمين الصحي والضمان الاجتماعي مثلاً.

5- نظام تقييم الأداء: هو مجموعة من الأسس والقواعد والضوابط التي تستخدم من أجل تقييم أداء وكفاءة الموارد البشرية في العمل، حيث في ضوء نتائج التقييم يجري تعويض ومكافأة المجددين.

خامساً: تقييم الأداء:

إن تقييم الموارد البشرية في المؤسسة يكون على أساس كفاءة أداءهم أثناء العمل من جهة ومن جهة أخرى على أساس إمكانية العامل على أداء وظيفة أكثر تعقيداً وأهمية من وظيفته الحالية وبالتالي دراسة إمكانية ترقيته في المستقبل.

سادساً: صيانة الموارد البشرية:

تكون وظيفة الصيانة كسائر الوظائف من نشاطين فرعيين متكاملين يهدفان إلى توفير السلامة والصحة للموارد البشرية في مكان عملها وهما: (2)

أ - توفير السلامة: من خلال تصميم برامج فنية وإدارية مشتركة لحماية الموارد البشرية من حوادث وإصابات العمل التي قد تتعرض لها أثناء ممارستها لأعمالها.

ب - توفير الصحة: من خلال تصميم برامج صحية طبية، تحمي الموارد البشرية من الأمراض الناجمة عن طبيعة العمل ومناخه.

-1 عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، ط1، عمان الأردن، ص62.

-2 عمر وصفي عقيلي، (2005)، مرجع سابق، ص 16.

المطلب الثالث: مفاهيم حول فيروس كورونا

قبل التطرق إلى فيروس كورونا ومدى إنتشاره يجب عرض مفاهيم حول الوباء والجائحة.

الفرع الأول: مفاهيم حول فيروس كورونا:

من بين أهم هذه المفاهيم المتداولة نذكر ما يلي:

أ- الوباء:

- 1- وباء والجمع: اوبئة هو إبتشار مفاجئ وسريع لمرض في رقعة جغرافية ما فوق معدلاته المعتادة في المنطقة المعنية. من الأمثلة على الأوبئة وباء الموت الأسود خلال العصور الوسطى. وفي العصر الحديث إنتشار مرض سارس وإنفلونزا الطيور وفيروس كورونا. ويسمى وباء مرض ما بين الحيوانات سوائاً. وينتج الوباء عن سبب محدد ليس موجوداً في المجتمع المصاب، وذلك مقابل المتوطن، حيث يكون السبب المحدد موجوداً في المجتمع⁽¹⁾.
- 2- ويعرف الوباء بأنه حالة إنتشار لمرض معين، حيث يكون عدد حالات الإصابة أكبر مما هو متوقع في مجتمع محدد أو مساحة جغرافية معينة أو موسم أو مدة زمنية. وهذا وفقاً لتعريف منظمة الصحة العالمية. وقد يحدث الوباء في منطقة جغرافية محصورة أو يمتد في عدة دول، وقد يستمر لعدة أيام أو أسابيع، وربما يستمر لسنوات⁽²⁾.

ب- الجائحة:

- لغةً: جمع جائحات وجوائح جدبة غرباء قاحلة سنة جائحة أشد من نزول الجوائح، داهية مصيبة تحل بالرجل في ماله. وهو وباء ينتشر بشكل واسع وهي إنتشار في عدة دول وقارات ويصيب عدد كبير من الناس.
- رفعت منظمة الصحة العالمية مرتبة تفشي كوفيد-19 (COVID-19) من درجة وباء إلى درجة جائحة؛ ولكن يختلط لدى البعض المفهومين. فما الفرق بينهما؟
- في تصريح خاص للجزيرة مباشر، أوضح د. محمد الدسوقي، إستشاري الأمراض الصدرية أن الوباء هو ظهور حالات أمراض معدية في دولة أو مجموعة دول صغيرة متجاورة، وينتشر بصورة سريعة بين الناس.
- أما الجائحة فهو ظهور حالات لأمراض معدية في أكثر دول العالم بأسره، ويصعب السيطرة على الحالات المرضية على مستوى العالم، مما يهدد صحة الناس ويتطلب إجراء تدابير طبية سريعة، وخطط عاجلة لإنقاذ البشر.
- وأشار إلى أنّ هذين المصطلحين يطلقان على الأمراض المعدية فقط، فلا تعتبر أمراض القلب أو السكر أو غيرها أوبئة أو جائحة على سبيل المثال. وأكد أنّ التدابير العامة نفسها، ولكن تختلف من دولة لأخرى حسب الإمكانيات الصحية وطبيعة الناس والعوامل البيئية وعوامل أخرى⁽³⁾.
- وتصنف الحالة تبعاً لمستوى الإنتشار، فالتفشي هو زيادة حادة في عدد الأشخاص المصابين بالمرض الواحد، أما الوباء هو زيادة حادة في عدد المصابين أما الجائحة فهي إنتشار الوباء في كافة أنحاء العالم⁽⁴⁾.

¹- <https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%88%D8%A8%D8%A7%D8%A1>.

²- <https://www.aljazeera.net/encyclopedia/encyclopedia/healthmedicine/2014/8/10/%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%A8%D8%A1>.

³- فيروس كورونا، الأحد 15 مارس 2020 12:07، مفهومين مختلفين. ما الفرق بين الوباء والجائحة؟ على الموقع: shorturl.at/cNQVW، تم الاطلاع عليه بتاريخ 23 أوت 2020 على الساعة 13 سا و31 دقيقة.

⁴- معزز وآخرون، 2020، مواقع التعليم الجامعي عن بعد عبر الانترنت: دراسة ميدانية على عينتنا من الطلبة بالجامعات الجزائرية، مجله مدارات سياسية، المجلد 3 العدد 3 عدد خاص جويلية 2020، ص79.

ج- فيروس كورونا:

غالبًا ما يُستخدم مصطلحات فيروس كورونا وكوفيد19 للإشارة إلى نفس العدوى، في حين فيروسات كورونا في الواقع عائلة من الفيروسات في بعضها أمراض للإنسان في حين لا يتسبب البعض الآخر في ذلك والفيروس الذي يثير قلقًا بالغًا في الوقت الحالي هو فيروس كورونا المترابط بمتلازمة التنفسية الحادة الشديدة. أطلق على فيروس كورونا اسم مرض كوفيد 19، حيث أطلقتهم منظمة العالمية للصحة في 11 فبراير 2020.

فيروس كورونا هي فصيلة كبيرة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان والإنسان. ومن المعروف أن عددًا من فيروسات كورونا تسبب لدى البشر حالات عدوى الجهاز التنفسي التي تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد وخامة مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية والمتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة (السارس). فيروسات كورونا هي مجموعة من الفيروسات التي يمكنها أن تسبب أمراضًا مثل الزكام والالتهاب التنفسي الحاد الوخيم (السارس) ومتلازمة الشرق الأوسط التنفسية (ميرز). تم إكتشاف نوع جديد من فيروسات كورونا بعد أن تم التعرف عليه كمسبب لإنتشار أحد الأمراض التي بدأت في الصين في 2019.

- يُعرف الفيروس الآن باسم فيروس المتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة كورونا 2 (سارس كوف 2). ويسمى المرض الناتج عنه مرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد 19). في مارس/آذار 2020، أعلنت منظمة الصحة العالمية أنها صنفت مرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد 19) كجائحة.

- تقوم المجموعات المختصة بالصحة العامة، مثل مراكز مكافحة الأمراض والوقاية منها في الولايات المتحدة (CDC) ومنظمة الصحة العالمية (WHO)، بمراقبة الجائحة ونشر التحديثات على مواقعها على الإنترنت. كما أصدرت هذه المجموعات توصيات حول الوقاية من المرض وعلاجه.⁽¹⁾

الفرع الثاني: تطور الفيروس في العالم⁽²⁾.

أ-تطور الفيروس في الجزائر:

- أعلنت وزارة الصحة الجزائرية يوم 28 أوت 2020 عن تسجيل 387 إصابة جديدة بفيروس كورونا ووفاة 8 أشخاص. وأوضح المكلف بالإعلام عن لجنة المتابعة ورصد فيروس كورونا إرتفاع حصيلة الإصابات إلى 43403 حالة مؤكدة بالفيروس منذ ظهوره في الجزائر، في حين وصل عدد الوفيات بكورونا العدد 1483 حالة ووفاة وعدد المتعافين منه 30436 حالة.

ب-تطور الفيروس في العالم

- إنتشر فيروس كوفيد 19 في العالم إنتشار ملفت للإنتباه، حيث بلغ عدد الإصابات المؤكدة حول العالم بـ: 21636369 أمّا الوفيات المؤكدة فقد تجاوز العدد 769917 حول العالم إلى غاية: 16 أوت 2020.

¹-فيروس كورونا، الأحد 15 مارس 2020 12:07، مفهومان مختلفان. ما الفرق بين الوباء والجائحة؟ على الموقع: shorturl.at/cNQVW، تم الاطلاع عليه بتاريخ 23 أوت 2020 على الساعة 13 سا و 31 دقيقة.

²-معزز وآخرون، 2020، مواقع التعليم الجامعي عن بعد عبر الانترنت: دراسة ميدانية على عيننا من الطلبة بالجامعات الجزائرية، مجله مدارات سياسية، المجلد: 3 العدد 3 عدد خاص جويلية 2020، ص.79.

المطلب الرابع: تأثير الابتكار التنظيمي على إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد19

تطورت إدارة الموارد البشرية خلال السنوات الماضية بشكل كبير، وخاصة في المنظمات الكبيرة التي لديها القدرة والإطلاع الواسع على أحدث الدراسات في أهمية دور إدارة الموارد البشرية في نجاح المنظمة بشكل عام، وقد شكل دور الإدارة فارق كبير في الأداء وسمعة المنظمة على جميع المستويات، فأصبحت المنظمات التي تهتم بالموارد البشري من خلال تفعيل والإستثمار في أدوار الموارد البشرية تملك مؤشرات نجاح عديدة، وذلك من خلال قدرتها على إستقطاب الكفاءات والحفاظ عليهم، توفير بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار مما ساهم في تطوير العمليات وزيادة الإيرادات، وأيضاً ارتباط إستراتيجية الموارد البشرية بأهداف المنظمة مما ساهم في توجيه جميع القدرات والإمكانات البشرية إلى أهداف واضحة ومحددة وتُعنى بتحقيق إستراتيجية المنظمة.

ما نحن بصدد الحديث عنه هو ما أهمية تأثير الابتكار التنظيمي في إدارة المورد البشري خلال جائحة كوفيد19 وماهي الممارسات التي تخفف العبء المالي والتشغيلي على المنظمات؟، وهل هي قادرة على ممارسة هذا الدور أم لا؟ وللإجابة على هذه الأسئلة يجب علينا الإطلاع على أهم الأدوار التي لعبتها أو يجب عليها لتمارس إدارة الموارد البشرية دورها بشكل فعال كان لزاماً أن تغير أولوياتها بناءً على ما تتطلبه المرحلة، وذلك من خلال فهم الأزمة على الصعيد العالمي والمحلي، وأيضاً فهم مخاوف الموظفين ونجاح الإدارات ودعمها لإستمرارية المنظمة كان مقروناً بأداء مهامها بشكل مبتكر، ومدى إستعدادها لمثل هذا النوع من الأزمات وأيضاً سرعة الإستجابة للمتغيرات من أنظمة وأدوات جديدة للعمل. منها⁽¹⁾:

أ-ضمان السلامة والأمان في أماكن العمل: وشملت على:

- الحرص والتأكيد على اولوية سلامة الموظفين وأمانهم المهني والوظيفي، وذلك من خلال رسائل واضحة وتوجيهات معلنة ومصداقية عالية.

- تقديم الدعم والإرشاد، والتواصل مع الموظفين بشكل مستمر والتأكيد على اولوية سلامتهم من خلال مختلف القنوات والآليات ب-تحكم الإدارة في تسيير الموارد البشرية في ظل الجائحة عن بعد: وشملت:

1-المرونة في إدارة العمل: لقد فرضت جائحة كورونا وتدابير الإغلاق الشامل والتباعد الإجتماعي العمل عن بعد، وقد يتطلب العمل عن بعد توفير البنية التحتية الرقمية اللازمة وإطار من الثقة المتبادلة بين القيادة والموظفين لتطبيق ساعات العمل المرنة، وفي الوقت الراهن، تنتهج الكثير من المؤسسات، العمل الافتراضي على الإنتاجية، وفقاً لإستطلاعات حديثة تكشف البيانات التالية عن قدر غير قليل من التخبط في إدارة مرونة العمل وخيارات العمل عن بعد ويظهر ذلك من خلال:

-إعداد لوائح، أنظمة، وآليات للعمل عن بعد وذلك لضمان إستمرارية الأعمال، والتنسيق مع الإدارات المختلفة لإيجاد الحلول التقنية لتمكين العمل عن بعد؛

- تطوير آليات التواصل وساعات العمل الافتراضية لضمان الإنتاجية والتشغيل؛
- البقاء على إطلاع على أحدث مستجدات الأزمة وأفضل الممارسات والإستفادة منها.
- العدالة والوضوح في جميع الإجراءات المتخذة حتى وإن كانت مؤلمة في بعض الأحيان.

2-الرشاقة في مواجهة الأزمات الخارجية

يُشكل وجود فرق عمل نشيطة ومتنوعة المهارات أهم العوامل المؤثرة في تمتع المؤسسات بالرشاقة أو خفة الحركة بإتباع أساليب إدارة الأزمات ويليها مرونة إدارة العمل ومرونة. ولذلك فإن الإستثمار في التعليم المستقبلي وتدريب الموظفين على مهارات جديدة وتبني عقلية تكيف مع التغييرات هي بداية الطريق الصحيح. لكن دراسة "ميرسر" كشفت أنه على الرغم من إستعداد 78% من الموظفين إكتساب مهارات جديدة، يعتقد قادة المؤسسات أن 45% فقط من العاملين يمكنهم التكيف مع التغيير.

¹Adam GAFNEY, (, 2020, 09 15). « America's extreme neoliberal healthcare system is putting the country at risk ». Retrieved 2020.

ج: تقييم الأداء

بات واضحاً أن المؤسسات التي تبنت التحول الرقمي وإستثمارات في التكنولوجيا من قبل تتمتع الآن بوضع أفضل من غيرها في ظل التحديات التي تفرضها أزمة جائحة كورونا، ومن ناحية المرونة، فقد زاد أنصار فكرة تقليل ساعات العمل وتبني العمل عن بعد، وحتى قبل أزمة كورونا، دلت خطط التقشف لد بعض المؤسسات على تعاملها مع خططها مستقبل العمل بإعتبارها إستراتيجيات للبقاء ويتوقف نجاح المؤسسات في الإستعداد خلال أزمة كورونا وما يليها على خمسة عناصر أساسية هي:

1-أدى التحول الرقمي للمؤسسات إلى بروز عدة إشكاليات على مستوى المجتمع، إذ يمكن أن يؤدي هذا الأخير دور المخنز على النمو الإقتصادي والإجتماعي، وكذا على مستوى المؤسسات، والتي عليها إعادة مراجعة نماذجها الإستراتيجية والتنظيمية.⁽¹⁾
2-أنهى إستخدام الكمبيوتر التعامل مع الملفات الورقية ولكن لم يحدث تطوراً كبيراً في أسلوب التعامل معها؛ حيث ظل قسم تسيير شؤون العاملين يقوم بدور تفاعلي في المؤسسة، فهو يقوم بما يطلب منه من أعمال، ولكنه لا يضيف الكثير للمؤسسة، لذا ظهرت الحاجة الملحة لتطبيق بعض النظم الجديدة لتطوير أدائه، والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية⁽²⁾.

تعتبر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أنها التطبيق العملي لإستراتيجيات وممارسات المؤسسة في الموارد البشرية، عن طريق الدعم الموجه والإستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية والخارجية والدولية، فهي طريق أداء إدارة الموارد البشرية. من خلال ما سبق يمكن القول إن تطبيق أي تكنولوجيا من شأنها أن تمكن المسيرين والعاملين من الولوج المباشر إلى إدارة الموارد البشرية وخدمات المؤسسة الأخرى ؛ من أجل الإتصال، تقييم الأداء، إدارة الفرق، وإدارة المعرفة والتعلم بالإضافة للتطبيقات الإدارية الأخرى ؛و. يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جميع أنشطة إدارة الموارد البشرية، وفيما يلي عرض لبعض التحولات التي مست وظائف إدارة الموارد البشرية؛ لنظم المعلومات المحسوبة دور كبير في هذا المجال نظراً لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية، بالإعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها خاصة الإحصائية منها، قد تكون هذه الخطط طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل؛ إذ توجد بعض التطبيقات والبرامج المفيدة جداً في مجال النظم الخبيرة مثل برامج التسيير التنبؤي لأفراد العاملين.

3-التوظيف الإلكتروني: في الإعلان عن الوظائف الشاغرة ومحاولة إستقطاب أفضل العناصر البشرية، من خلال إستخدام الأنترانت هذه الأخيرة التي تتميز بتدلي تكلفتها مقارنة بالوسائل الأخرى التقليدية إلى جانب إطلاع عدد أكثر من الأشخاص على تلك الإعلانات عن الوظائف الشاغرة وفي اوقات مختلفة على مدار اليوم.

4-برامج تسيير الموارد البشرية: يمكن للإدارة إستخدامها لإجراء عمليات تقييمية أولية، من خلال دراسة وتحليل ملفات المترشحين المقدمة عبر شبكة الانترنت وإجراء خيارات أولية، دون أن يتطلب الأمر إستدعاء المترشحين للحضور بمقر المؤسسة وبالتالي التقليل من عددهم في عملية التقييم والإختبار النهائية.

¹ Cazals, F. (2015). Stratégies digitales : La méthode des 6 C. Paris : 1 è édition. De Boeck Supérieur .P : 35

² François Cazals. Stratégies digitales : La méthode des 6 C. 1è édition De Boeck Supérieur. Paris. 2015. P : 312 .

5- إنشاء قاعدة بيانات إلكترونية للمرشحين،: معالجة المعلوماتية والمشفرة للسير الذاتية للمرشحين تسمح بإعداد ملفات مستحدثه يمكن إستخدامها بطريقة فعالة في عملية التوظيف؛ حيث يتم تخصيص مساحات داخل الموقع الإلكتروني للمؤسسة مخصصة للمرشحين تمكنهم من تحديث ملفات سيرتهم الذاتية مباشرة، وبالتالي فإنه يتم تحديث المعلومات دون تكاليف تسيير إضافية بالنسبة للمؤسسة؛ للتدريب أهمية بالغة لذا أصبح لزاما على المؤسسات أن تطور نظمها التدريبية التقليدية المكلفة وتفكر بأنماط جديدة وأساليب حديثة تواكب التطور التكنولوجي الحافل، وعلى هذا الأساس ظهر التدريب الإلكتروني الذي يعتبر "أسلوبا من أساليب التدريب في إيصال المعلومة للمتدرب، ويتم فيه إستخدام آليات الإتصال الحديثة من حاسوب وشبكات ووسائطه المتعددة من صوت وصورة ورسومات وآليات بحث ومكتبات إلكترونية وكذلك بوابات الأنترنت؛ وهناك تسميات أخر للتدريب الإلكتروني كالتدريب المباشر والتدريب عبر الأنترنت والتدريب عبر الحاسوب، والمشارك بين هذه المسميات جميعا هو إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في عملية التدريب. وتكمن أهمية التدريب الإلكتروني فيمايلي⁽¹⁾:

- المتدرب هو المتحكم في العملية التعليمية أما المدرب فيكتفي بتوجيه المتدرب؛
- يمكن للمتدرب أن يصل إلى الحقيبة التدريبية في الوقت والزمان المناسبين له؛
- ينشئ التدريب الإلكتروني علاقة تفاعلية بين المتدربين والمدربين؛
- إستخدام كل ما هو متاح من وسائل مساعدة وإستخدام أنماط تدريب مختلفة؛
- تقليل تكلفة التدريب ورفع كفاءة المتدربين؛
- التقليل من تكلفة السفر للمتدرب والمدرب؛
- تشجيع المتدربين على تصفح الأنترنت من خلال إستخدام الروابط المختلفة للوصول إلى معلومات إضافية حول موضوع الدرس؛
- تطور قدرة المتدرب على إستخدام الحاسوب والإستفادة من الأنترنت مما يساعده في مهنته المستقبلية. يعد تقييم الأداء إلكترونيا طريقة جديدة لتقييم أداء العاملين، حيث يتم تخزين بيانات تقييم أداء وإنتاجية العاملين وسلوكياتهم في قواعد بيانات تساعد الإدارة على تحقيق الملائمة بين تقييم الأداء وطبيعة الوظائف والسمات المميزة لها، وبالتالي تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء، كما تمكنها من تحديد الطريقة المناسبة للتقييم ومعرفة الفروقات بين الأداء الملحق والأداء المستهدف.
- ويتيح هذا النظام لرؤساء الأقسام ومديري المصالح في المؤسسة تقييم العمال إلكترونيا بدقة وسرعة وسهولة، والإستغناء عن إستخدام النماذج التقليدية التي تستغرق وقتا طويلا قد يصل إلى عدة أشهر، مما يؤثر بالسلب على فعالية عملية التقييم فمن خلال هذا النظام تستغرق عملية التقييم العامل ثوان معدودة فضلا عن جودة عملية التقييم، فهو يتيح إمكانية الإطلاع المستمر على نقاط القوة والضعف لذا العاملين وبالتالي إقتراح البرامج التدريبية الكفيلة بعلاج اوجه القصور في الأداء. أتت ظاهرة العولمة

¹ François Cazals. Stratégies digitales: La méthode des 6 C. 1è édition De Boeck Supérieur. Paris. 2015. P : 312 .

بنتائجها على مختلف نواحي الحياة بما في ذلك الوظائف المتعددة للمؤسسة ومن أهم النتائج المترتبة على العولمة بالقوى البشرية ما يلي (4):

- تزايد التفاوت في الدخل بسبب الضغوط المؤدية الى تناقص الجور لفئات معينة من العاملين بفضل التغير التكنولوجي السريع وزيادة التحرير الاقتصادي والتجاري والمالي وتراجع نفوذ الحركة النقابية؛
- تراجع دور الإتحادات العمالية.
- إختفاء فرص التوظيف التي تستمر مدى الحياة؛
- التحول التدريجي نحو إستخدام العمالة المؤقتة؛
- زيادة أعداد العاملين في قطاع الخدمات، ليصل إلى نحو 80% من العمالة الكلية في بعض الدول مثل الولايات المتحدة؛
- تراجع الإحساس بالأمان الوظيفي، نتيجة زيادة العمالة المؤقتة، مما يؤدي إلى تقليص ضغطهم من أجل زيادة الاجور وإدعائهم أحيانا لتخفيض الاجور للإحتفاظ بوظائفهم والموافقة على زيادة عدد ساعات العمل)؛
- تراجع اوضاع المتقاعدين مما سيؤدي إلى دفع المزيد من الضرائب او المساهمات حفاظا على مستوى التقاعد او القبول بخفضه تخفيضا ما يسمى بتكلفة العمل"؛ والتي تعد العائق الأكبر أمام الصناعات الغربية للمنافسة في إطار العولمة خاصة مع تزايد عدد كبار السن في تلك البلدان؛
- بروز أشكال جديدة للعمل: يأت في مقدمتها العمل لبعض الوقت خاصة للنساء. كما بدأ العمل في المنزل يشيع بفضل طبيعة الصناعة وسهولة الإتصالات وهذه الصورة الجديدة للعمل قد تناسب الدول العربية لتحل إشكالية التوفيق بين المسؤوليات العائلية والتزامات العمل وتقلل من تكلفة العمل خارج المنزل.

¹ سنان أموسوي. إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها. ط1، دار مجد عاوي للنشر والتوزيع، عمان: الاردن 2008، ص289.

المبحث الثاني: الدراسات الميدانية السابقة

تعتبر الدراسات السابقة أهم عنصر لإعطاء قيمة ذات معني وإثراء الموضوع المراد دراسته ولذا وجب علينا التطرق إلى حيثيات بعض الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات التي تناولت الابتكار التنظيمي:

يتناول هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة لمتغير الابتكار التنظيمي، حيث تم تبويب الدراسات باللغة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية على النحو التالي:

أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة تيقاوي العربي، 2009: بعنوان دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية⁽¹⁾، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكارات داخل منظمات الاتصالات الجزائرية (اتصالات الجزائر، الوطنية للاتصالات الجزائرية (نجمة)، أوراسكوم تيليكوم الجزائر) من وجهة نظر العاملين بها، تم استخدام إستبيان لغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة والتي بلغ عددها (75) فرد، وقد تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الإستبانة، ومن نتائجها أن المتوسط العام للتغيير التنظيمي داخل الشركات المدروسة كان مرتفعة، وأن تصورات أفراد عينة الدراسة المبحوثة لأبعاد الابتكار داخل المنظمات جاءت أيضاً مرتفعة. وهناك دوراً إيجابياً عملية التغيير التنظيمي في دعم وتطوير الابتكارات التنظيمية (الإداري، التقني، الإضافي)؛ وتوصي الدراسة بضرورة تبني سياسية جديدة تعمل على التوسع في الدور الفعلي لعملية التغيير التنظيمي لزيادة مقدرتها على التنافس؛ وضع ضمن إستراتيجيتها العمل على تطوير وابتكار خدمات جديدة؛ للحصول على إختراعات تتميز بها عن المنافسين.

- دراسة أسعد سليمان أبو سنيمة، 2020: بعنوان الابتكار التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالسعادة الوظيفية لدى المعلمين من وجهة نظرهم⁽²⁾، هدفت الدراسة إلى التعرف إلى طبيعة العلاقة بين درجة ممارسة معلمها ، و استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي للدراسة تكونت عينة من 317 من معلمي المدارس الحكومية بمحافظة جنوب غزة و كانت الإستبانة أداة جمع البيانات، و أهم النتائج المتوصل إليها أن درجة الكلية لتقدير عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للإبتكار التنظيمي بمحافظة غزة مرتفع إلى حد ما أقرب إلى المتوسط ، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة لدرجة ممارسة المديرين للإبتكار التنظيمي (النوع الإجتماعي ، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، لا توجد فروق بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة لدرجة ممارسة المديرين للإبتكار الإضافي ، بينما وجدت فروق في ممارسة الإبتكار الإداري و الإبتكار التقني، أهم التوصيات :الإيعاز من قبل مديريات التربية و التعليم إلى مديري المدارس بإتاحة أجواء داعمة و حاضنة للإبتكار.

ثانياً: الدراسة الأجنبية

- دراسة (2019) Chatterjee sutirtha.et la. بعنوان تحقيق قدرة تكنولوجيا المعلومات على الابتكار التنظيمي: دور الشجاعة التنظيمية⁽³⁾: هدفت الدراسة إلى تحقيق قدرة تكنولوجيا المعلومات على الابتكار التنظيمي دور الشجاعة التنظيمية و تم استخدام المنهج الوصفي و المنهج التحليلي و الإستبانة كأداة للدراسة و تكون مجتمع الدراسة من 500 موظف تنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الولايات المتحدة و الصين ، وأهم توصلت إليه الدراسة إلى أن تكاليف تكنولوجيا المعلومات المشتركة ضرورية و لكنها غير كافية للإبتكار إنشاء نظام إيكولوجي للإبتكار يتوقف أيضاً على الشجاعة البشرية التي تستخدم بوعي مع تدابير التوفيق بين التوفير و الإبتكار أن لم تكن تكاليف تكنولوجيا المعلومات متوافقة وإذا لم تكن الشجاعة التنظيمية في الظروف الطارئة قوية فمن الصعب تحقيق الإبتكار بإستخدام تكنولوجيا المعلومات.

¹-تيقاوي العربي، 2009، بعنوان دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية، مداخلة بجامعة العقيد أحمد دراية بأدار .
²-أسعد سليمان أبو سنيمة، بعنوان الابتكار التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالسعادة الوظيفية لدى المعلمين من وجهة نظرهم، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2020.

³-affordance for organizational innovation: the role of organizational courage. Chatterjee sutirtha.et la.2019 actualizing information technology The journal of strategic information system.volume28, issue 4pp1-54.

المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية:

يتناول هذا الجزء عرضا للدراسات السابقة لمتغير إدارة الموارد البشرية، حيث تم تبويب الدراسات للغة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية على النحو التالي:

أولا: الدراسة العربية:

-الهام باسي، (2016): بعنوان: دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية في مصحة الفاربي⁽¹⁾: هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة والعمل على زيادة فعاليتها بالإضافة إلى تسليط الضوء على واقع تطبيق الصحة لتكنولوجيا المعلومات وبالتالي التعرف على مدى إدراك أهميتها ومحاولة التعرف على الدواعي التي قادت بالمؤسسة إلى تبني تكنولوجيا المعلومات وتوضيح الدور الفعال الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في إضافة قيمة لإدارة الموارد البشرية عبر تحسنتها وكذا تقديم توصيات مناسبة في هذا المجال أعتمد المنهج الوصفي والمنهج التحليلي عبر عرض النتائج والتحليل وإختبار مدى صحة الفرضيات وأستخدمت أداة الاستبانة في التحليل، (نظام SPSS)، مجتمع الدراسة مكون من 26 عامل وتوصلت الدراسة إلى أن القيام بدورات تكوينية في مجال المعلوماتية لتطوير كفاءة مواردها لمواجهة التغيرات وكذا توسيع الإعتماد على الشبكات والبرمجيات في مجال إدارة الموارد البشرية .

-عبد الله بدر محمد الزيد، (2016): بعنوان أثر إدارة الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي: دراسة تطبيقية في قطاع النفط الكويتي⁽²⁾: هدفت الدراسة الى قياس أثر إدارة الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي، والتعرف على أثر متغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة الموارد البشرية والذكاء التنظيمي وقد تكونت عينة الدراسة من الموظفين في قطاع النفط الكويتي (186) فرد وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لإدارة الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي، وفيما يتعلق بقيم تأثير إستراتيجيات الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي أظهرت النتائج أن تأثير إستراتيجية الإستقطاب والاختبار جاءت في الرتبة الأولى تلاها تأثير إستراتيجية التعويضات بينما لم يكن هناك تأثير لإستراتيجية تحليل الوظائف وإستراتيجية الأداء وإستراتيجية تخطيط والتطوير والتدريب كما أن مستوى تطبيق إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والذكاء التنظيمي مرتفع؛ وأوصت الدراسة بضرورة حرص إدارات قطاع النفط الكويتي على المستوى المرتفع الذي أظهرته نتائج لكل من إدارة الموارد البشرية والذكاء التنظيمي.

ثانيا الدراسة الأجنبية:

- okpara &wynn.p. ، (2008)

بعنوان: ممارسات إدارة الموارد البشرية في اقتصاد المرحلة الانتقالية : تحديات و آفاق⁽³⁾ ، هدفت الدراسة على معرفة مدى تطبيق إدارات الموارد البشرية في المنظمات النيجيرية لمختلف الممارسات الخاصة بهذه الإدارة في مواجهة التحديات المتوقعة و تم تطبيق على 253 فردا في 12 شركة مختلفة الأنشطة و قد ركزت الدراسة على دور الوظائف التقليدية لإدارة الموارد البشرية مثل التوظيف و الإختبار و تقييم الأداء و التدريب و التطوير في مواجهة التحديات المتوقعة و أظهرت الدراسة أن سياسة التعيين و الإختبار و التدريب و تنمية الموارد البشرية هي السياسات الأكثر شيوعا و تطبيقا في مجال إدارة الموارد البشرية و التي لا تتناسب مع متطلبات العصر الحالي في مواجهة التحديات المعاصرة .

¹-الهام باسي ، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية في مصحة الفاربي (دراسة ميدانية في مصحة الفاربي) ، مجلة علوم الإنسان و المجتمع ،

العدد 07 سبتمبر 2016

²-عبد الله بدر محمد الزيد ، أثر إدارة الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي : دراسة تطبيقية في قطاع النفط الكويتي، مذكرة ماجستير ، 2016،

³-okpara &wynn.p. , human resource management practices in a transition economy challenges and prospects, management reserch news, 2008, PP : 57-76.

المطلب الثالث: أوجه الاختلاف والتشابه:

في هذا المطلب سنتطرق الى عكس واقع الدراسات السابقة ومحاولة إسقاط أهم النقاط المشتركة والمختلفة مع دراسات الحالية وهذا من أجل تكوين إطار هام يوضح لنا النقاط الواجب التركيز عليها ومحاولة التعمق فيها أكثر وهذا من أجل تبيين موضوع دارستنا الحالية.

أوجه التشابه:

لقد تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في تكوين فكرة عن الإطار النظري للدراسة الحالية والإطلاع على المناهج المستخدمة في هذه الدراسات وأدوات جمع البيانات بها، تتشابه هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في تناولها للإبتكار التنظيمي وأبعاده كمتغير مستقل وإدارة الموارد البشرية وأبعاده كمتغير تابع بإختلاف العلاقة مع مواضيع الدراسة و محاولة إيجاد العلاقات التي تربط المتغيرين في المؤسسة محل الدراسة والخروج بتوصيات حول الموضوع، وهذا ما برز في كل من دراسة أسعد سليمان أبو سنيمة 2020 ، بالنسبة للدراسات الإبتكار التنظيمي ، دراسة الهام باسي (2016) بالنسبة للدراسات إدارة الموارد البشرية ، بنفس الأبعاد، بالإضافة إلى تشابها من ناحية المنهج المستخدم و المتمثل في المنهج التجريبي ولغرض الإلمام بالموضوع أستخدم المنهج الوصفي في الجانب النظري أما الميداني فقد أستخدم المنهج التحليلي بالإعتماد على منهج دراسة الحالة وكذا في الأداة المستخدمة لجمع المعلومات و المتمثلة في الإستبيان وتحليل نتائجه عبر برنامج الإحصائي إضافة الى المسح المكتبي المتمثل في الكتب المراجع و المقالات المذكرات، المنشورات و الملتقيات وغيرها وهذا ما برز في كل الدراسات المعروضة.

أوجه الاختلاف:

بحيث تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة أمور منها موضوع ومشكلة الدراسة حيث إن الدراسة الحالية ستناول دور الإبتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19 لدى المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة وهي دراسة جديدة في ظل جائحة كوفيد 19 موضوع الساعة، تم الإعتماد المنهج التجريبي الذي يتيح للباحث تحقيق الشمول باستخدام المنهج الوصفي والتوازن باستخدام التحليل الإحصائي التي تمكن من تجنب التحيز، تحليل النتائج وتفسيرها إحصائيا. الوصفي التحليلي ركزت الدراسة على 54 عاملا من أصل 809 عاملا بالمستشفى بإستجابتهم على إستبيان كأداة أولى في جمع البيانات ومقابلة مع مسؤول إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة، حيث ركزت على إدارة الموارد البشرية كوظيفة من وظائف المؤسسة بالإضافة إلى مختلف الاسلاك الوظيفية بالمؤسسة، بحيث إختلفت درستنا مع بعض الدراسات السابقة من حيث المكان والفترة الزمنية، العينة، نوع القطاع، المتغيرات (مستقل، تابع) ويمكن تلخيص ذلك وفق الجدول رقم (01-02):

–جدول رقم (01-02) يوضح أوجه الاختلاف والتشابه:

| الدراسات السابقة | الدراسة الحالية | |
|---|--|-----------------------|
| بالنسبة للدراسات متغير الابتكار التنظيمي بعض الدراسات تمت في ظروف جائحة كوفيد19 دراسة أسعد سليمان أبو سنيمة 2020 ودراسة offordance for chatterjee sutirtha et la 2019 وأجنبية لما يكتبه هذا الموضوع في إيجاد حلول بديلة أما باقي الدراسات تمت كذلك في بيئة عربية وأجنبية وخلال فترة ممتدة ما بين 2008-2009-2016 | تمت الدراسة الحالية في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة خلال الفترة الزمنية أبريل 2021 وهي فترة تعتبر إمتداد لفترة جائحة كوفيد 19. الموجة الثانية | من حيث المكان والزمان |
| تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة إختلفت حسب مكان الدراسات الذي تم فيه إنجاز الدراسة | تناولت الدراسة 54 عامل من المؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة | من حيث العينة |
| تنوعت الدراسات السابقة بين قطاع عام وقطاع خاص | تمت الدراسة في قطاع عام والمتمثلة في المؤسسة الإستشفائية العمومية بورقلة | من حيث نوع القطاع |
| تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة. بالنسبة للابتكار التنظيمي تناولت: - دراسة تيقاوي العربي، 2009 إلى دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة واي التغيير التنظيمي متغير مستقل والابتكار التنظيمي كمتغير تابع وأبعاده هي نفس ابعاد الدراسة الحالية. - دراسة أسعد سليمان أبو سنيمة، 2020: بعنوان الابتكار التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غرة وعلاقته بالسعادة الوظيفية لدى المعلمين من وجهة نظرهم: اتفقت هذه الدراسة كون الابتكار التنظيمي متغير مستقل ونفس الابعاد. -دراسة (2019). Chatterjee sutirtha. et la. affordance for :بعنوان تحقيق قدرة تكنولوجيا المعلومات على الابتكار التنظيمي: دور الشجاعة التنظيمية إختلف كون أن تكنولوجيا المعلومات متغير مستقل والابتكار التنظيمي متغير تابع ولكن في بيئة أجنبية بالنسبة لإدارة الموارد البشرية تناولت: -دراسة الهام باسي، (2016): بعنوان: دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية في مصحة الفاربي ، إتفقت هذه الدراسة بإعتبار ان متغير إدارة الموارد البشرية تابع المتغير المستقل و إختلاف في المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات) - دراسة عبد الله بدر محمد الزيد 2016 بعنوان أثر إدارة الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي: دراسة تطبيقية في قطاع النفط الكويتي إختلاف في كون متغير إدارة الموارد البشرية متغير مستقل. -دراسة، (2008). okpara &wynn.p. بعنوان: ممارسات إدارة الموارد البشرية في اقتصاد المرحلة الانتقالية: تحديات وآفاق إختلاف في كون متغير إدارة الموارد البشرية متغير مستقل. | هدفت الدراسة إلى إبراز دور الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19 | من حيث نوع المتغيرات |

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم تقدمه من مفاهيم متعلقة بالإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وجائحة كوفيد 19 وإبراز تأثير الإبتكار التنظيمي على العنصر البشري، في ظل جائحة كوفيد 19، إستطعنا من خلال الدراسات السابقة تحديد الأدوات الواجب إستخدامها في بحثنا، كما تزودنا بالأفكار والإجراءات والإختبارات التي تمكننا من الإستفادة منها في حل مشكلة البحث من خلال تزودنا بالمراجع والمصادر ودارسات الماجستير والدكتوراة، مما وفرت علينا الكثير من الجهد والوقت.

تعد الدراسات السابقة نقطة قوة في البحث العلمي وإنطلاقة جيدة لدراسة جديدة فهي بمثابة مبررات وحجج قوية تبين الفجوة العلمية الناقصة والتي من شأنها سوف تعد الدراسة البحثية الجديدة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد تطرقنا لمختلف المفاهيم والتعاريف النظرية حول موضوع الابتكار التنظيمي بصفة عامة ودوره على وظائف إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة إثر تهديدات جائحة كوفيد 19 فكان لبد لنا من التركيز عليه وتطبيقه في الميدان قصد إعطاء واقعية أكثر بالإقتراحات والإضافات وتحويل ذلك من منظوره النظري الى المنظور التطبيقي وهذا ما تم إبرازه في كيفية طرح الإشكالية.

سنحاول تطبيق النظري على أرض الواقع وذلك بربط تأثير الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19 بالمؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة، فكان من الضروري تسليط الضوء على العنصر البشري باعتباره العنصر المهم والفعال بالمؤسسة، سوف نحاول في هذا الفصل عرض مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة من حيث الهيكل وكيفية بنائها وصياغة فقرات النموذج المدروس وتقديم مختلف أساليب التحليل الإحصائي المستخدم وفق المبحثين التاليين: الطريقة والأدوات تحليل ومناقشة النتائج.

المبحث الاول: الطريقة والأدوات

سنحاول في هذا المبحث تطبيق النظري على أرض الواقع وهذا باستخدام طرق وأدوات ربط تأثير الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19 بالمؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة.

المطلب الأول: تقديم المؤسسة العمومية الإستشفائية لولاية ورقلة

خصصنا هذا المطلب لإعطاء صورة عامة عن المؤسسة من خلال التطرق لمجتمع الدراسة بالإضافة الى الأدوات والبرامج المستخدمة في ذلك وكذلك تحديد متغيرات للدراسة

الفرع الأول: تعريف المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف وهيكلها التنظيمي

يعتبر مستشفى محمد بوضياف بورقلة مؤسسة عمومية ذات طابع صحي إستشفائي، يؤدي دورا هاما في المنطقة من الناحية الإستشفائية؛ أنشئ في 22 مارس 1982 الموافق ل 14 شعبان 1409هـ؛ فتح أبوابه في شهر جانفي 1988م يتربع على مساحة إجمالية 48000 م² وتبلغ قدره إستيعابه 501 سريرا؛ مقسمة على المصالح والوحدات الداخلية.

أولا-التعريف بالهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية:(انظر الملحق رقم: 2).

❖ المدير: الهيئة العليا والمسؤول والوسائل الأول على المؤسسة والمديريات الفرعية.

❖ الأمانة: يشغل هذا المنصب سكرتيرة مهمتها إستقبال المكالمات الهاتفية وتسجيل البريد الوارد والصادر.

❖ المديرية الفرعية للإدارة: هي مديرية تهتم بتسيير ومتابعة ملفات المستخدمين (التوظيف التقاعد) وكذلك تهتم بتنفيذ وتسيير ميزانية المستشفى...، وهي مديرية تتفرع منها عدة مصالح:

❖ مصلحة المستخدمين: وهي مصلحة تهتم بمتابعة العمال (ممرضين، موظفين، أطباء) وتحرير الوثائق الخاصة بالعمال (وثيقة العطلة، أمر بالنقل).

❖ مكتب الأرشيف: دورها الإحتفاظ بملفات العمال.

❖ مصلحة المنازعات: دورها ترقية وإنشاء ملفات معاشات العمال وتقوم بمحاضر المجالس التأديبية.

❖ مكتب الأجور: وهو المكتب الذي يعد شهريا أجور العمال ويقوم بعمليات الخصم، التوقيف، الرواتب، إعادة الرواتب

❖ مكتب الأمر بالصرف: وهي مصلحة مستقلة عن مصلحة المستخدمين دورها إعطاء الإذن بصرف أموال القطاع الصحي، وصرف، الاوامر بالمهمات وكذا رواتب العمال والمنح وإعداد الجولات وتسجيلها وإرسالها إلى قابضة الضرائب.

❖ مكتب المخالفات: وهو مكتب يهتم بكل ما يتخلف من أجور العمال والمنح وغيرها.

1. المديرية الفرعية للأنشطة الصحية: وتتكفل بالأنشطة الصحية للقطاع الصحي والإشراف على المصالح الإستشفائية الداخلية والوحدات الخارجية وتتفرع منها عدة مصالح.

❖ مصلحة القبول والدخول: وهي مصلحة الدراسة بحيث تقوم بإجراءات دخول وخروج المريض وتوجيه أقارب المريض.

❖ المصالح الإستشفائية الداخلية: وهي مصالح موجودة في المستشفى بنوعيتها الطبية والجراحية، ودورها العلاج والسهر على راحة المرضى من يوم دخولهم إلى غاية يوم خروجهم.

❖ مصلحة الوقاية: وهي مصلحة تهتم بمتابعة البرامج الوقائية لمكافحة الأمراض المتنقلة في الاوساط الخارجية.

❖ الطب المدرسي: وهي مصلحة تهتم بمتابعة الصحة المدرسية.

2. المديرية الفرعية للمنشآت الاقتصادية: وهي مديرية تتكفل بالمنشآت الاقتصادية وبتأمين المؤسسة بالأدوية والعتاد الطبي والمواد الغذائية والأجهزة وغيرها من وسائل، وتتفرع منها المصالح التالية:

المصالح الإستشفائية:

هي المصالح التي يتم فيها استشفاء جميع المرضى وأهم ما يميز هذه المصالح هي الخدمة الدائمة والمستمرة 24/24 ساعة، وهذا للسهر على راحة المريض؛ كما أنها تقدم له جميع الوسائل والصلاحيات الممكنة للتخفيف آلام المريض ومعاناته.

-الفرع الثاني: تقديم مديرية الموارد البشرية للمؤسسة العمومية:

حيز دراستنا أحد أهم المصالح الأساسية لهذه المؤسسة وهي الركيزة التي تعتمد عليها المؤسسة من حيث استقطاب الموارد البشرية، كما أن المهمة الرئيسية لمديرتها هي مساعدة المديرين في المنشأة ورؤساء المصالح بتزويدهم بما يحتاجوه من رأي أو مشورة تمكنهم من إدارة مؤوسيتهم بفاعلية أكثر.

الأعمال الروتينية لإدارة الموارد البشرية: حفظ ملفات الموظفين والترقيات في الدرجة والرتبة والنقل والتكوين وتقييم الأداء للعاملين وإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وتتكون من مكنتيين.

- مكتب تسيير الموارد البشرية وحركاته: أي الإشراف على المسار المهني للموظف منذ دخوله للمؤسسة إلى غاية خروجه وكذا إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والسهر على تنفيذه، وإعداد حصيلة نهائية تبين مدى تنفيذ هذا المخطط
- مكتب التدريب والتكوين:

لقد عرفت وظيفة التكوين دورا فاعلا خلال السنوات الأخيرة وقد تجسد ذلك بالفعل بإنشاء لجنة التكوين المتواصل بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بورقلة تابعة لمكتب التكوين؛ تتكفل بمهام التكوين وهذا من خلال التخطيط والإشراف على عملية التكوين، بهدف تطوير وتحديد مهارات ومعارف المستخدمين وتحسين أدائهم وسلوكياتهم داخل المؤسسة بغية زيادة المردودية وتحسين نوعية الخدمات المقدمة؛ أما من الناحية التنظيمية فإن هذه اللجنة تتكون من أعضاء يمثلون مختلف أسلاك والرتب وهم:

- السلك الطبي؛
- السلك الشبه الطبي؛
- السلك الإداري؛
- السلك التقني.

- المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

بعد التطرق الى الجانب النظري في الفصل الاول وأبرزنا بعض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد-19، سنقوم بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي (الدراسة الميدانية) من خلال عينة من موظفين المستشفى العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة من خلال التحري المباشر لتحليل الفرضيات المتعلقة بالموضوع، من خلال التقرب المباشر لموظفين المستشفى لتوزيع إستثمارات الإستبيان، للإجابة على الأسئلة المدرجة فيه؛ وذلك من أجل إيجاد حلول للإشكاليات المطروحة بإتباع أساليب إحصائية المستخدمة في تحليل بيانات من أجل إثبات او نفي الفرضيات.

- الفرع الاول: المنهج المستخدم

تتطلب مثل هذه الدراسة التي ستشمل عينة من موظفي المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة، ومن أجل الوصول إلى نتائج قوية وواقعية والتي تقتضي الدقة في إختبار المنهج المناسب ، وحسب طبيعة هذه الدراسة المتمثلة في تأثير الإبتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد-19 ، المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج التحريي ؛ حيث إستخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي ،الذي يعمل على توضيح وتبيين متغيرات الدراسة المتمثلين في الإبتكار التنظيمي و إدارة الموارد البشرية، وإستخدمنا في الدراسة الميدانية المنهج التحليلي؛ لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج المتوصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم يصنفها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

- الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

- أولا: مجتمع الدراسة:

إن التعرف على حجم المجتمع يمكننا من تحديد العينة بصورة صحيحة، حيث يتكون مجتمع الدراسة من موظفي المؤسسة العمومية الإستشفائية بورقلة وكذا الرقابة المالية والولائية بورقلة البالغ عددهم 908 موظف، ومن هنا نقول إننا إستطعنا تحديد المجتمع بدقة وأن كل العمال متواجدين في مدينة ورقلة، وسنعمل على توزيع إستبيان على عينة كبيرة مسحوبة عشوائيا من هذا المجتمع.

- ثانيا: عينة الدراسة:

إعتمدنا في دراستنا على عينتين وهما العينة الإستطلاعية بهدف التأكد من صلاحية أداة القياس (الإستبيان) أما العينة النهائية فتم اعتمادها جمع البيانات.

- العينة الإستطلاعية:

تتكون العينة الاستطلاعية من 12 مبحوث بين ذكور واناث وبمختلف أعمارهم وأقدميتهم في العمل ونوع الوظيفة والسلك الوظيفي الذين ينتمون إليه وذلك بهدف التأكد من صلاحية الأداة (الإستبيان).

- العينة النهائية

تتكون العينة النهائية من 54 مبحوث بين الذكور والإناث وبمختلف أعمارهم وأقدميتهم في العمل ونوع الوظيفة والسلك الوظيفي الذين ينتمون إليه. وهم موزعون حسب الجدول التالي:

- جدول رقم (02-1): يوضح توزيع الإستبيان على عينة الدراسة

| المعمدة | المرفوضة | غير المسترجعة | المسترجعة | الموزعة | الإستبيانات |
|---------|----------|---------------|-----------|---------|------------------------------|
| 54 | 2 | 0 | 56 | 56 | إسم المؤسسة |
| 54 | 2 | 0 | 56 | 56 | المؤسسة العمومية الإستشفائية |
| 54 | 2 | 0 | 56 | 56 | المجموع |
| %96 | %4 | %0 | %100 | %100 | النسبة المئوية % |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

يمثل هذا الجدول كيفية توزيع عينة الدراسة، حيث نلاحظ أن العدد الإجمالي للإستبيانات الموزعة هو (56) إستبيان والذي يمثل لنا 100% وتمكنا من إسترجاعها وإستبعاد (02) إستبيانين ما يمثل 4% لعدم إستكمال ملئ البيانات، تم الإعتماد على (54) إستبيان أي ما يمثل بنسبة 96%.

المطلب الثالث: تقديم أداة الدراسة:

1-إختبار أداة الدراسة

تم الإعتماد على أسلوب الإستبيان في الجانب الميداني؛ لأنه يتناسب مع موضوع الدراسة ويتناسب مع حجم ونوع العينة، إذا قمنا بالبحث عن مختلف المراجع التي لها علاقة بموضوع الدراسة او لها علاقة بأحد المتغيرين بالإضافة إلى البحث عبر وسائل الويب، أما البيانات الأساسية فمصدرها الأول الإستبيان والتي نعتقد أنها ملائمة مع طبيعة الدراسة ومتغيراتها وأهدافها وأسند التحكيم للأستاذة مختصين.

2-تصميم، حيث تم تصميم أداة الدراسة (الإستبيان):

تم تصميم أداة الدراسة (الإستبيان) وتم تقسيمه إلى قسمين رئيسيين:

القسم الاول: يخص المعلومات الشخصية للمبحوثين (الجنس . العمر . المؤهل العلمي . الخبرة . التخصص).

القسم الثاني: يخص المقياسين الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وفق مقياس ليكارت الثلاثي (موافق -محايد -غير موافق).

• المقياس الاول: يخص مقياس الإبتكار التنظيمي ويحتوي على 12 عبارة وبه ثلاثة أبعاد وهي: بعد الإبتكار الإداري؛ بعد الإبتكار التقني؛ بعد الإبتكار الإضافي وفي كل بعد (04) أربعة عبارات.

• المقياس الاول: يخص مقياس إدارة الموارد البشرية ويحتوي على 12 عبارة وبه ثلاثة أبعاد وهي: بعد التخطيط؛ بعد التدريب والتكوين؛ بعد التوظيف والتعويضات وفي كل بعد (04) أربعة عبارات.

3-إختبار ثبات وصدق الأداة

أ: صدق المحكمين

للتأكد من مصداقية أداة الدراسة قام الطالبان بتوزيع الإستبيان في هيئته الأولية على عدد من المحكمين بلغ عددهم (04)؛ الملحق رقم (03) وبناء على التصحيحات والتوجيهات التي أبدوها أجرينا التعديلات حتى يزداد وضوحا ويتلاءم مع ما وضع لأجله.

ب-: ثبات وصدق الإستبيان

1- الثبات: نقول أن الأداة تتسم بالثبات؛ إذا قدمت نتائج متقاربة عند تكرار عملية القياس؛

2- الصدق: نقول أن الأداة تتسم بالصدق؛ إذا وجدناها تقيس الصفة (المتغير) التي من أجلها صممت

4- أساليب المعالجة الإحصائية:

- تم في هذه الدراسة إستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات او صدق أداة الدراسة والتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، وهذه الأساليب هي:
1. التكرار والنسب المئوية لوصف أفراد عينة الدراسة وتحديد إستجاباتهم؛
 2. معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات الإستبيان؛
 3. المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لتحديد نسبة الإستجابة تجاه محاور أداة الدراسة؛
 4. معامل الإنحدار المتعدد لقياس أثر المتغير المستقل على التابع؛
 5. معامل الارتباط لبيرسون؛
 6. إختبار شايبرو-ويليك لإختبار الإعتدالية؛
 7. إختبار مان-ويتني؛
 8. إختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA.
 9. إختبار كروسكال-وليس.
- كما تم إستخدام مقياس ليكارت الثلاثي التالي في محوري الدراسة.

- جدول رقم (02-2): درجات سلم ليكارت الثلاثي

| موافق | محايد | غير موافق | الاستجابة |
|-------|-------|-----------|-----------|
| 3 | 2 | 1 | الدرجة |

- المصدر: من اعداد الطالبين وفقا للدراسات السابقة

- المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج
 - **المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة**
- سنقوم في هذا المطلب بإختبار فرضيات الدراسة الميدانية ومن أجل إختبار الفرضيات لابد لنا من استخدام أساليب وطرق إحصائية صحيحة وهو ما سنراه في هذا المطلب وفق الآتي:
- نقوم بتحديد قيم المتوسط الحسابي المرجح فتمم كما يلي:
- المدى = أكبر قيمة - أصغر قيمة = 2-1-3 = 2
 - قسمة المدى على عدد الفئات = 2/3=0.66 أي يضاف 0.66 إلى الحد الأدنى للمقياس فيصبح كما يلي:
- جدول رقم (02-3): يوضح تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح

| المجالات | درجة المقياس | مجال المتوسط الحسابي المرجح | درجة المكافئ المقياس الاول | درجة المكافئ المقياس الثاني |
|---------------|--------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| المجال الاول | غير موافق | من 1 الى 1.66 | منخفض | منخفض |
| المجال الثاني | محايد | من 1.67 الى 2.33 | متوسط | متوسط |
| المجال الثالث | موافق | من 2.34 الى 3 | مرتفع | مرتفع |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات **spss v27**
- **الفرع الاول: خصائص عينة الدراسة**

يتسم أفراد عينة الدراسة بعدة سمات يمكن توضيحها فيما يلي:

1-متغير الجنس: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس.

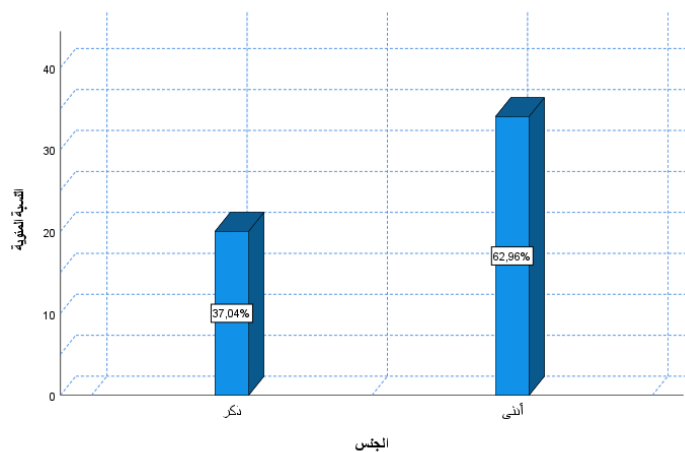
-جدول رقم (02-4): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

| نوع الجنس | التكرار | النسبة المئوية % |
|-----------|---------|------------------|
| ذكر | 20 | 37 |
| أنثى | 34 | 63 |
| المجموع | 54 | 100 |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات **spss v27**

من الجدول رقم (02-3) نلاحظ أن نسبة فئة الإناث كانت المتصدرة لأفراد العينة بنسبة تساوي 63% أي ما يعادل 34 أنثى بينما نسبة فئة الذكور قدره ب: 37% أي ما يعادل 20 ذكر وهذا يشير إلى أن نسبة الإناث أعلى من نسبة الذكور في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة، ويرجع هذا إلى طبيعة العمل والشكل رقم (02-1) الموالي يوضح ذلك.

-الشكل رقم (02-1): يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس



- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات **spss v27**

2-متغير العمر: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر

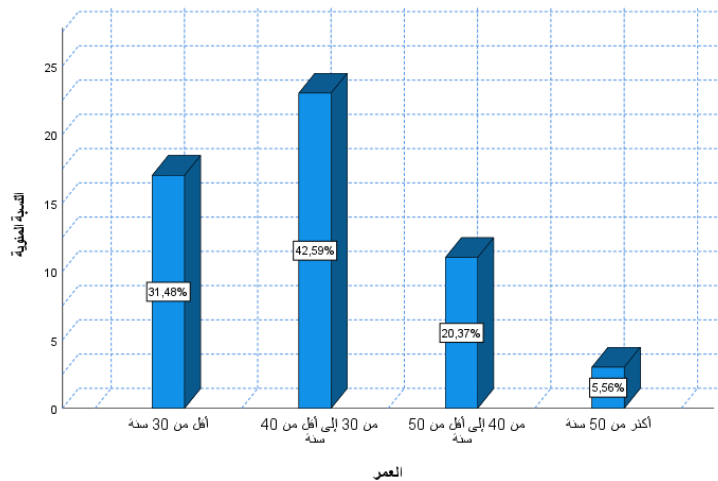
-جدول رقم (02-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

| النسبة المئوية % | التكرار | فئة الأعمار |
|------------------|---------|-------------------------|
| 31.5 | 17 | أقل من 30 سنة |
| 42.6 | 23 | من 30 الى اقل من 40 سنة |
| 20.4 | 11 | من 40 الى 50 أقل من سنة |
| 5.6 | 03 | أكثر من 50 سنة |
| 100 | 54 | المجموع |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من الجدول للتوزيع أفراد العينة بحسب الفئات العمرية إلى أنّ أكبر نسبة كانت للفئة العمرية من 30 إلى أقل 40 سنة بنسبة 42.6% ثم تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 31.5% ثم 20.4% للفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة في حين كانت النسبة المنخفضة لفئة أكثر من 50 سنة بنسبة 5.6% وهذا يشير إلى أن أغلب الموظفين من جيل الكهول وقد كانوا من جيل الشباب عندما تم استقطابهم من العمالة الشابة، وهذا منطقي، نظرا لتطبيق سياسة التدريب و الإستقطاب المباشر لخريجي الجامعة والمعهد إستفادت من الإحالة على التقاعد والتقاعد النسبي (السن القانوني لتقاعد) والشكل رقم (02-2) الموالي يوضح ذلك.

-الشكل رقم (02-2): يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب العمر



-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

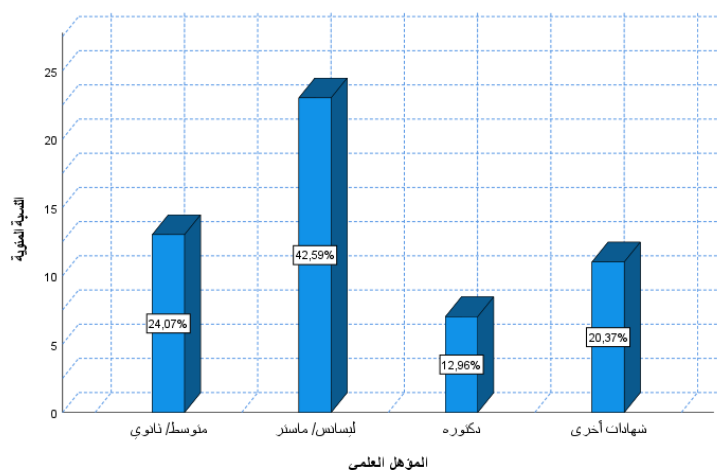
3-المؤهل العلمي: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي
-جدول " رقم (02 - 6): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

| النسبة المئوية % | التكرار | المؤهل العلمي |
|------------------|---------|---------------|
| 24.1 | 13 | متوسط/ ثانوي |
| 42.6 | 23 | ليسانس/ ماستر |
| 13 | 07 | دكتوراه |
| 20.4 | 11 | شهادات اخرى |
| 100 | 54 | المجموع |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من الجدول لتوزيع أفراد العينة بحسب المؤهل العلمي أن أكبر نسبة كانت لحاملي شهادات ليسانس والماستر بنسبة 42.6% في حين شكلت نسبة 24.1% من المؤهل العلمي الثانوي والمتوسط؛ بينما الحاملين لشهادات أخرى؛ كانت النسبة 20.1% وأقل نسبة كانت للمؤهل العلمي لحاملي شهادة الدكتوراه بنسبة تقدر ب: 13.1%
تدل هذه النتائج بأن الحاملين لشهادة الليسانس والماستر يمثلون النسبة الأكبر أي وجود مستوى مرتفع من الموظفين الحاملين لشهادات وهذا يتوافق مع سياسة إدماج العنصر البشري المؤهل، بينما تتقارب نسب المؤهل العلمي الثانوي والمتوسط والحاملين لشهادات أخرى، نظرا لتعدد الإختصاصات والوظائف المقررة ضمن المخطط الوظيفي للمؤسسة وأقل نسبة كانت للمؤهل العلمي الدكتوراه والشكل رقم (02-3) الموالي يوضح ذلك.

-الشكل رقم (02-3): يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي



-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

4-الخبرة: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة

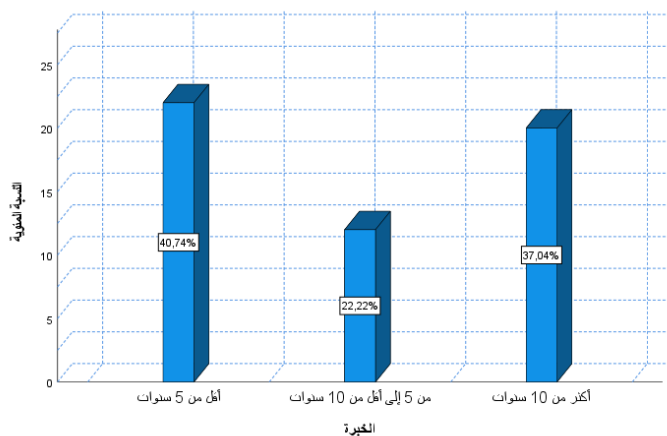
- جدول رقم (02 - 7): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

| الاقدمية | التكرار | النسبة المئوية% |
|--------------------------|---------|-----------------|
| أقل من 5 سنوات | 22 | 40.7 |
| من 5 إلى 10 أقل من سنوات | 12 | 22.2 |
| أكثر من 10 سنوات | 20 | 37 |
| المجموع | 54 | 100 |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من الجدول لتوزيع الأفراد العينة حسب الخبرة أنّ أكبر نسبة كانت للفئة من أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 40.7 % ثم تليها فئة أكثر من 10 سنوات خبرة بنسبة 37% في حين كانت أقل نسبة لفئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات خبرة بنسبة 22.22 % وهي تتناسب مع النسب المئوية لفئات الأعمار، وقد يرجع هذا إلى سياسة الاصلاحات الوظيفية العمومية المستحدثة والتي تعتمد على التكامل بين العنصر البشري المؤهل والعنصر البشري ذوي الخبرة في الميدان والشكل رقم (02-4) الموالي يوضح ذلك.

-الشكل رقم (02-4): يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الخبرة



-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

5-التخصص: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص

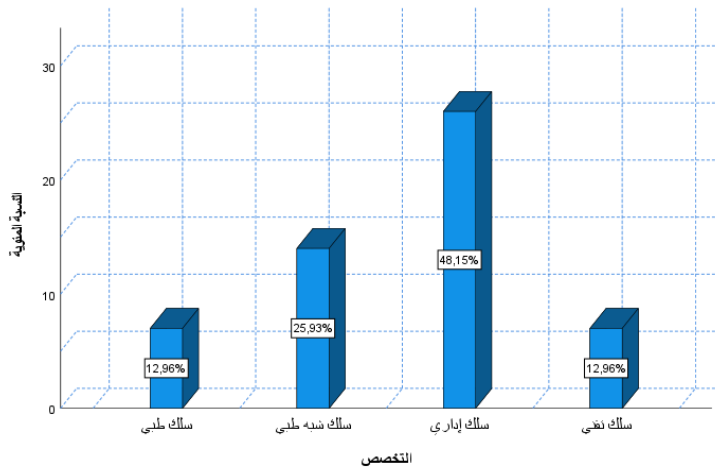
- جدول رقم (02 - 8): توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص

| النسبة المئوية % | التكرار | التخصص |
|------------------|---------|-------------|
| 13 | 07 | سلك طبي |
| 25.9 | 14 | سلك شبه طبي |
| 48.1 | 26 | سلك إداري |
| 13 | 7 | سلك تقني |
| 100 | 54 | المجموع |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من الجدول لتوزيع أفراد العينة حسب التخصص: أن السلك الإداري يمثل نسبة 48.1 % في حين أن السلك الشبه طبي يمثل نسبة 25.9 % بينما تساوت كل من السلك الطبي والسلك التقني بنسبة 13 % من خلال نتائج النسب نلاحظ أنها منطقية تعكس واقع إصلاحات قانون الوظيفة العمومية حيث أعطى إمتيازات وتحفيزات أكثر من خلال المراسيم الرئاسية الصادرة لقطاع الصحة في ظل جائحة كوفيد-19 والتي تتميز بمنح وتعويضات خاصة للأسلاك الإدارية والطبية والشبه طبية. والشكل رقم (02-5) الموالي يوضح ذلك.

-الشكل رقم (02-5): يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب التخصص



-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

الفرع الثاني: قياس ثبات وصدق المقاييس:

1- ثبات وصدق مقياس الابتكار التنظيمي

- ثبات مقياس الابتكار التنظيمي

بناء على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS 27 تحصلنا على عدد فقرات المحور الاول وقيمة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

- جدول رقم. (9-02): يبين ألفا كرونباخ للمحور الاول الابتكار التنظيمي

| عدد الفقرات | ألفا كرونباخ |
|-------------|--------------|
| 12 | 0.822 |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من خلال الجدول أن عدد الفقرات في هذا المحور هي 12 فقرة وأن ألفا كرونباخ لهذا المحور هي 0.882 وهو يشير إلى أن معامل الثبات قوي وهذا يدل على أن المحور الاول: الابتكار التنظيمي يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

- معامل الصدق لمقياس الابتكار التنظيمي

اعتمادا على الجدول رقم (10-02) ومن أجل معرفة معامل الصدق نقوم بحساب معامل الصدق كما هو موضح في الجدول التالي:

- الجدول رقم(10-02): يبين معامل الصدق للمحور الاول

| عدد الفقرات | معامل الصدق |
|-------------|-------------|
| 12 | 0.906 |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من خلال الجدول يتضح أن معامل الصدق للمقياس يساوي 0.906 وهو معامل صدق قوي مما يعني أن المقياس صادق ونستنتج أن المقياس صالح للدراسة.

بما أن المقاييس ثابتة وصادقة يعني أن مقياس الابتكار التنظيمي صالح للدراسة

2- ثبات وصدق مقياس إدارة الموارد البشرية

- ثبات مقياس إدارة الموارد البشرية

بناء على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS 27 تحصلنا على عدد فقرات المحور الثاني وقيمة ألفا كرونباخ وفق الجدول التالي:

-جدول رقم(02-11): يبين ألفا كرونباخ للمحور الثاني: إدارة الموارد البشرية

| عدد الفقرات | ألفا كرونباخ |
|-------------|--------------|
| 12 | 0.794 |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من خلال الجدول أن عدد الفقرات في هذا المحور هي 12 فقرة وأن ألفا كرونباخ لهذا المحور هي 0.794 وهو يشير إلى أن معامل الثبات قوي وهذا يدل على أن المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

- معامل الصدق لمقياس إدارة الموارد البشرية

اعتمادا على الجدول رقم (02-12) ومن أجل معرفة معامل الصدق نقوم بحساب معامل الصدق وفق الجدول التالي:

-جدول رقم(02-12): يبين معامل الصدق للمحور الثاني

| عدد الفقرات | معامل الصدق |
|-------------|-------------|
| 12 | 0.891 |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من خلال الجدول يتضح أن معامل الصدق للمقياس يساوي 0.891 وهو معامل صدق قوي؛ مما يعني أن المقياس صادق. وعليه يمكننا القول أن هذا المقياس صالح للقياس لإستعماله في الدراسة.

بما ان المقياس ثابتة وصادقة يعني أن مقياس إدارة الموارد البشرية صالح للدراسة.

والجدول رقم (02-13) الموالي يلخص الثبات والصدق للمحورين وهو كما يلي:

- الجدول رقم (02-13): معامل الثبات لمحاور الإستبيان

| المحاور | ألفا كرونباخ | معامل الصدق | عدد الفقرات |
|--------------------------------------|--------------|-------------|-------------|
| المحور الاول: الابتكار التنظيمي | 0.822 | 0.906 | 12 |
| المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية | 0.794 | 0.891 | 12 |
| الإستبيان | 0.875 | 0.935 | 24 |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

-المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

الفرع الاول: إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

سيتم في هذا الفرع إختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أن:

"مستوى الابتكار التنظيمي في المؤسسة العمومية الإستشفائية بورقلة منخفض."

للتأكد على صحة هذا الفرضية من عدمها قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومدى إستجابة أفراد العينة

للعبارات الممثلة لمحور الابتكار التنظيمي وفقا للأبعاد المكونة لها وهي كما يلي:

1. بعد الابتكار الإداري:

-جدول رقم (02-14): يوضح قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعده الابتكار الإداري

| الرقم | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه العينة | الأهمية النسبية |
|------------------|---|-----------------|-------------------|--------------|-----------------|
| 01 | العمل من المنزل بدلا من مكان العمل في ظل جائحة كورونا. | 2.09 | 0.875 | محايد | 69.6% |
| 02 | تغيير شروط العمل عبر تقنيات التواصل الحديث كالأنترننت. | 2.46 | 0.719 | موافق | 82% |
| 03 | تخفيض ساعات العمل كإجراء تنظيمي ووقائي لعمالها من الوباء. | 2.76 | 0.512 | موافق | 92% |
| 04 | إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي للمستشفى (إستخدام وإلغاء) للتأقلم مع جائحة كورونا. | 2.72 | 0.492 | موافق | 90.6% |
| الإبتكار الإداري | | | | | |
| | | 2.50 | 0.308 | مرتفع | 83.3% |

-المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من الجدول أنّ مستوى الابتكار الإداري في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة مرتفع، بمتوسط

حسابي 2.50 بانحراف معياري 0.308، بأهمية نسبية تتراوح بين (82%-92%) ثم تليها العبارة الأولى بأهمية نسبية تساوي

69.6%.

2- بعد الابتكار التقني:

- جدول رقم (02-15): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعده الابتكار التقني

| الرقم | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه العينة | الأهمية النسبية |
|-----------------|--|-----------------|-------------------|--------------|-----------------|
| 01 | إستعمال نظام الحاسوب في عملياتها الإدارية. | 2.83 | 0.423 | موافق | 94.3% |
| 02 | مساعدة العاملين على فهم العمل بآليات الإدارة الإلكترونية. | 2.81 | 0.438 | موافق | 93.6% |
| 03 | إبتكار طرق جديدة للمكافآت تساعد على إستقطاب العمال ذوي الخبرة. | 2.67 | 0.614 | موافق | 89% |
| 04 | توظيف تقنيات حديثة في عمليات البحث والتطوير. | 2.70 | 0.571 | موافق | 90% |
| الإبتكار التقني | | | | | |
| | | 2.75 | 0.083 | مرتفع | 91.6% |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من الجدول أنّ بعد الابتكار التقني مرتفع بمتوسط حسابي 2.75 وانحراف معياري 0.083. بأهمية نسبية تتراوح بين (89% - 94.3%)

- بعد الابتكار الإضافي:

- جدول رقم (02 - 16): يوضح قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعده الابتكار الإضافي

| الرقم | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه العينة | الأهمية النسبية |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------------|-----------------|
| 01 | اللجوء الي جهات خارجية بحثية إستشارية كمعهد باستور للبحث لإيجاد بروتوكول علاجي فعال لوباء كوفيد 19 | 2.63 | 0.623 | موافق | 87.6 |
| 02 | إهتمام المستشفى بشكاوى وإقتراحات الموظفين لبناء أفكار جديدة. | 2.70 | 0.537 | موافق | 90 |
| 03 | إستغلال الحاضنات الالكترونية كموقع تواصل بغية التوعية والارشاد ومتابعة المستجدات | 2.52 | 0.666 | موافق | 84 |
| 04 | الاستفادة من خبرات الاخرين (الأطباء الإختصاصيين) في حل المشاكل العالقة والمطروحة. | 2.69 | 0.543 | موافق | 89.6 |
| 87.6 | الابتكار الإضافي | 2.63 | 0.083 | مرتفع | 87.6 |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من الجدول أنّ بعد الابتكار الإضافي مرتفع بمتوسط حسابي 2.63 وانحراف معياري 0.083. بأهمية نسبية تتراوح بين (84% - 90%).

- جدول رقم (02-17): يوضح أهمية أبعاد الابتكار التنظيمي.

| الرقم | أبعاد العملية التكوينية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه العام | الأهمية النسبية |
|-------|---------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|-----------------|
| 01 | الابتكار الإداري | 2.50 | 0.308 | مرتفع | 83.3 |
| 02 | الابتكار التقني | 2.75 | 0.083 | مرتفع | 91.6 |
| 03 | الابتكار الإضافي | 2.63 | 0.083 | مرتفع | 87.6 |
| 87.6 | المحور الاول: الابتكار التنظيمي | 2.63 | 0.200 | مرتفع | 87.6 |

-المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v27

بناء على نتائج الجدول أعلاه، فإن الابتكار التنظيمي في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة ذات مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.63 وانحراف معياري 0.200، كما يتضح أن أبعادها الثلاثة المتبناة في الدراسة وهي "الابتكار الإداري"، "الابتكار التقني"، "الابتكار الإضافي"، متقاربة الأهمية النسبية بين (83.3%-91.6%)

-الفرع الثاني: إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

سيتم في هذا المطلب إختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أن:

"مستوى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الإستشفائية بورقلة متوسط."

للتأكد على صحة هذا الفرضية من عدمها قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومدى استجابة أفراد العينة

للعبارات الممثلة لمحور إدارة الموارد البشرية وفقا للأبعاد المكونة لها وهي كما يلي:

1- بعد التخطيط:

- جدول رقم (02-18): يوضح قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التخطيط

| الرقم | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه العينة | الأهمية النسبية |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------------|-----------------|
| 01 | تحديث الخطط السنوية بما يتناسب وجائحة كوفيد 19 في كل مرة. | 2.61 | 0.596 | موافق | 87 |
| 02 | وضع خطط تتعلق بالمكافآت المادية والمعنوية لتحفيز الموظفين على العمل بجدية. | 2.63 | 0.623 | موافق | 87.6 |
| 03 | الإستعانة بالمعلومات الكترونية كالحاسوب في عملية التخطيط. | 2.59 | 0.599 | موافق | 86.3 |
| 04 | مواكبة عملية التخطيط لمواردها البشرية وفق المتغيرات التكنولوجية الحديثة. | 2.63 | 0.592 | موافق | 87.6 |
| 87 | التخطيط | 2.61 | 0.000 | مرتفع | 87 |

-المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من الجدول أنّ مستوى التخطيط في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة مرتفع، بمتوسط حسابي 2.61 وانحراف معياري 0.000، بأهمية نسبية تتراوح بين (86.3% - 87.6%).

2- بعد التدريب والتكوين:

-جدول رقم (02-19): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التدريب والتكوين

| الرقم | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه العينة | الأهمية النسبية |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------------|-----------------|
| 01 | تدريب العاملين على الوظائف المستحدثة بما يتوافق مع جائحة كورونا. | 2.74 | 0.556 | موافق | 91.3 |
| 02 | المعارف والمهارات المكتسبة لديك تؤهلك لأداء عملك بنجاح. | 2.70 | 0.571 | موافق | 90 |
| 03 | التدريب في المستشفى لا يقتصر على العمال بل يتعداه للمسيرين والإطارات. | 2.59 | 0.659 | موافق | 86.3 |
| 04 | إنتهاج أساليب التدريب الحديثة لحماية العاملين. | 2.70 | 0.571 | موافق | 90 |
| 89.3 | التدريب والتكوين | 2.68 | 0.063 | مرتفع | 89.3 |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من الجدول أنّ بعد التدريب والتكوين مرتفع بمتوسط حسابي 2.68 وانحراف معياري 0.063 بأهمية نسبية تتراوح بين (86.3% - 91.3%).

3-بعد التوظيف والتعويضات:

-جدول رقم (02-20): يوضح قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعده التوظيف والتعويضات

| الرقم | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه العينة | الأهمية النسبية |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------------|-----------------|
| 01 | يعتبر الإستقطاب الإلكتروني مسلك جديد لسد الإحتياج من الخبرات والكفاءات والمهارات. | 2.52 | 0.666 | موافق | 84 |
| 02 | الأجر الذي تتقاضاه يتناسب وما تقوم به من مهام وما تتحمله من مخاطر من عمل في المستشفى. | 1.50 | 0.720 | غير موافق | 50 |
| 03 | تقدم لك المستشفى خدمات وتسهيلات إجتماعية تمكنك من أداء العمل بيسر كخدمات النقل. | 1.67 | 0.777 | محايد | 55.6 |
| 04 | تحصلت على مكافئات مادية ومعنوية تعويضا على المجهودات المبذولة بالمستشفى في ظل جائحة كورونا. | 2.13 | 0.848 | محايد | 71 |
| 65 | التوظيف | 1.95 | 0.461 | متوسط | 65 |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

يتضح من الجدول أنّ بعد التوظيف والتعويضات متوسط بمتوسط حسابي 1.95 وانحراف معياري 0.461 بأهمية نسبية تتراوح بين (50% - 84%).

-جدول رقم (02-21): يوضح أهمية أبعاد إدارة الموارد البشرية.

| الرقم | أبعاد العملية التكوينية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه العام | الأهمية النسبية |
|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|-----------------|
| 01 | التخطيط | 2.61 | 0.000 | مرتفع | 87 |
| 02 | التدريب والتكوين | 2.68 | 0.063 | مرتفع | 89.3 |
| 03 | التوظيف والتعويضات | 1.95 | 0.461 | متوسط | 65 |
| 80.3 | المحور الاول: إدارة الموارد البشرية | 2.41 | 0.421 | مرتفع | 80.3 |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

بناء على نتائج الجدول أعلاه، فإن مستوى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة ذات مستوى مرتفع بمتوسط حسابي 2.41 وانحراف معياري 0.421، كما يتضح أن أبعادها الثلاثة المتبناة في الدراسة وهي "التخطيط"، "التدريب والتكوين"، "التوظيف والتعويضات"، بأهمية نسبية تتراوح بين (65% - 89.3%).

أ-إختبار الفرضية الفرعية الأولى

نصت الفرضية على:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الجنس.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الجنس.

سيتم إختبار هذه الفرضية بالإعتماد على إختبار T لعينتين مستقلتين؛ حيث سيتم الإعتماد على مستوى معنوية 0.05 والذي ستقبل عنده الفرضية الصفرية ويتم رفضها في حالة مستوى المعنوية أقل من 0.05 وقبل إستخدام إختبار T لعينتين مستقلتين يجب توفر شروط إستخدام هذا الإختبار وهي أن تكون البيانات رقمية وأن تكون العينتين مستقلتين وأن تكون هناك عشوائية في الإختبار وإعتدالية العينتين وتجانس العينتين.

بالنسبة للشروط الثلاثة الأولى لا يمكن إختبارها إحصائيا ويفترض أن تكون محققة؛ أما الشرطين الآخرين يتم إختبارهما والتأكد منهما إحصائيا بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS.

شروط إستخدام الإختبار:

1-البيانات كمية: محقق

2-الإستقلالية: محققة

3-الإعتدالية: يجب التحقيق

- شرط الإعتدالية

لابد لنا من إختبار العينة لمعرفة توزيعها والذي سيكون وفق إختبار شايبرو-وليك للإعتدالية وهو موضح في الجدول كما يلي:

- جدول رقم (02-22): يوضح نتائج إختبار شايبرو-وليك

| إختبار شايبرو-وليك للإعتدالية | | | |
|-------------------------------|-------|---------------|-------------------|
| إدارة الموارد البشرية | الجنس | قيمة الإختبار | مستوى الدلالة Sig |
| | ذكر | 0.936 | 0.208 |
| | انثى | 0.852 | 0.000 |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول لإختبار شايبرو-وليك للإعتدالية نلاحظ أن قيمة الإختبار بالنسبة للذكور مساوية إلى 0.936 عند مستوى دلالة

sig= 0.208 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية لفئة الذكور محققة.

- ونلاحظ من الجدول كذلك أن قيم الإختبار للإعتدالية لفئة الإناث تساوي 0.852 عند مستوى دلالة sig=0.000

وهي أصغر من مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية لفئة الإناث غير محققة.

- ومنه نستنتج أن شرط الإعتدالية غير محقق ولهذا لا نستطيع إستخدام إختبار عينتين مستقلتين إذن نلجأ الى إستخدام إختبار مان-ويتني mann-whitney

- جدول رقم: (02-23): يوضح نتائج الإختبار مان-ويتني mann-whitney

| مستوى الدلالة Sig | قيمة الإختبار U | متوسط الرتب | الجنس | إدارة الموارد البشرية |
|-------------------|-----------------|-------------|-------|-----------------------|
| 0.583 | 309.5 | 25.98 | ذكر | |
| | | 28.40 | انثى | |

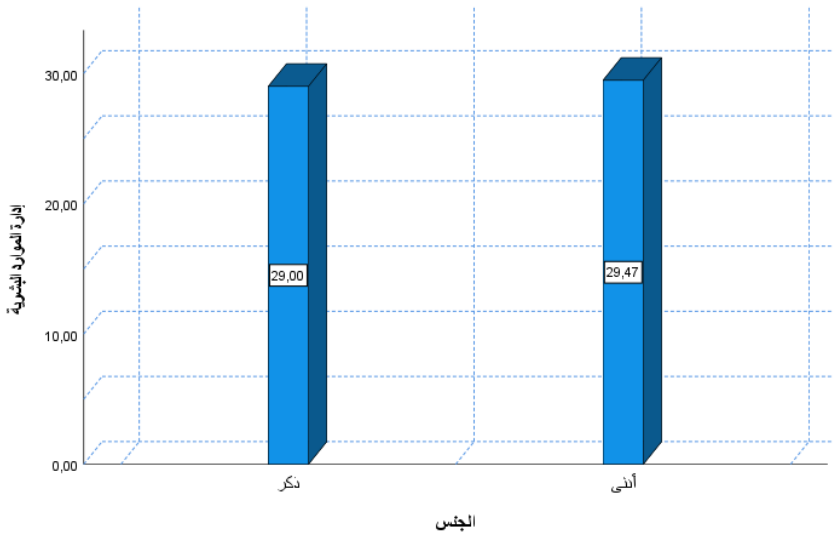
- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

- من الجدول نلاحظ أن متوسط الرتب لفئة الذكور يساوي 25.98 ومتوسط الرتب لفئة الاناث تساوي 28.40.

- ونلاحظ من الجدول كذلك أن قيم الإختبار $U=309.5$ عند مستوى دلالة $sig=0.583$ وهي أكبر من مستوى

الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الجنس.

- وهذا ما يوضحه شكل رقم: (02-6) التوزيع بالنسبة للذكور والإناث كما يلي:



- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

ب-: إختبار الفرضية الفرعية الثانية

نصت الفرضية على:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب العمر.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب العمر.

لإختبار الفرضية الصفرية نستخدم تحليل التباين الأحادي **NOVA**.

شروط إستخدام الإختبار:

1-البيانات كمية: محقق

2-الإستقلالية: محققة

3-الإعتدالية: يجب التحقيق

الشرطين الاول والثاني محققين، لنتحقق من شرط الإعتدالية

- شرط الإعتدالية:

لا بد لنا من إختبار العينة لمعرفة توزيعها والذي سيكون وفق إختبار شايبرو-وليك للإعتدالية وهو موضح في الجدول كما يلي:

- جدول رقم: (02-24): يوضح نتائج إختبار شايبرو-وليك

| إختبار شايبرو-وليك للإعتدالية | | | |
|-------------------------------|---------------|-------------------------|-----------------------------|
| مستوى الدلالة Sig | قيمة الإختبار | العمر | |
| 0.237 | 0.932 | أقل من 30 سنة | إدارة الموارد البشرية |
| 0.032 | 0.905 | من 30 إلى أقل من 40 سنة | |
| 0.462 | 0.935 | من 40 إلى أقل من 50 سنة | |
| 0.000 | 0.750 | أقل من 50 سنة | |

- المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات **spss v27**

من الجدول لإختبار شايبرو-وليك للإعتدالية نلاحظ أن قيمة الإختبار لفئة العمر أقل من 30 سنة تساوي 0.932 مستوى

دلالة sig=0.237 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية للفئة العمرية اقل من 30 سنة محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار لفئة العمر من 30 الى أقل من 40 سنوات تساوي 0.905 عند مستوى دلالة

sig=0.032 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية للفئة العمرية من 30 الى أقل من 40

سنوات غير محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار لفئة العمر من 40 الى أقل من 50 سنوات تساوي 0.935 عند مستوى دلالة

sig=0.462 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية للفئة العمرية من 40 الى أقل من 50

سنوات محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار لفئة العمر أكثر من 50 سنة تساوي 0.750 عند مستوى دلالة sig=0.000

وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية للفئة العمرية أكثر من 50 سنة غير محقق.

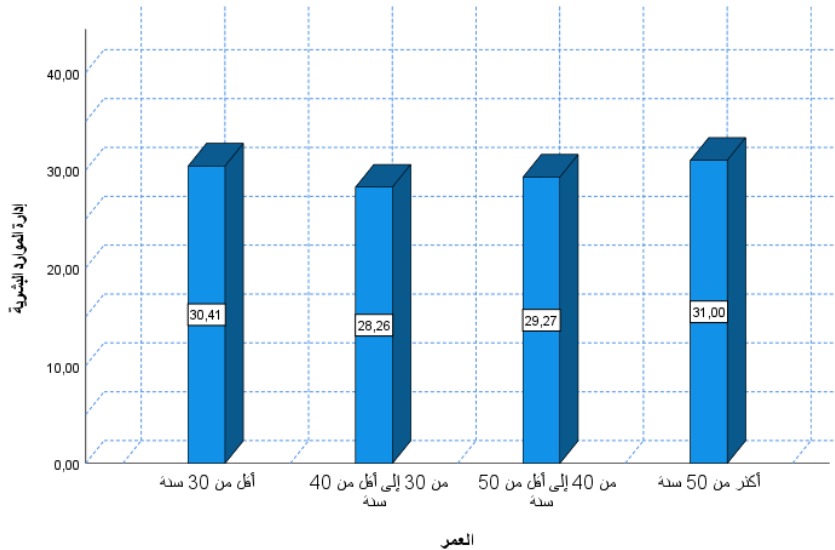
الفصل الثاني.....الدراسة الميدانية

- ومنه نستنتج أن شرط الإعتدالية غير محقق ومنه لا نستطيع إستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA إذن نستخدم إختبار كروسكال - ولايس. kruskal-wallis
- جدول رقم (02-25): يوضح نتائج إختبار كروسكال - ولايس

| مستوى الدلالة Sig | قيمة الإختبار H | متوسط الرتب | العمر | إدارة الموارد البشرية |
|----------------------|-----------------|-------------|-------------------------|-----------------------|
| 0.655 | 1.621 | 30.32 | أقل من 30 سنة | |
| | | 24.78 | من 30 إلى أقل من 40 سنة | |
| | | 27.32 | من 40 إلى أقل من 50 سنة | |
| | | 33.00 | أقل من 50 سنة | |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول لإختبار كروسكال - ولايس نلاحظ أن متوسط الرتب لفئة العمر أقل من 30 سنة تساوي 30.32 بينما متوسط الرتب لفئة العمر من 30 إلى أقل من 40 سنة تساوي 24.78 ومتوسط الرتب لفئة العمر من 40 إلى أقل من 50 سنة كان 27.32 ومتوسط الرتب لفئة أقل من 50 سنة كانت مساوية 33.00. ونلاحظ من الجدول كذلك أن قيم الإختبار $H=1.621$ عند مستوى دلالة $sig=0.655$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب العمر والشكل رقم (02-7) يوضح ذلك.



- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

ج-: إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية على:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب المؤهل العلمي.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب المؤهل العلمي.

لإختبار الفرضية الصفرية نستخدم تحليل التباين الأحادي NOVA.

شروط إستخدام الإختبار:

1-البيانات كمية: محقق

2-الإستقلالية: محققة

3-الإعتدالية: يجب التحقيق

الشرطين الأول والثاني محققين، لنتحقق من شرط الإعتدالية

- شرط الإعتدالية

لا بد لنا من إختبار العينة لمعرفة توزيعها والذي سيكون وفق إختبار شايبرو-وليك للإعتدالية وهو موضح في الجدول كما يلي:

- جدول رقم (02-26): يوضح نتائج إختبار شايبرو-وليك

| إختبار شايبرو-وليك للإعتدالية | | | |
|-------------------------------|---------------|-----------------|-----------------------------|
| مستوى الدلالة Sig | قيمة الإختبار | المؤهل العلمي | إدارة الموارد البشرية |
| 0.396 | 0.935 | متوسط / ثانوي | |
| 0.002 | 0.846 | ليسانس/ ماجستير | |
| 0.842 | 0.963 | دكتوراه | |
| 0.118 | 0.884 | شهادات اخرى | |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول لإختبار شايبرو-وليك للإعتدالية نلاحظ أن قيمة الإختبار للمؤهل العلمي المتوسط والثانوي تساوي 0.935

مستوى دلالة sig=0.396 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ومنه شرط الإعتدالية محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار للمؤهل العلمي للحاصلين على شهادة ليسانس والماجستير تساوي 0.846 عند مستوى دلالة

sig=0.002 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ومنه شرط الإعتدالية غير محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار للمؤهل العلمي للحاصلين على شهادة الدكتوراه تساوي 0.963 عند مستوى دلالة

sig=0.842 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ومنه شرط الإعتدالية محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار للمؤهل العلمي للحاصلين على شهادات أخرى تساوي 0.884 عند مستوى دلالة

sig=0.118 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ومنه شرط الإعتدالية محقق.

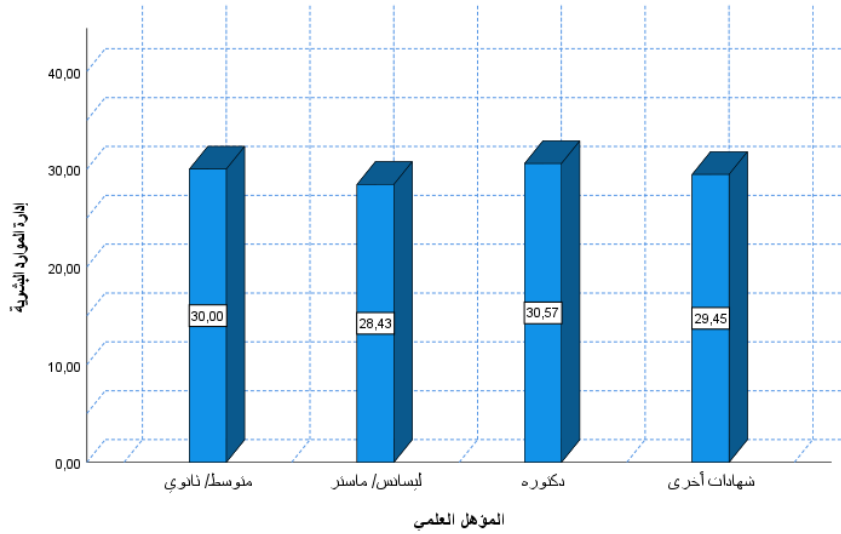
- ومنه نستنتج أن شرط الإعتدالية غير محقق ومنه لا نستطيع إستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA إذن نستخدم إختبار كروسكال - ولايس . kruskal-wallis

- جدول رقم (02-27): يوضح نتائج إختبار كروسكال - ولايس

| Sig مستوى الدلالة | قيمة الإختبار H | متوسط الرتب | العمر | إدارة الموارد البشرية |
|-------------------|-----------------|-------------|---------------|-----------------------|
| 0.693 | 1.453 | 30.50 | متوسط / ثانوي | |
| | | 24.87 | ليسانس/ ماستر | |
| | | 30.86 | دكتوراه | |
| | | 27.32 | شهادات اخرى | |

-المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول لإختبار كروسكال - ولايس نلاحظ أن متوسط الرتب للمؤهل العلمي المتوسط والثانوي تساوي 30.50 بينما متوسط الرتب للمؤهل العلمي الحاصلين على شهادة ليسانس والماستر تساوي 24.87 ومتوسط الرتب للمؤهل العلمي للحاصلين على شهادة الدكتوراه كان 30.86 ومتوسط الرتب للمؤهل العلمي للحاصلين على شهادات أخرى كانت مساوية 27.32. ونلاحظ من الجدول كذلك أن قيم الإختبار $H=1.453$ عند مستوى دلالة $sig=0.693$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب المؤهل العلمي والشكل رقم: (02-8) يوضح ذلك.



-المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v27

د-: إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

نصت الفرضية على:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الخبرة.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الخبرة.

لإختبار الفرضية الصفرية نستخدم تحليل التباين الأحادي NOVA.

شروط إستخدام الإختبار:

1-البيانات كمية: محقق

2-الإستقلالية: محققة

3-الإعتدالية: يجب التحقيق

الشرطين الأول والثاني محققين، لنتحقق من شرط الإعتدالية

- شرط الإعتدالية

لا بد لنا من إختبار العينة لمعرفة توزيعها والذي سيكون وفق إختبار شايبرو-وليك للإعتدالية وهو موضح في الجدول كما يلي:

- جدول رقم: (02-28): يوضح نتائج إختبار شايبرو-وليك

| إختبار شايبرو-وليك للإعتدالية | | | |
|-------------------------------|---------------|--------------------------|-----------------------|
| مستوى الدلالة Sig | قيمة الإختبار | الخبرة | إدارة الموارد البشرية |
| 0.057 | 0.914 | أقل من 5 سنوات | |
| 0.303 | 0.922 | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | |
| 0.561 | 0.961 | أكثر من 10 سنوات | |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول لإختبار شايبرو-وليك للإعتدالية نلاحظ أن قيمة الإختبار للخبرة للفئة أقل من 5 سنوات تساوي 0.914

عند مستوى دلالة sig=0.057 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار للخبرة للفئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات تساوي 0.922 عند مستوى دلالة

sig=0.303 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار للخبرة للفئة أكثر من 10 سنوات تساوي 0.961 عند مستوى دلالة sig=0.561

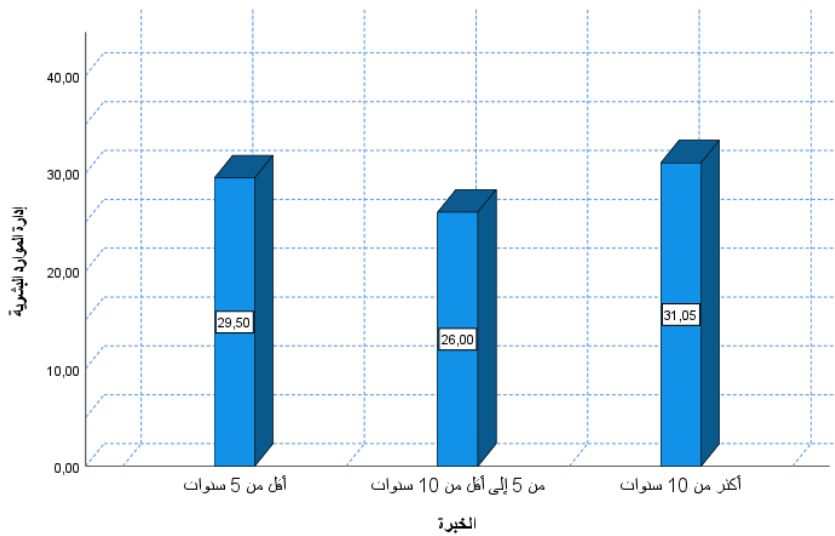
وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية محقق.

- ومنه نستنتج ان شرط الإعتدالية محقق ومنه نستطيع إستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA
- جدول رقم (02-29): يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA

| مستوى الدلالة Sig | قيمة الإختبار F | الإنحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الخبرة | إدارة الموارد البشرية |
|----------------------|-----------------|-------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------|
| 0.005 | 5.993 | 3.12 | 29.50 | أقل من 5 سنوات | |
| | | 6.25 | 26.00 | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | |
| | | 3.11 | 31.05 | أكثر من 10 سنوات | |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإدارة الموارد البشرية لفئة الخبرة أقل من 5 سنوات تساوي 29.50 بإنحراف معياري 3.12، بينما المتوسط الحسابي لإدارة الموارد البشرية لفئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات تساوي 26.00 بإنحراف معياري 6.25، في حين أن المتوسط الحسابي لإدارة الموارد البشرية لفئة أكثر من 10 سنوات تساوي 31.05 بإنحراف معياري 3.11. ونلاحظ من الجدول كذلك أن قيمة الإختبار $F=5.993$ عند مستوى دلالة $sig=0.005$ وهي أصغر من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ومنه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل بالفرضية البديلة H_1 التي تنص التي تنص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الخبرة والشكل رقم: (02-9) يوضح ذلك.



-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27.

هـ-: إختبار الفرضية الفرعية الخامسة

نصت الفرضية على:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب التخصص.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب التخصص.

لإختبار الفرضية الصفرية نستخدم تحليل التباين الأحادي NOVA.

شروط إستخدام الإختبار:

1-البيانات كمية: محقق

2-الإستقلالية: محققة

3-الإعتدالية؛ يجب التحقيق

الشرطين الأول والثاني محققين، لنتحقق من شرط الإعتدالية

- شرط الإعتدالية

لا بد لنا من إختبار العينة لمعرفة توزيعها والذي سيكون وفق إختبار شايبرو-وليك للإعتدالية وهو موضح في الجدول كما يلي:

- جدول رقم (02-30): يوضح نتائج إختبار شايبرو-وليك

| إختبار شايبرو-وليك للإعتدالية | | | |
|-------------------------------|---------------|-------------|-----------------------------|
| مستوى الدلالة Sig | قيمة الإختبار | التخصص | إدارة الموارد البشرية |
| 0.842 | 0.963 | سلك طبي | |
| 0.783 | 0.964 | سلك شبه طبي | |
| 0.003 | 0.868 | سلك إداري | |
| 0.531 | 0.928 | سلك تقني | |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول لإختبار شايبرو-وليك للإعتدالية نلاحظ أن قيمة الإختبار تخصص سلك الطبي تساوي 0.963 عند مستوى

دلالة sig=0.842 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار تخصص سلك شبه طبي تساوي 0.964 عند مستوى دلالة sig=0.783

وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار تخصص إداري تساوي 0.868 عند مستوى دلالة sig=0.003 وهي أقل من مستوى الدلالة

$\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية غير محقق.

- نلاحظ أن قيمة الإختبار تخصص سلك تقني تساوي 0.928 عند مستوى دلالة sig=0.531 وهي أكبر من مستوى

الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية محقق.

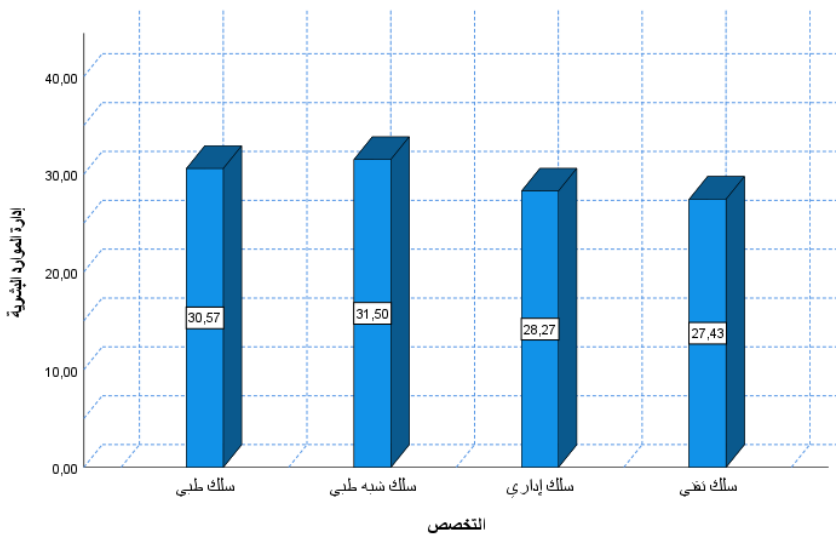
- ومنه نستنتج أن شرط الإعتدالية غير محقق ومنه لا نستطيع إستخدام تحليل التباين الأحادي، ANOVA إذن نستخدم إختبار كروسكال - ولايس. kruskal-wallis
- جدول رقم: (02-31): يوضح نتائج إختبار كروسكال - ولايس

| مستوى الدلالة Sig | قيمة الإختبار H | متوسط الرتب | العمر | إدارة الموارد البشرية |
|----------------------|-----------------|-------------|-------------|-----------------------|
| 0.058 | 7.486 | 30.86 | سلك طبي | |
| | | 35.86 | سلك شبه طبي | |
| | | 24.44 | سلك إداري | |
| | | 18.79 | سلك تقني | |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول لإختبار كروسكال - ولايس نلاحظ أن متوسط الرتب تخصص سلك طبي تساوي 30.86 بينما متوسط الرتب تخصص سلك شبه طبي تساوي 35.86 ومتوسط الرتب تخصص سلك إداري كان 24.44 ومتوسط الرتب تخصص كانت مساوية 18.79.

ونلاحظ من الجدول كذلك أن قيم الإختبار $H=7.486$ عند مستوى دلالة $sig=0.058$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب التخصص والشكل رقم: (02-10) يوضح ذلك.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

الفرع الثالث: إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

نص الفرضية: H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبتكار التنظيمي و إدارة الموارد البشرية.

لإختبار الفرضية الصفرية H_0 نستخدم معامل الارتباط بيرسون PERSON

- جدول رقم: (02-32): يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون PERSON

| المتغيرات | معامل الارتباط بيرسون R | مستوى الدلالة sig |
|-----------------------|-------------------------|-------------------|
| الإبتكار التنظيمي | 0.704 | 0.000 |
| إدارة الموارد البشرية | | |

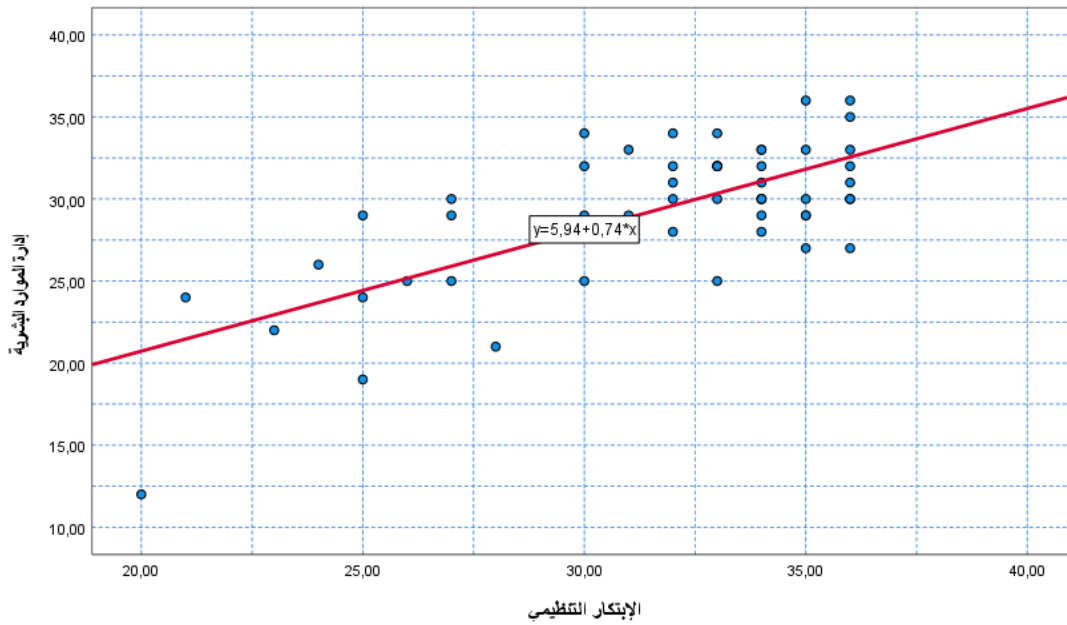
- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية يساوي $R=0.704$ عند مستوى

دلالة $sig = 0.00$ وهي أصغر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة

H_1 التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وهي علاقة

متوسطة طردية. والشكل رقم: (02-11) يوضح العلاقة بين الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

ونستطيع تلخيص العلاقة بين أبعاد الابتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية في الجدول التالي:

- جدول رقم (02-33): يوضح العلاقة بين أبعاد الابتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية

| أبعاد الابتكار التنظيمي | معامل الارتباط بيرسون | مستوى الدلالة sig |
|-------------------------|-----------------------|-------------------|
| الابتكار الإداري | 0.121 | 0.384 |
| الابتكار التقني | 0.777 | 0.000 |
| الابتكار الإضافي | 0.706 | 0.000 |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين الابتكار الإداري وإدارة الموارد البشرية يساوي 0.121 عند مستوى دلالة sig=0.384 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه لا توجد علاقة بين الابتكار الإداري وإدارة الموارد البشرية - نلاحظ ان معامل الارتباط بيرسون بين الابتكار التقني وإدارة الموارد البشرية يساوي 0.777 عند مستوى دلالة sig=0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه توجد علاقة بين الابتكار التقني وإدارة الموارد البشرية. - نلاحظ ان معامل الارتباط بيرسون بين الابتكار الإضافي وإدارة الموارد البشرية يساوي 0.706 عند مستوى دلالة sig=0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه توجد علاقة بين الابتكار الإضافي وإدارة الموارد البشرية.

-تحليل النموذج الاول:

1- جودة توفيق النموذج:

- الجدول رقم (02-34): يبين جودة توفيق النموذج

| النموذج | معامل الارتباط | معامل التحديد | معامل التحديد المصحح |
|---------|----------------|---------------|----------------------|
| | 0.801 | 0.641 | 0.627 |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع إدارة الموارد البشرية والمتغيرات المستقلة الابتكار التقني والابتكار الإضافي يساوي 0.801 ومعامل التحديد يساوي 0.641 بمعنى أن المتغيرات المستقلة الابتكار التقني والابتكار الإضافي تستطيع تفسير بما يقارب 64.1% من تغيرات المتغير التابع إدارة الموارد البشرية والباقي تفسره متغيرات أخرى، في حين كانت قيمة معامل التحديد المصحح تساوي 0.627.

2-إختبار المعنوية الكلية للنموذج:

من أجل معرفة معنوية النموذج الكلية نستخدم الجدول التالي:

- جدول رقم (02-35): يوضح معنوية النموذج الكلية:

| النموذج | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى المعنوية |
|----------|----------------|-------------|----------------|--------|----------------|
| الإنحدار | 649.398 | 2 | 324.699 | 45.511 | 0.000 |
| البواقي | 363.861 | 51 | 7.135 | | |
| الكلية | 1013.259 | 53 | 331.834 | | |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول نلاحظ أن مجموع مربعات الانحدار تساوي إلى 649.398 بدرجة حرية 2، وبمتوسط مربعات الانحدار تساوي 324.699، وأما مجموع مربعات البواقي يساوي 363.861 بدرجة حرية 51، وبمتوسط مربعات البواقي يساوي 7.135. ونلاحظ أن قيمة الإختبار F تساوي 45.511 عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ومنه النموذج معنوي (حقيقي).

3 - إختبار المعنوية الجزئية لمعامل النموذج:

من أجل إختبار المعنوية الجزئية للنموذج نستخدم الجدول التالي:

- جدول رقم (02-36): يوضح المعنوية الجزئية للنموذج

| النموذج | المعامل B | قيمة T | مستوى المعنوية |
|------------------|-----------|--------|----------------|
| الثابت | 7.066 | 2.995 | 0.004 |
| الإبتكار التقني | 1.391 | 4.505 | 0.000 |
| الإبتكار الإضافي | 0.656 | 2.286 | 0.026 |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

- بالنسبة للثابت: من الجدول نلاحظ أن المعامل الثابت يساوي 7.066 بقيمة إختبار T المحسوبة تساوي 2.995

عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ وهي أصغر من مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ومنه معامل الثابت معنوي.

- بالنسبة لمتغير: " الإبتكار التقني " من الجدول نلاحظ أن معامل الإبتكار التقني يساوي 1.391 بقيمة إختبار T

المحسوبة التي تساوي إلى 4.505 عند مستوى دلالة $\alpha = 0.000$ وهي أصغر من مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ومنه معامل الإبتكار التقني معنوي.

- بالنسبة لمتغير: " الإبتكار الإضافي " من الجدول نلاحظ أن معامل الإبتكار الإضافي يساوي 0.656 بقيمة إختبار

T المحسوبة التي تساوي إلى 2.286 عند مستوى دلالة $\alpha = 0.026$ وهي أصغر من مستوى معنوية α

$\alpha = 0.05$ ومنه معامل الإبتكار الإضافي معنوي.

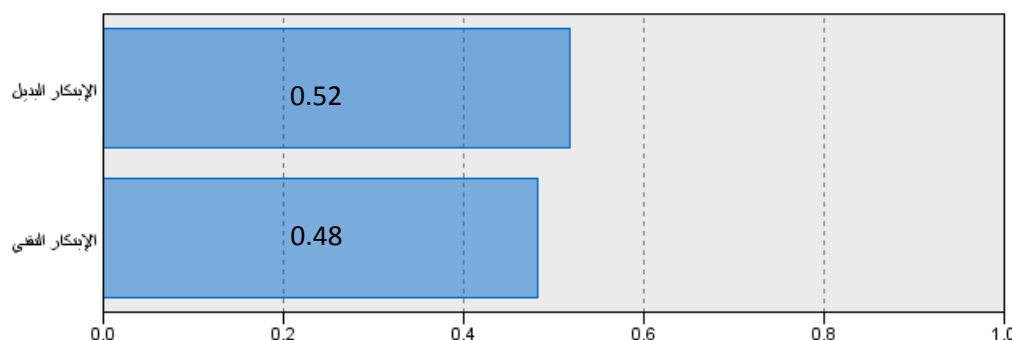
ومنه نستنتج أن المعنوية الجزئية متوفرة

4- أهمية أبعاد الإبتكار التنظيمي في النموذج

- الشكل (02-12): يوضح أهمية أبعاد الإبتكار التنظيمي

Importance des prédicteurs

Cible : إدارة الموارد البشرية :



- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

5-شروط البواقي

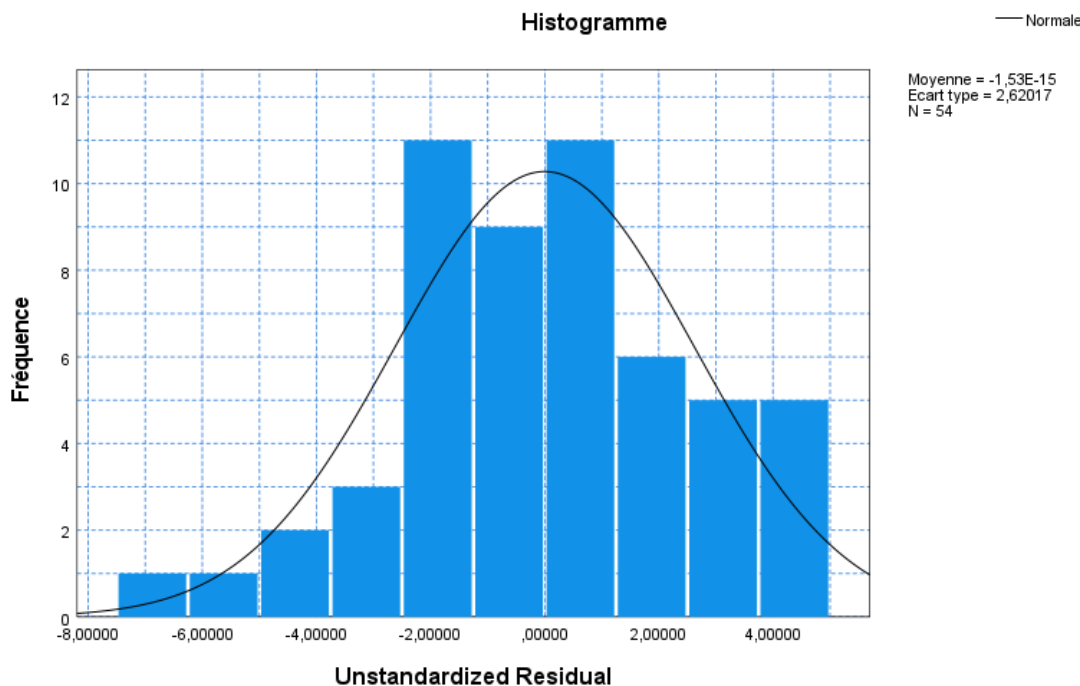
-جدول رقم (02-37): يوضح إختبار شايبرو-ويليك

| إختبار شايبرو-ويليك | | | |
|---------------------|-------------|---------------|---------|
| مستوى الدلالة sig | درجة الحرية | قيمة الإختبار | البواقي |
| 0.462 | 54 | 0.979 | |

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

إختبار الإعتدالية للبواقي

من الجدول نلاحظ ان قيمة الإختبار تساوي 0.979 بدرجة حرية 54 عند مستوى الدلالة sig=0.462 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية للبواقي محققة. والشكل رقم (02-13): يوضح ذلك



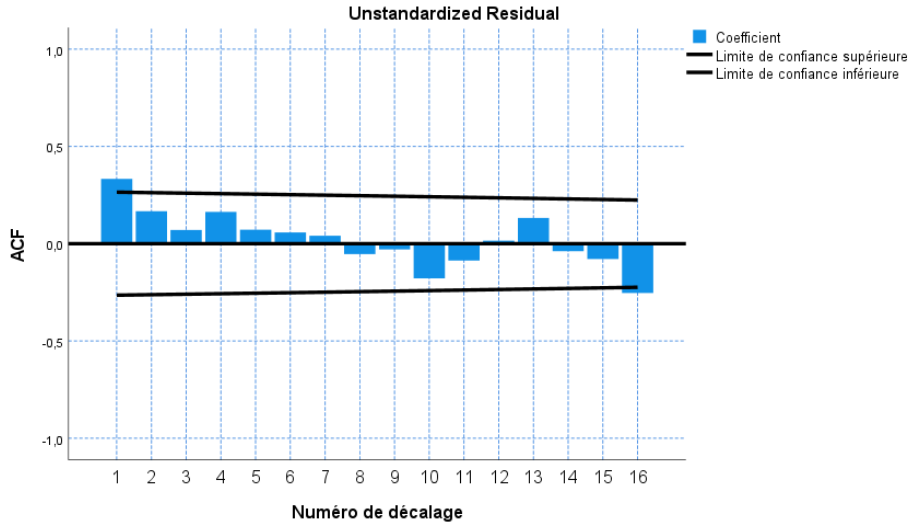
- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

- إختبار الاستقلال الذاتي للبواقي

ترجع أهمية دراسة الإرتباط الذاتي للبواقي في تحليل الإنحدار إلى أن وجود هذا الإرتباط من شأنه أن يجعل قيمة التباين المقدر للخطأ يكون بأقل من قيمته الحقيقية وبالتالي فان قيمة إحصائيات الإختبار التي تعتمد على هذا التباين مثل (F)، (T)، (Rdeux) تكون أكبر من قيمتها الحقيقية مما يجعل القرار الخاص بجودة توفيق النموذج قرار مشكوك في صحته. الشكل المقابل الذي يمثل دالة الإرتباط الذاتي للبواقي نلاحظ ان جميع معاملات الإرتباط داخل مجال الثقة مما يعني أن البواقي مستقلة ذاتيا.

الشكل رقم (14-02): الذي يمثل دالة الارتباط الذاتي للبواقي نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط داخل مجال الثقة مما يعني أن البواقي مستقلة ذاتيا.

-الشكل رقم (14-02): يوضح دالة الارتباط الذاتي للبواقي



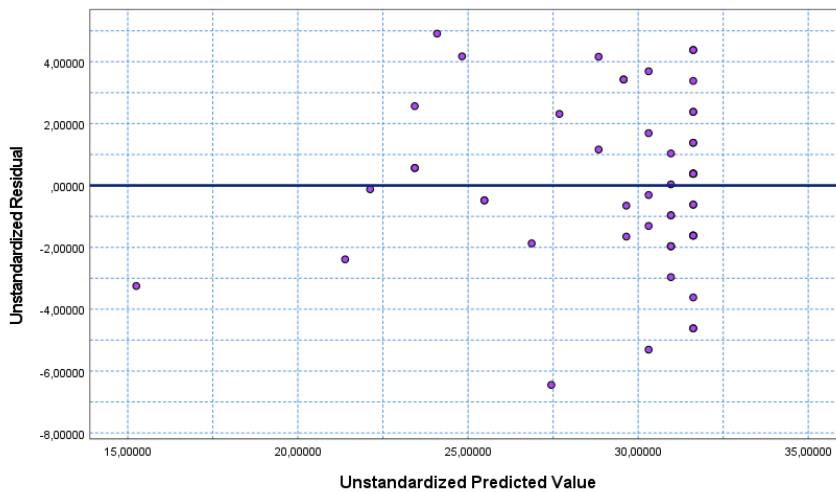
-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

تجانس البواقي

إن عدم ثبات التباين في نموذج الإنحدار من شأنه ان يترتب عليه نفس الآثار المترتبة في حالة وجود ارتباط ذاتي بين البواقي حيث تكون الأخطاء المعيارية مقدرة بأقل من قيمتها الحقيقية وبالتالي تصبح هذه التقديرات متحيزة الأمر الذي يجعل النتائج الإستدلال الإحصائي مشكوك في صحتها.

وذلك من خلال فحص شكل (15-02) الذي يمثل إنتشار البواقي المعيارية مع القيم الإتجاهية للمتغير التابع ويظهر من الإنتشار أن التوزيع عشوائي وهو ما يعني تجانس البواقي.

- الشكل رقم (15-02): يوضح إنتشار البواقي المعيارية مع القيم الجاهزة للمتغير التابع



- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

خلاصة النموذج

- جدول رقم (02-38): يوضح خلاصة النموذج الاول:

| النموذج | جودة التوفيق | | | إختبار المعنوية الكلية | إختبار المعنوية الجزئية | مدى توفر شروط البواقي | | |
|---------------------------------|--------------|-------|--------|------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------------|------------|
| | MAX AE | MAE | R-deux | | | إختبار التجانس | الإستقلال الذاتي للبواقي | الإعتدالية |
| معادلة النموذج 1 | 6.45 | 2.061 | 0.641 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| $y = 1.391x1 + 0.656x2 + 7.066$ | | | | | | | | |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

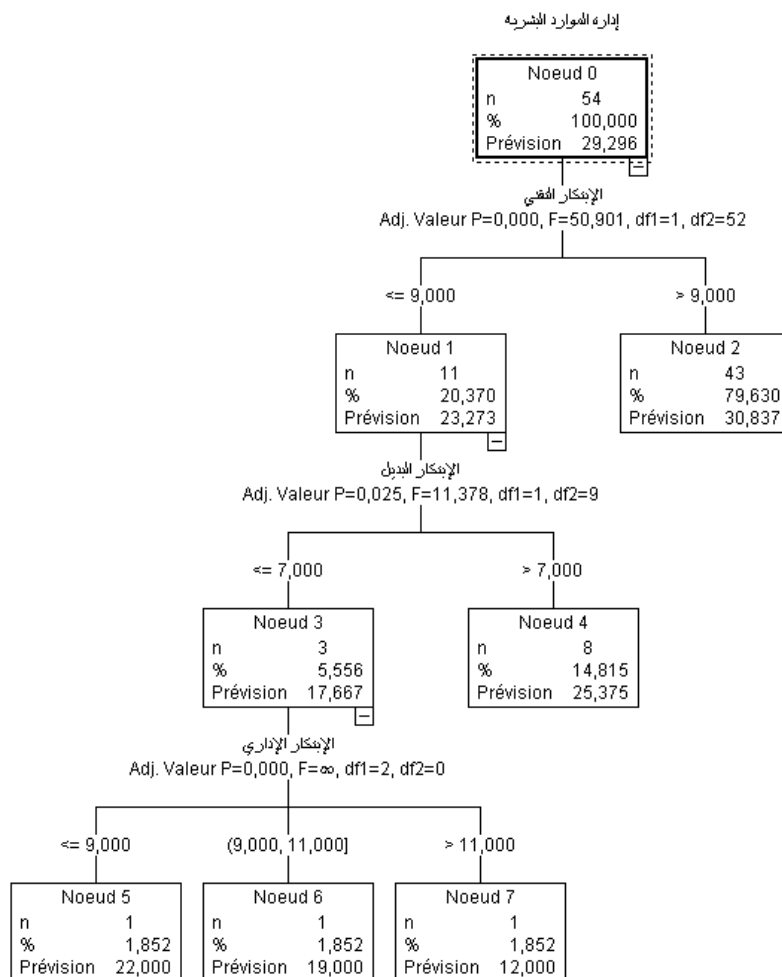
Y إدارة الموارد البشرية. X1 الإبتكار التقني / X2 الإبتكار الإضافي.

تحليل النموذج الثاني

• شجرة القرار

- الشكل رقم (02-16): يوضح نموذج العلاقة بين أبعاد الإبتكار التنظيمي (الإبتكار الإداري، الإبتكار التقني،

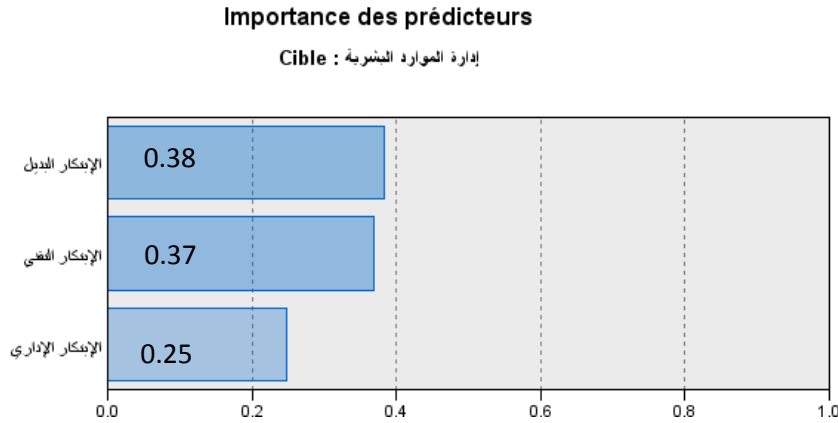
الإبتكار الإضافي) وإدارة الموارد البشرية



-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

2-الأهمية

-الشكل رقم (02-17): يوضح أهمية الأبعاد



-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات **spss v27**

3-شروط البواقي

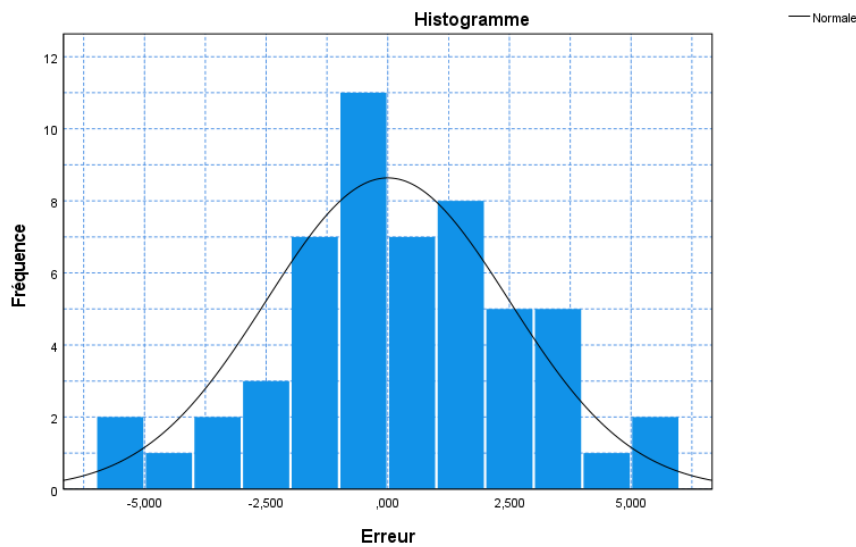
- جدول رقم (02-39): يوضح إختبار شايبرو-ويليك

| إختبار شايبرو-ويليك | | | |
|---------------------|-------------|---------------|---------|
| مستوى الدلالة sig | درجة الحرية | قيمة الإختبار | |
| 0.532 | 54 | 0.981 | البواقي |

-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات **spss v27**

إختبار الإعتدالية للبواقي

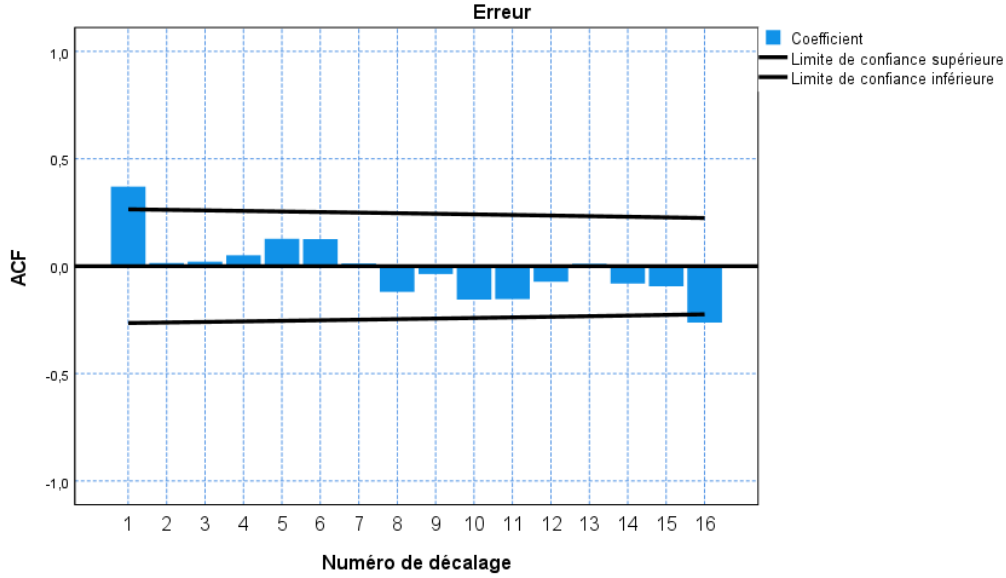
من الجدول نلاحظ أن قيمة الإختبارات تساوي 0.981 بدرجة حرية تساوي 54 عند مستوى دلالة sig=0.532 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومنه شرط الإعتدالية للبواقي محقق والشكل رقم (02-18): يوضح ذلك.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات **spss v27**

إختبار الاستقلال الذاتي للبواقى

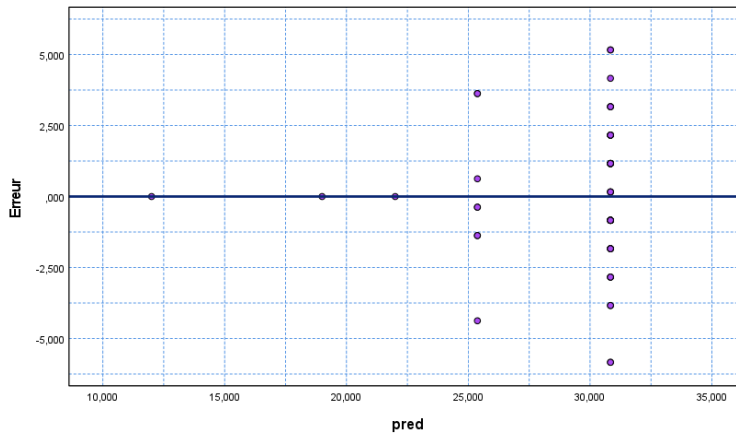
ترجع أهمية دراسة الإرتباط الذاتي للبواقى في تحليل الانحدار الى ان وجود هذا الإرتباط من شأنه ان يجعل قيمة التباين المقدر للخطأ يكون بأقل من قيمته الحقيقية وبالتالي فان قيمة احصائيات الإختبار التي تعتمد على هذا التباين مثل (F)، (T)، (Rdeux) تكون أكبر من قيمتها الحقيقية مما يجعل القرار الخاص بجودة توفيق النموذج قرار مشكوك في صحته. من الشكل رقم (02-19): الذي يمثل دالة الإرتباط الذاتي للبواقى نلاحظ ان جميع معاملات الإرتباط داخل مجال الثقة مما يعني ان البواقى مستقلة ذاتيا



-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

تجانس البواقى

إن عدم ثبات التباين في نموذج الانحدار من شأنه ان يترتب عليه نفس الاثار المترتبة في حالة وجود إرتباط ذاتي بين البواقى حيث تكون الأخطاء المعيارية مقدرة بأقل من قيمتها الحقيقية وبالتالي تصبح هذه التقديرات متحيزة الأمر الذي يجعل النتائج الإستدلالية الإحصائية مشكوك في صحتها. وذلك من خلال فحص شكل رقم (02-20): الذي يمثل إنتشار البواقى المعيارية مع القيم الإتجاهية للمتغير التابع ويظهر من الإنتشار ان التوزيع عشوائى وهو ما يعنى تجانس البواقى.



-المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

خلاصة النموذج الثاني

- جدول رقم (02-40): خلاصة النموذج الثاني:

| النموذج | مدى توفر شروط البواقي | | | إختبار المعنوية الجزئية | إختبار المعنوية الكلية | جودة التوفيق | | |
|------------------|-----------------------|--------------------------|------------|-------------------------|------------------------|--------------|-------|--------|
| | إختبار التجانس | الإستقلال الذاتي للبواقي | الإعتدالية | | | MAX AE | MAE | R-deux |
| مقبول | ✓ | ✓ | ✓ | - | - | 5.837 | 1.943 | 0.674 |
| معادلة النموذج 2 | شجرة القرار | | | | | | | |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

المفاضلة بين النماذج

- جدول رقم (02-41): يوضح خلاصة النموذجين:

| الترتيب | النتيجة | مدى توفر شروط البواقي | | | إختبار المعنوية الجزئية | إختبار المعنوية الكلية | جودة التوفيق | | | النموذج |
|-----------------------------------|---------|-----------------------|--------------------------|------------|-------------------------|------------------------|--------------|-------|--------|------------------|
| | | إختبار التجانس | الإستقلال الذاتي للبواقي | الإعتدالية | | | MAX AE | MAE | R-deux | |
| مقبول | | | | | | 6.45 | 2.061 | 0.641 | مقبول | النموذج 1 |
| مقبول | | | | - | - | 5.837 | 1.943 | 0.674 | مقبول | النموذج 2 |
| $y = 1.391x_1 + 0.656x_2 + 7.066$ | | | | | | | | | | معادلة النموذج 1 |
| شجرة القرار | | | | | | | | | | معادلة النموذج 2 |

- المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss v27

من الجدول المقابل نستطيع القول أن النموذج الثاني (شجرة القرار) أفضل من النموذج الاول ولذلك نعلم على شجرة القرار

لتقييم إدارة الموارد البشرية من خلال أبعاد الابتكار التنظيمي.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة بنتائج الدراسات السابقة

يتضمن هذا المطلب عرض مقارنة نتائج الدراسة بنتائج الدراسات السابقة.

أولاً: مناقشة النتائج:

مناقشة نتائج السؤال الرئيسي: ما مدى تأثير الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة من خلال:

1-مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى: "مستوى الابتكار التنظيمي في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة".

أظهرت نتائج الدراسة إلى أن مجال الابتكار التنظيمي في المؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة قد جاءت بدرجة تقييم مرتفع للمجال ككل ولجميع أبعاده، حيث كان في المرتبة الأولى بعد الإضافي (البديل) وجاء في المرتبة الثانية بعد الابتكار التقني وفي المرتبة الثالثة جاء بعد الابتكار الإداري وإتفقت هذه النتائج مع دراسة تيقاوي العربي (2009) ودراسة أسعد سليمان أبو سنيمة (2020)؛ حيث أن نسبة الابتكار التنظيمي كانت مرتفعة ولم تتفق النتيجة مع دراسة Affordance for chatterjee sutirtha. et la (2019) لصعوبة تحقيق الابتكار باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

وفيما يلي مناقشة الأبعاد الابتكار التنظيمي حسب الأكثر أهمية:

- المرتبة الأولى الابتكار الإضافي: ونفسر هذه النتيجة لقدرة المؤسسة إلى الإهتمام بشكاوى وإقتراحات الموظفين لبناء أفكار جديدة بغية الاستفادة من خبرات الآخرين في حل المشاكل العالقة والمطروحة. وللجوء الي جهات خارجية بحثية إستشارية إضافية للبحث لإيجاد بروتوكول علاجي فعال لوباء كوفيد 19 وإستغلال الإدارة الإلكترونية بغية التوعية والارشاد ومتابعة المستجندات وإتفقت هذه النتائج مع دراسة تيقاوي العربي (2009) ودراسة أسعد سليمان أبو سنيمة (2020)؛ حيث أن نسبة الابتكار الإضافي كانت مرتفعة ولم تتفق النتيجة مع دراسة Affordance for chatterjee sutirtha. et la (2019)
- المرتبة الثانية الابتكار التقني: ونفسر هذه النتيجة لقدرة المؤسسة على الاستخدام الأمثل للتقنيات التكنولوجية في جميع وظائفها الإدارية بمساعدة الموظفين على فهم البيات العمل الإدارية الالكترونية وتحفيز ذوي الخبرة في تنفيذ عمليات البحث والتطوير الحديثة وإتفقت هذه النتائج مع دراسة تيقاوي العربي (2009) ودراسة أسعد سليمان أبو سنيمة (2020)؛ حيث أن نسبة الابتكار التقني كانت مرتفعة ولم تتفق النتيجة مع دراسة Affordance for chatterjee sutirtha. et la (2019)
- المرتبة الثالثة الابتكار الإداري: ونفسر هذه النتيجة لقدرة المؤسسة على التأقلم مع ظروف البيئة الغير مستقرة جائحة كوفيد 19 بإبتكار طرق وأساليب جديدة تمكنها من السيطرة على الجانب الوظيفي من جهة وحماية العنصر البشري ومن جهة أخرى وإتفقت هذه النتائج مع دراسة تيقاوي العربي (2009) ودراسة أسعد سليمان أبو سنيمة (2020) حيث أن نسبة الابتكار الإداري كانت مرتفعة ولم تتفق النتيجة مع دراسة Affordance for chatterjee sutirtha. et la (2019)

2-مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية "مستوى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة

أظهرت نتائج الدراسة إلى أن مجال إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة قد جاءت بدرجة تقييم مرتفع للمجال ككل ، حيث كان في المرتبة الأولى بعد التدريب والتكوين وجاء في المرتبة الثانية بعد التخطيط وفي المرتبة الثالثة

جاء بعد التوظيف والتعويضات وإتفقت هذه النتائج مع دراسة الهام باسي (2016) ودراسة عبد الله بدر محمد الزيد (2016) ودراسة (2008) okpara/wynn.p.

وفيما يلي مناقشة الأبعاد الابتكاري التنظيمي حسب الأكثر أهمية:

- **المرتبة الأولى التدريب والتكوين:** ونفسر هذه النتيجة لقدرة المؤسسة على تدريب العاملين على الوظائف المستحدثة بما يتوافق مع جائحة كورونا. وإنتهاج أساليب تدريب حديثة لكل الفئات لإكتساب المعارف والمهارات المؤهلة لأداء الاعمال بنجاح، حيث كانت نسبته في المؤسسة مرتفع. وهي متوافقة مع الدراسات السابقة.

- **المرتبة الثانية التخطيط:** ونفسر هذه النتيجة لقدرة المؤسسة على مواكبة عملية التخطيط لمواردها البشرية وفق المتغيرات التكنولوجية الحديثة بوضع خطط تتعلق بالمكافآت المادية والمعنوية لتحفيز الموظفين على العمل بجدية مع تحديث الخطط بما يتناسب وجائحة كوفيد 19 في كل مرة بالاستعانة بالمعلومات الإلكترونية، حيث ان نسبته في المؤسسة مرتفع وهي متوافقة مع الدراسات السابقة

- **المرتبة الثالثة التوظيف والتعويضات** ونفسر هذه النتيجة الى توجه المؤسسة الى الإستقطاب الإلكتروني بإعتباره مسلك جديد لسد الإحتياج من الخبرات والكفاءات والمهارات. وتحفيزهم ماديا ومعنويا على المجهودات المبذولة بالمستشفى في ظل جائحة كورونا، حيث أن نسبته في المؤسسة متوسط.

3- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية (الفرضيات الفرعية: (الأولى، الثانية، الثالثة الرابعة الخامسة):

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الجنس العمر، المؤهل العلمي، التخصص؟

أظهرت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وهي علاقة متوسطة طردية. وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الجنس العمر المؤهل العلمي التخصص؛ ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الخبرة.

يمكن تفسير ذلك بأن جميع الموظفين في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة يتفقون على ممارسة الابتكار التنظيمي بغض النظر عن الجنس ذكور او اناث بالإضافة لامتلاك الموظفين مستوى إدراك متشابه بغض النظر عن المؤهل العلمي، وطبيعة تخصصه، أما بالنسبة للخبرة فلهم وجهة نظر أخرى.

- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثالثة: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والإبتكار التنظيمي؟

أظهرت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وهي علاقة متوسطة طردية. ونستطيع تلخيص العلاقة بين أبعاد الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية كمايلي:

- الإبتكار الإداري وإدارة الموارد البشرية: لا توجد علاقة بين الإبتكار الإداري وإدارة الموارد البشرية

- الإبتكار التقني وإدارة الموارد البشرية: توجد علاقة بين الإبتكار التقني وإدارة الموارد البشرية.

- الإبتكار الإضافي وإدارة الموارد البشرية: ومنه توجد علاقة بين الإبتكار الإضافي وإدارة الموارد البشرية.

ونفسر ذلك بإهتمام المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة بالابتكار الإضافي والإبتكار التقني في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19 بغية السعي لإيجاد حلول سريعة غير نمطية تتماشى مع الجائحة أما بالنسبة للإبتكار الإداري فقد تحكمت فيه ظروف الجائحة ويظهر ذلك بتقليص ساعات العمل وإستخدام المناوبة والتباعد قصد حماية العنصر البشرية من العدوى الحتمية

خلاصة الفصل:

من خلال هذه الدراسة وإطلاقاً من نتائج إجابات المستجوبين توصلنا إلى أن المؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة تدرك جيداً أهمية الابتكار التنظيمي وهذا من خلال الحرص الذي توليه إدارة الموارد البشرية بتشجيع الابتكار الإداري والتقني والإضائي أو البديل والتوافق بين التخطيط والتدريب والتكوين والتوظيف والتعويضات.

فمن خلال هذه الدراسة حاولنا الإجابة على الفرضيات، بحيث كانت الفرضية الأولى تهتم بمستوى الابتكار التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة، بينما الفرضية الثانية كانت كذلك تهتم بمستوى إدارة الموارد البشرية في مؤسسة محل الدراسة والفرضية الثالثة برز العلاقة الموجودة بين الابتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وبعد الإجابة على هذه الفرضيات أثبتنا صحة أو نفيها وتم عرض نتائج هذه الدراسة للمقارنة والمناقشة بغية تفسير النتائج.

الخاتمة

الخاتمة :

لاشك أن الإجابة على إشكالية البحث محاولة متواضعة لإثبات ما مدى إبداع أو إبتكار بعض المنظمات في ظل ظروف الغير مستقرة سعيا منها للبقاء و الإستمرارية من شأنها أن تؤثر على قدرة المنظمة الإبتكارية ، و لهذا وجب بناء قاعدة للإبداع و الإبتكار التكنولوجي و بناء إستراتيجية مشجعة على كل المستويات (الفرد، الجماعة ، و المنظمة) تشجع التفكير الإبتكاري و إزالة ما يمكن إزالته من المعوقات التي تكبت السلوك الإبتكاري أو إرساء ثقافة إبتكارية داخل المنظمة .

أولا: النتائج:

توصلت الدراسة لعدد من النتائج التالية أن:

- مستوى الإبتكار التنظيمي في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة ذات مستوى مرتفع بنسبة 87.6%
- مستوى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة ذات مستوى مرتفع بنسبة 80.3%
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب العمر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب المؤهل العلمي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية حسب التخصص.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وهي علاقة متوسطة طردية.

ثانيا: التوصيات:

يكمّن دور الإبتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية بإنتهاج أساليب وطرق مبتكرة تتماشى مع متطلبات الجائحة الحالية وذلك من خلال:

- 1- على مدير الموارد البشرية أن يقوم بدراسة تحليلية معمقة للواقع الحالي وتقييم جدي للجائحة وعرض خطة عمل واضحة.
- 2- إتباع إجراءات وقائية تعزز بيئة سليمة في اعمل من جهة وصحة نفسية لجميع الموظفين من جهة أخرى لضمان إستمرارية العمل وتحفيزهم أصبح ضروري وذو أولوية من خلال إبتكار طرق عمل جديدة وحديثة.
- 3- تدريب العاملين على الوظائف المستحدثة (الإدارة الالكترونية) في ظل الجائحة وإحداث تغييرات جذرية في أحوال العمل.
- 4- رفع معنويات المورد البشري العامل لخلق طاقة إيجابية.
- 5- المواثمة أي إبتكار خطط بديلة أو منتوجات جديدة في حالة ظهور موجة ثانية من الجائحة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: باللغة العربية

- 1- إبراهيم الديد، أسس ومهارات الإبداع والإبتكار وتطبيقاتها في منظومة التربية والتعليم، مؤسسة أم القرى للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
- 2- العربي تيقاوي وآخرون، تأثير عمليات إدارة المعرفة على الإبتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع المتغير التنظيمي، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية، 2019.
- 3- بيتر دراكر، الإدارة للمستقبل التسعينات وما بعدها، ترجمة: بطرس صليب، ط2، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 1998.
- 4- باسردة توفيق سريع، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء، دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية، مذكرة دكتوراه، جامعة دمشق، سوريا، 2006.
- 5- جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريح للنشر الرياض، المملكة العربية السعودية، ترجمة محمد سيد احمد عبد الغفار، عبد المحسن جودة.
- 6- زاوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2002، 2003.
- 7- حسين يرقى استراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر3، الجزائر 2007.
- 8- حسين إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظر إستراتيجي، ط1، دار النهضة، بيروت، لبنان، 2002.
- 9- محمد صالح فالخ، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الحامد، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 10- مي حمودي عبد الله، واقع وأداء التعليم التقني (دراسة استطلاعية في كليات ومعاهد وهيئة التعليم التقني)، مذكرة ماجستير غير -منشورة، معهد العالي للدراسات السياسية والدولية، العراق - بغداد: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة المستنصرية، العراق، 2005.
- 11- مدحت أبو النصر، التفكير الإبتكاري والإبداعى طريقك الى التميز والنجاح، ط1، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2012.
- 12- رعد حسن رعد، إدارة الإبداع والإبتكار: الجزء الاول، دار الرضا، أب، عدن، اليمن، 2000.
- 13- نجم عبود، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص الحديثة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 14- علي الرضا الجياشي، أثر حالة الإبتكار في المنظمة على الإبتكار التسويقي وانعكاساته على الأداء: دراسة ميدانية لعينة من شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية، المجلة العربية الأردنية للعلوم التطبيقية والعلوم الإنسانية، الأردن، المجلد السادس، العدد الثاني، 2003.
- 15- كينج نيجل اندرسون نيل، إدارة أنشطة الإبتكار والتغير: دليل انتقادي للمنظمات، ترجمة: حسني، محمود حسن، دار المريح للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004.
- 16- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005.
- 17- عامر ملايكة، ابتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة مؤسسة الدهن بسوق اهراس)، مذكرة ماجستير، جامعة عنابة، الجزائر، 2006.
- 18- محمد سرور الحريري، إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر، 2018.

- 19- موقع فيروس كورونا، الأحد 15 مارس 2020 12: 07، مفهومان مختلفان. ما الفرق بين الوباء والجائحة؟ على الموقع: shorturl.at/cNQVW، تم الاطلاع عليه بتاريخ 23 أوت 2020 على الساعة 13 سا و 31 دقيقة.
- 20- معزوز وآخرون، 2020، مواقع التعليم الجامعي عن بعد عبر الانترنت: دراسة ميدانية على عيننا من الطلبة بالجامعات الجزائرية، مجله مدارات سياسية، المجلد 3 العدد 3 عدد خاص جويلية 2020.
- 21- مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 12، العدد 01 الخاص (الجزء 1) جانفي 2021
- 22- مسلم عبد الله حسن، الإبداع والإبتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، ط1، دار المعتر للنشر، عمان، الأردن.
- 23- معزوز وآخرون، 2020، مواقع التعليم الجامعي عن بعد عبر الانترنت: دراسة ميدانية على عيننا من الطلبة بالجامعات الجزائرية، مجله مدارات سياسية، المجلد 3 العدد 3 عدد خاص جويلية 2020.
- 24- سعاد نائف برشوطي إدارة الموارد البشرية (إدارة الافراد) ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، جامعة كاليفورنيا لوس انجلس 2007.
- 25- سنان اموسوي. إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها. ط1، دار مجد عاوي للنشر والتوزيع، عمان: الاردن 2008.
- 26- عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، ط1، عمان الأردن.
- 27- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع عمان، الأردن 2008.
- 28- فاطمة مانع، الابداع والإبتكار قواعد للتعلم في المنظمات الصناعية، الملتقى الدولي حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطع المحروقات في الدول، المركز الجامعي بخميس مليانة، عين الدفلى الجزائر.

ثانيا: بالغة الفرنسية

- 1-Adam GAFNEY, .. (, 2020, 09 15). « America's extreme neoliberal healthcare system is putting the country at risk ». Retrieved 2020
- 2-C. carrier, DJ Garand : Le concept d'innovation : débats et ambiguïtés, in5 emé conférence internationale de management stratégique, lille du 13 au 15 mai 1996.
- 3- Cazals, F. (2015). Stratégies digitales: La méthode des 6 C. Paris: 1 è édition. De Boeck Supérieur .
- 4- François Cazals. Stratégies digitales: La méthode des 6 C. 1è édition De Boeck Supérieur. Paris. 2015.
- 5-François Cazals. Stratégies digitales: La méthode des 6 C. 1è édition De Boeck Supérieur. Paris. 2015.
- 6-<https://www.aljazeera.net/encyclopedia/encyclopedia/healthmedicine/2014/8/10/%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%A8%D8%A>
- 7-Margaret B. Dardess, Robert K. M achan, tracking innovation report staff , north Carolina board of science and technology, <http://www.ncsciencandtechnology.com>, '2003
- 8-Richard.L Daft, Organization Theory and Design, 4 th ed, Westen Publishing cp.new York 1992 .

9–Ruth Alas, Wei Sun, « Connections Between types of Innovation types of organizational change and levels of learning : A study of Chinese organizations », china Inights today, volume (01) issue (01) January–march 2008, <http://www.chinain-sightstoday.com> 16–1/2008.

10–Ruth Alas, Wei Sun, « Connections Between types of Innovation types of organizational change and levels of learning : A study of Chinese organizations », china Inights today, volume (01) issue (01) January–march 2008, <http://www.chinain-sightstoday.com> , 2008.

11–Smeds.R « Managing change towards enterprises », international journal of operation & production management, vol (14), no (03), . 1994.

12– Willie Golden, Gabriel j. Costello, Managing lean supply and innovation; cross-cultural knowledge transfer in an mult- national company, cisc Institute of .technology, Ireland, 2005

13–Sheila Martin(2007), Innovation : Oregon innovation index , Oregon económico and community Développements. institute for Portland state université. www.orgo-ninc.org/about.htm.pdf or www.econ.orgon.gov 3/2/2008.

14–Vallet, O. la fonction RH au coeur de la transformation digitale. Paris. .DOCAPOST. (2017)

الملاحق



جامعة قاصدي مباح – ورقلة –
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
التخصص: إدارة الاعمال
القسم: علوم التسيير



إستبيان

أخي الموظف (ة):
يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم الموقرة بهذه الإستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إعداد مذكرة ماستر بعنوان: "دور الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19" وأعلمكم بأن إجاباتكم ستحظى بالسرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.
إن تعاونكم معنا من شأنه أن يعزز البحث العلمي في الجامعة ويساعد المؤسسات بالدفع بها إلى النمو والتطور؛ ولكم مني فائق الاحترام والتقدير.
إعداد الطالبين:
1-حفاف أحمد شرف الدين البريد الإلكتروني haffaf750@gmail.com رقم الهاتف: 06.62.38.64.18
2-سليمان فاتح

- **المعلومات:**
- **تعريف الابتكار التنظيمي:** هو جميع الأفكار أو المفاهيم أو التقنيات أو العمليات التي يتم تنفيذها في المؤسسات وتسمح للإدارة بتحسين شيء ما أو الحصول على سلع ذات جودة أعلى أو إنشاء منتج أو خدمة جديدة.
- **تعريف إدارة الموارد البشرية:** هي إدارة تختص بتسيير شؤون الأفراد في المؤسسة بغية وضع الفرد المناسب في المكان المناسب وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

- الرجاء وضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة مما يلي.

- القسم الأول: المعلومات الشخصية:

- **الجنس:**

أنثى

ذكر

- **العمر:**

من 30 إلى أقل من 40 سنة

أقل من 30 سنة

أكثر من 50 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة

- **المؤهل العلمي:**

شهادات أخرى

دكتوراه

ليسانس/ ماستر

متوسط/ ثانوي

- **الخبرة:**

أكثر من 10 سنوات

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

- **التخصص:**

سلك تقني

سلك إداري

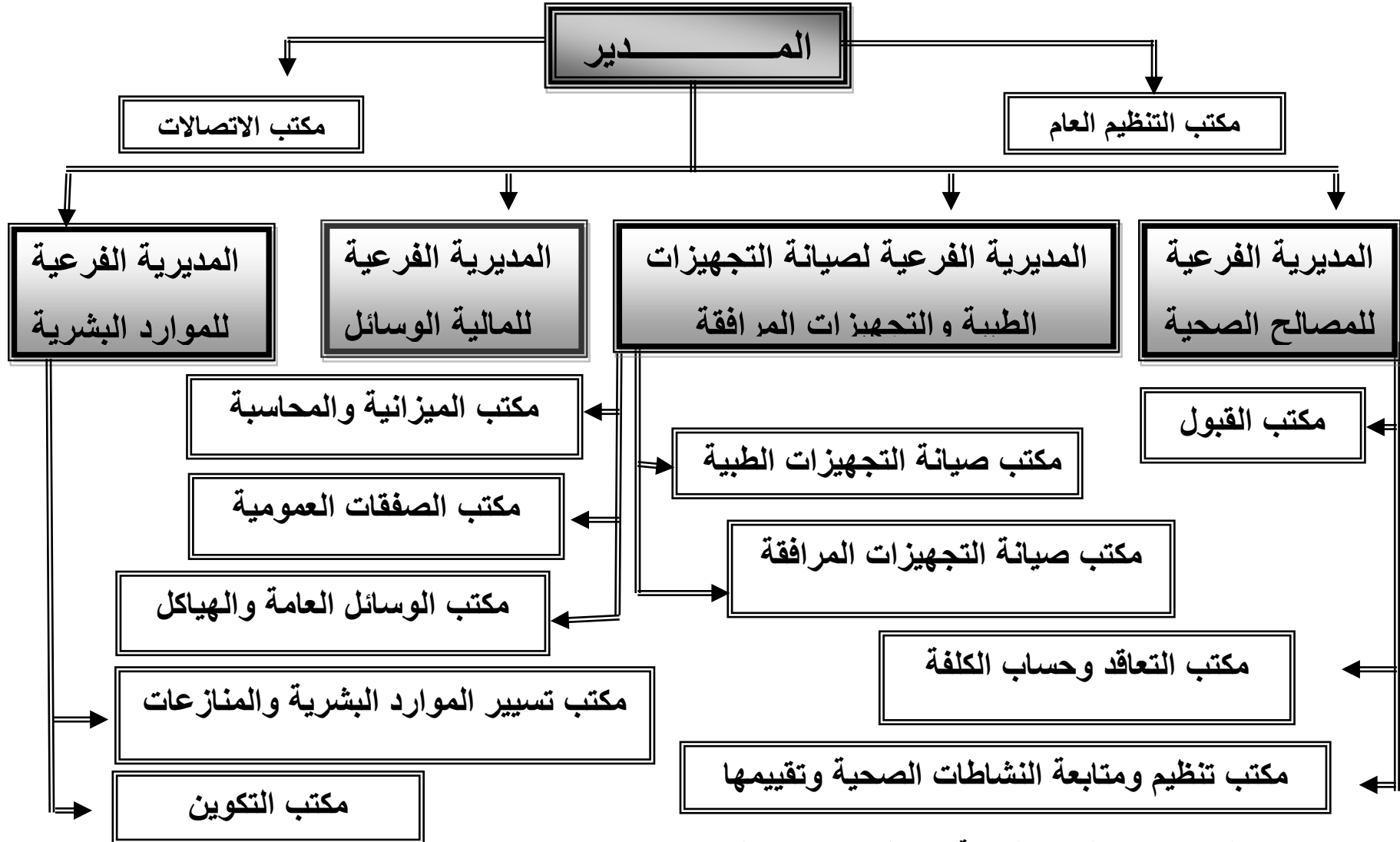
سلك شبه طبي

سلك طبي

القسم الثاني: محاور الإستبيان:

| الرقم | المحور الاول: الابتكار التنظيمي | | | درجة القبول | | |
|--|--------------------------------------|-------|-----------|-------------|-------|--|
| | موافق | محايد | غير موافق | موافق | محايد | غير موافق |
| أ-الابتكار الإداري: العمل عن بعد | | | | | | |
| 01 | | | | | | العمل من المنزل بدلا من مكان العمل في ظل جائحة كورونا. |
| 02 | | | | | | تغيير شروط العمل عبر تقنيات التواصل الحديث كالأترنت. |
| 03 | | | | | | تخفيض ساعات العمل كإجراء تنظيمي ووقائي لعمالها من الوباء. |
| 04 | | | | | | إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي للمستشفى (إستخدام وإلغاء) للتأقلم مع جائحة كورونا. |
| ب-الابتكار التقني: إدخال تغييرات تكنولوجية في التكنيات المستخدمة | | | | | | |
| 05 | | | | | | إستعمال نظام الحاسوب في عملياتها الإدارية. |
| 06 | | | | | | مساعدة العاملين على فهم العمل بالآليات الإدارية الإلكترونية. |
| 07 | | | | | | إبتكار طرق جديدة للمكافآت تساعد على إستقطاب العمال ذوي الخبرة. |
| 08 | | | | | | توظيف تقنيات حديثة في عمليات البحث والتطوير. |
| ج-الابتكار البديل (الإضافي): البحث عن المعرفة و كفاءات المورد البشري الخارجي | | | | | | |
| 09 | | | | | | اللجوء الى جهات خارجية بحثية إستشارية كمعهد باستور للبحث لإيجاد بروتوكول علاجي فعال لوباء كوفيد 19 |
| 10 | | | | | | إهتمام المستشفى بشكاوى وإقتراحات الموظفين لبناء أفكار جديدة. |
| 11 | | | | | | إستغلال الحاضنات الإلكترونية كموقع تواصل بغية التوعية والارشاد ومتابعة المستجندات |
| 12 | | | | | | الاستفادة من خبرات الاخرين (الأطباء الإختصاصيين) في حل المشاكل العالقة والمطروحة. |
| الرقم | المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية | | | درجة القبول | | |
| | موافق | محايد | غير موافق | موافق | محايد | غير موافق |
| أ-التخطيط | | | | | | |
| 01 | | | | | | تحديث الخطط السنوية بما يتناسب وجائحة كوفيد 19 في كل مرة. |
| 02 | | | | | | وضع خطط تتعلق بالمكافآت المادية والمعنوية لتحفيز الموظفين على العمل بجدية. |
| 03 | | | | | | الإستعانة بالمعلومات الكترونية كالحاسوب في عملية التخطيط. |
| 04 | | | | | | مواكبة عملية التخطيط لمواردها البشرية وفق المتغيرات التكنولوجية الحديثة. |
| ب-التدريب والتكوين | | | | | | |
| 05 | | | | | | تدريب العاملين على الوظائف المستحدثة بما يتوافق مع جائحة كورونا. |
| 06 | | | | | | المعارف والمهارات المكتسبة لديك تؤهلك لأداء عملك بنجاح. |
| 07 | | | | | | التدريب في المستشفى لا يقتصر على العمال بل يتعداه للمسيرين والإطارات. |
| 08 | | | | | | إنتهاج أساليب تدريب الحديثة لحماية العاملين. |
| ج-التوظيف والتعويضات | | | | | | |
| 09 | | | | | | يعتبر الإستقطاب الإلكتروني مسلك جديد لسد الإحتياج من الخبرات والكفاءات والمهارات. |
| 10 | | | | | | الأجر الذي تتقاضاه يتناسب وما تقوم به من مهام وما تتحملة من مخاطر من عمل في المستشفى. |
| 11 | | | | | | تقدم لك المستشفى خدمات وتسهيلات إجتماعية تمكنك من أداء العمل ببسر كخدمات النقل. |
| 12 | | | | | | تحصلت على مكافآت مادية ومعنوية تعويضا على المجهودات المبذولة بالمستشفى في ظل جائحة كورونا. |

ملحق رقم 01: الهيكل التنظيمي للمؤسسات العمومية الإستشفائية
وفق القرار الوزاري المشترك المؤرخ في : 2009/12/20



المصدر: إدارة الموارد البشرية مستشفى محمد بوضياف

قائمة المحكمين

| الدولة | الرتبة | مكان العمل | الاسم و اللقب | الرقم |
|--------|----------------------|----------------------------|-----------------|-------|
| | أستاذ محاضر قسم (أ) | جامعة قاصدي مرباح ورقلة | محمد الهلة | 01 |
| | أستاذ محاضر قسم (أ) | جامعة قاصدي مرباح ورقلة | د. مناصرية رشيد | 01 |
| | أستاذة محاضر قسم (أ) | جامعة قاصدي مرباح ورقلة | د. يوسف أسماء | 03 |
| | أستاذ لغة عربية | ثانوية بورقلة | فروز رشيد | 04 |

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي الخبرة، التخصص

| الجنس | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide ذكر | 20 | 37,0 | 37,0 | 37,0 |
| أنثى | 34 | 63,0 | 63,0 | 100,0 |
| Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| العمر | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide أقل من 30 سنة | 17 | 31,5 | 31,5 | 31,5 |
| من 30 إلى أقل من 40 سنة | 23 | 42,6 | 42,6 | 74,1 |
| من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 20,4 | 20,4 | 94,4 |
| أكثر من 50 سنة | 3 | 5,6 | 5,6 | 100,0 |
| Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| المؤهل العلمي | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide متوسط/ ثانوي | 13 | 24,1 | 24,1 | 24,1 |
| ليسانس/ ماستر | 23 | 42,6 | 42,6 | 66,7 |
| دكتوراه | 7 | 13,0 | 13,0 | 79,6 |
| شهادات أخرى | 11 | 20,4 | 20,4 | 100,0 |
| Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| الخبرة | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide أقل من 5 سنوات | 22 | 40,7 | 40,7 | 40,7 |
| من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 12 | 22,2 | 22,2 | 63,0 |
| أكثر من 10 سنوات | 20 | 37,0 | 37,0 | 100,0 |
| Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

| التخصص | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide سلك طبي | 7 | 13,0 | 13,0 | 13,0 |
| سلك شبه طبي | 14 | 25,9 | 25,9 | 38,9 |
| سلك إداري | 26 | 48,1 | 48,1 | 87,0 |
| سلك تقني | 7 | 13,0 | 13,0 | 100,0 |
| Total | 54 | 100,0 | 100,0 | |

معامل ثبات مقياس الابتكار التنظيمي

Statistiques de fiabilité

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,822 | 12 |

معامل ثبات مقياس إدارة الموارد البشرية

Statistiques de fiabilité

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,794 | 12 |

معامل ثبات الابتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية
Statistiques de fiabilité

| pha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|-----------------|-------------------|
| ,875 | 24 |

قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء الابتكار الإداري
Statistiques d'éléments

| | Moyenne | Ecart type | N |
|----|---------|------------|----|
| Q1 | 2,09 | ,875 | 54 |
| Q2 | 2,46 | ,719 | 54 |
| Q3 | 2,76 | ,512 | 54 |
| Q4 | 2,72 | ,492 | 54 |

مجموع قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء الابتكار الإداري
Statistiques récapitulatives d'éléments

| | Moyenne | Variance | Nombre d'éléments |
|----------------------|---------|----------|-------------------|
| Moyenne des éléments | 2,509 | ,095 | 4 |

قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء الابتكار التقني
Statistiques d'éléments

| | Moyenne | Ecart type | N |
|----|---------|------------|----|
| Q5 | 2,83 | ,423 | 54 |
| Q6 | 2,81 | ,438 | 54 |
| Q7 | 2,67 | ,614 | 54 |
| Q8 | 2,70 | ,571 | 54 |

مجموع قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء الابتكار الإداري
Statistiques récapitulatives d'éléments

| | Moyenne | Variance | Nombre d'éléments |
|----------------------|---------|----------|-------------------|
| Moyenne des éléments | 2,755 | ,007 | 4 |

قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء الابتكار الإضافي
Statistiques d'éléments

| | Moyenne | Ecart type | N |
|-----|---------|------------|----|
| Q9 | 2,63 | ,623 | 54 |
| Q10 | 2,70 | ,537 | 54 |
| Q11 | 2,52 | ,666 | 54 |
| Q12 | 2,69 | ,543 | 54 |

مجموع قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء الابتكار الإضافي
Statistiques récapitulatives d'éléments

| | Moyenne | Variance | Nombre d'éléments |
|----------------------|---------|----------|-------------------|
| Moyenne des éléments | 2,634 | ,007 | 4 |

أهمية ابعاد الابتكار التنظيمي

Statistiques récapitulatives d'éléments

| | Moyenne | Variance | Nombre d'éléments |
|----------------------|---------|----------|-------------------|
| Moyenne des éléments | 2,633 | ,040 | 12 |

قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التخطيط

Statistiques d'éléments

| | Moyenne | Ecart type | N |
|----|---------|------------|----|
| K1 | 2,61 | ,596 | 54 |
| K2 | 2,63 | ,623 | 54 |
| K3 | 2,59 | ,599 | 54 |
| K4 | 2,63 | ,592 | 54 |

مجموع قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التخطيط

Statistiques récapitulatives d'éléments

| | Moyenne | Variance | Nombre d'éléments |
|----------------------|---------|----------|-------------------|
| Moyenne des éléments | 2,616 | ,000 | 4 |

يم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التدريب والتكوين

Statistiques d'éléments

| | Moyenne | Ecart type | N |
|----|---------|------------|----|
| K5 | 2,74 | ,556 | 54 |
| K6 | 2,70 | ,571 | 54 |
| K7 | 2,59 | ,659 | 54 |
| K8 | 2,70 | ,571 | 54 |

مجموع قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التدريب والتكوين

Statistiques récapitulatives d'éléments

| | Moyenne | Variance | Nombre d'éléments |
|----------------------|---------|----------|-------------------|
| Moyenne des éléments | 2,685 | ,004 | 4 |

يم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التوظيف والتعويضات

Statistiques d'éléments

| | Moyenne | Ecart type | N |
|-----|---------|------------|----|
| K9 | 2,52 | ,666 | 54 |
| K10 | 1,50 | ,720 | 54 |
| K11 | 1,67 | ,777 | 54 |
| K12 | 2,13 | ,848 | 54 |

مجموع قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التوظيف والتعويضات

Statistiques récapitulatives d'éléments

| | Moyenne | Variance | Nombre d'éléments |
|----------------------|---------|----------|-------------------|
| Moyenne des éléments | 1,954 | ,213 | 4 |

أهمية ابعاد إدارة الموارد البشرية

Statistiques récapitulatives d'éléments

| | Moyenne | Variance | Nombre d'éléments |
|----------------------|---------|----------|-------------------|
| Moyenne des éléments | 2,418 | ,178 | 12 |

نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثانية
نتائج إختبار شابيرو وليك (الفرضية الفرعية الأولى)
Tests de normalité

| الجنس | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | | |
|-----------------------|---------------------------------|------|------|--------------|------|------|------|
| | Statistiques | ddl | Sig. | Statistiques | ddl | Sig. | |
| إدارة الموارد البشرية | ذكر | ,200 | 20 | ,035 | ,936 | 20 | ,203 |
| | أنثى | ,166 | 34 | ,018 | ,852 | 34 | ,000 |

a. Correction de signification de Lilliefors

نتائج إختبار مان ويتني (الفرضية الفرعية الأولى)
Rangs

| الجنس | N | Rang moyen : | | Somme des rangs |
|-----------------------|----|--------------|--------|-----------------|
| | | ذكر | أنثى | |
| إدارة الموارد البشرية | 20 | 25,98 | 519,50 | |
| | 34 | 28,40 | 965,50 | |
| Total | 54 | | | |

قيم الإختبار U ومستوى الدلالة SIG (الفرضية الفرعية الأولى)
Tests statistiques^a

| | إدارة الموارد البشرية |
|--------------------------------|-----------------------|
| U de Mann-Whitney | 309,500 |
| W de Wilcoxon | 519,500 |
| Z | -,550 |
| Sig. asymptotique (bilatérale) | ,583 |

a. Variable de regroupement : الجنس

نتائج إختبار مان ويتني (الفرضية الفرعية الثانية)
Tests de normalité

| العمر | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-------------------------------------|---------------------------------|-----|-------|--------------|-----|------|
| | Statistiques | ddl | Sig. | Statistiques | ddl | Sig. |
| إدارة الموارد البشرية أقل من 30 سنة | ,178 | 17 | ,153 | ,932 | 17 | ,237 |
| من 30 إلى أقل من 40 سنة | ,205 | 23 | ,013 | ,905 | 23 | ,032 |
| من 40 إلى أقل من 50 سنة | ,171 | 11 | ,200* | ,935 | 11 | ,462 |
| أكثر من 50 سنة | ,385 | 3 | . | ,750 | 3 | ,000 |

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

نتائج اختبار كروسكال-وليس (اختبار الفرضية الفرعية الثانية)

Descriptives
Rangs

| إدارة الموارد البشرية | العمر | N | Rang moyen : |
|-----------------------|-------------------------|----|--------------|
| | أقل من 30 سنة | 17 | 30,32 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 23 | 24,78 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 27,32 |
| | أكثر من 50 سنة | 3 | 33,00 |
| | Total | 54 | |

نتائج اختبار H ومستوى الدلالة SIG (اختبار الفرضية الفرعية الثانية)

Tests statistiques^{a,b}

| | إدارة الموارد البشرية |
|---------------------|-----------------------|
| H de Kruskal-Wallis | 1,621 |
| df | 3 |
| Sig. asymptotique | ,655 |

a. Test de Kruskal Wallis

b. Variable de regroupement : العمر

إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Tests de normalité

| | المؤهل العلمي | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-----------------------|---------------|---------------------------------|-----|-------------------|--------------|-----|------|
| | | Statistiques | ddl | Sig. | Statistiques | ddl | Sig. |
| إدارة الموارد البشرية | متوسط/ ثانوي | ,175 | 13 | ,200 [*] | ,935 | 13 | ,396 |
| | ليسانس/ ماستر | ,196 | 23 | ,022 | ,846 | 23 | ,002 |
| | دكتوراه | ,161 | 7 | ,200 [*] | ,963 | 7 | ,842 |
| | شهادات أخرى | ,211 | 11 | ,187 | ,884 | 11 | ,118 |

Rangs

| إدارة الموارد البشرية | المؤهل العلمي | N | Rang moyen : |
|-----------------------|---------------|----|--------------|
| | متوسط/ ثانوي | 13 | 30,50 |
| | ليسانس/ ماستر | 23 | 24,87 |
| | دكتوراه | 7 | 30,86 |
| | شهادات أخرى | 11 | 27,32 |
| | Total | 54 | |

Tests statistiques^{a,b}

| | إدارة الموارد البشرية |
|---------------------|-----------------------|
| H de Kruskal-Wallis | 1,453 |
| df | 3 |
| Sig. asymptotique | ,693 |

a. Test de Kruskal Wallis

b. Variable de regroupement : المؤهل العلمي

Tests de normalité

| الخصرة | الخبرة | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-----------------------|--------------------------|---------------------------------|-----|-------|--------------|-----|------|
| | | Statistiques | ddl | Sig. | Statistiques | ddl | Sig. |
| إدارة الموارد البشرية | أقل من 5 سنوات | ,209 | 22 | ,013 | ,914 | 22 | ,057 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | ,131 | 12 | ,200* | ,922 | 12 | ,303 |
| | أكثر من 10 سنوات | ,170 | 20 | ,134 | ,961 | 20 | ,561 |

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

Descriptives

إدارة الموارد البشرية

| | N | Moyenne | Ecart type | Erreur standard |
|--------------------------|-----------|----------------|----------------|-----------------|
| أقل من 5 سنوات | 22 | 29,5000 | 3,12821 | ,66694 |
| من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 12 | 26,0000 | 6,25227 | 1,80488 |
| أكثر من 10 سنوات | 20 | 31,0500 | 3,11997 | ,69765 |
| Total | 54 | 29,2963 | 4,37242 | ,59501 |

ANOVA

إدارة الموارد البشرية

| | Somme des carrés | df | Carré moyen | F | Sig. |
|---------------|------------------|-----------|-------------|-------|------|
| Entre groupes | 192,809 | 2 | 96,405 | 5,993 | ,005 |
| Intra-groupes | 820,450 | 51 | 16,087 | | |
| Total | 1013,259 | 53 | | | |

إختبار الفرضية الفرعية الخامسة

Tests de normalité

| | التخصص | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-----------------------|-------------|---------------------------------|-----|-------|--------------|-----|------|
| | | Statistiques | ddl | Sig. | Statistiques | ddl | Sig. |
| إدارة الموارد البشرية | سلك طبي | ,161 | 7 | ,200* | ,963 | 7 | ,842 |
| | سلك شبه طبي | ,149 | 14 | ,200* | ,964 | 14 | ,783 |
| | سلك إداري | ,211 | 26 | ,004 | ,868 | 26 | ,003 |
| | سلك تقني | ,233 | 7 | ,200* | ,928 | 7 | ,531 |

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

Rangs

| | التخصص | N | Rang moyen : |
|-----------------------|-------------|-----------|--------------|
| إدارة الموارد البشرية | سلك طبي | 7 | 30,86 |
| | سلك شبه طبي | 14 | 35,86 |
| | سلك إداري | 26 | 24,44 |
| | سلك تقني | 7 | 18,79 |
| Total | | 54 | |

Tests statistiques^{a,b}

| | إدارة الموارد البشرية |
|---------------------|-----------------------|
| H de Kruskal-Wallis | 7,486 |
| df | 3 |
| Sig. asymptotique | ,058 |

a. Test de Kruskal Wallis

b. Variable de regroupement : التخصص

إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

Corrélations

| | | الإبتكار التنظيمي | إدارة الموارد البشرية |
|-----------------------|------------------------|-------------------|-----------------------|
| الإبتكار التنظيمي | Corrélation de Pearson | 1 | ,704** |
| | Sig. (bilatérale) | | ,000 |
| | N | 54 | 54 |
| إدارة الموارد البشرية | Corrélation de Pearson | ,704** | 1 |
| | Sig. (bilatérale) | ,000 | |
| | N | 54 | 54 |

Corrélations

| | | الإبتكار الإداري | الإبتكار التقني | الإبتكار البديل | إدارة الموارد البشرية |
|-----------------------|------------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| الإبتكار الإداري | Corrélation de Pearson | 1 | ,201 | ,221 | ,121 |
| | Sig. (bilatérale) | | ,146 | ,108 | ,384 |
| | N | 54 | 54 | 54 | 54 |
| الإبتكار التقني | Corrélation de Pearson | ,201 | 1 | ,743** | ,777** |
| | Sig. (bilatérale) | ,146 | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 54 | 54 | 54 | 54 |
| الإبتكار البديل | Corrélation de Pearson | ,221 | ,743** | 1 | ,706** |
| | Sig. (bilatérale) | ,108 | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 54 | 54 | 54 | 54 |
| إدارة الموارد البشرية | Corrélation de Pearson | ,121 | ,777** | ,706** | 1 |
| | Sig. (bilatérale) | ,384 | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 54 | 54 | 54 | 54 |

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

النموذج الأول

Récapitulatif des modèles^b

| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|---------------|
| 1 | ,801 ^a | ,641 | ,627 | 2,67105 | 1,317 |

a. Prédicteurs : (Constante), الإبتكار البديل, الإبتكار التقني,

b. Variable dépendante : إدارة الموارد البشرية

ANOVA^a

| Modèle | | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F | Sig. |
|--------|-----------------------|------------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Régression de Student | 649,398 | 2 | 324,699 | 45,511 | ,000 ^b |
| | Total | 363,861 | 51 | 7,135 | | |
| | | 1013,259 | 53 | | | |

a. Variable dépendante : إدارة الموارد البشرية

b. Prédicteurs : (Constante), الإبتكار البديل, الإبتكار التقني,

Coefficients^a

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | t | Sig. |
|--------|-----------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Erreur standard | Bêta | | |
| 1 | (Constante) | 7,066 | 2,359 | | 2,995 | ,004 |
| | الإبتكار التقني | 1,391 | ,309 | ,565 | 4,505 | ,000 |
| | الإبتكار البديل | ,656 | ,287 | ,286 | 2,286 | ,026 |

a. Variable dépendante : إدارة الموارد البشرية

Statistiques

MAE

| | | |
|----------------|-----------------|--------|
| N | Valide | 54 |
| | Manquant | 0 |
| Moyenne | | 2,0612 |
| Maximum | | 6,45 |

Tests de normalité

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|--------------------------------|---------------------------------|-----|-------|--------------|-----|------|
| | Statistiques | ddl | Sig. | Statistiques | ddl | Sig. |
| Unstandardized Residual | ,081 | 54 | ,200* | ,979 | 54 | ,462 |

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

إدارة الموارد البشرية

إدارة الموارد البشرية مع \$R\$-مقارنة

| | |
|---------------------------------|--------|
| Nombre minimal d'erreurs | -5,837 |
| Nombre maximal d'erreurs | 5,163 |
| Nombre moyen d'erreurs | -0,0 |
| Erreur absolue moyenne | 1,943 |
| Ecart type | 2,494 |
| Corrélation linéaire | 0,821 |
| Occurrences | 54 |

MAE

Statistiques

| | |
|----------------|-------|
| Moyenne | 1,943 |
| Max. | 5,837 |

Tests de normalité

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|---------------|---------------------------------|-----|-------|--------------|-----|------|
| | Statistiques | ddl | Sig. | Statistiques | ddl | Sig. |
| Erreur | ,091 | 54 | ,200* | ,981 | 54 | ,532 |

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

الفهرس

الفهرس

| | |
|------|---|
| III | الإهداء..... |
| IV | شكر وتقدير..... |
| V | الملخص..... |
| VI | قائمة المحتويات..... |
| VII | قائمة الجداول..... |
| VIII | قائمة الأشكال البيانية..... |
| IX | قائمة الملاحق..... |
| X | قائمة الرموز..... |
| أ | توطئة..... |
| 1 | الفصل الاول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة..... |
| 2 | المبحث الاول: المدخل النظري..... |
| 2 | المطلب الاول: الابتكار التنظيمي..... |
| 2 | الفرع الأول: مفهوم الابتكار..... |
| 4 | الفرع الثاني: مفهوم الابتكار التنظيمي..... |
| 8 | المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية..... |
| 8 | الفرع الأول: إدارة الموارد البشرية..... |
| 10 | الفرع الثاني: وظائف إدارة الموارد البشرية..... |
| 12 | المطلب الثالث: مفاهيم حول فيروس كورونا..... |
| 12 | الفرع الأول: مفاهيم حول فيروس كورونا..... |
| 13 | الفرع الثاني: تطور الفيروس في العالم..... |
| 14 | المطلب الرابع: تأثير الابتكار التنظيمي في إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كوفيد 19..... |
| 18 | المبحث الثاني: الدراسات الميدانية السابقة..... |
| 18 | المطلب الاول: الدراسات التي تناولت الابتكار التنظيمي..... |
| 18 | أولاً: الدراسات العربية..... |
| 18 | ثانياً: الدراسة الأجنبية..... |
| 19 | المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية..... |
| 19 | أولاً: الدراسات العربية..... |
| 19 | ثانياً: الدراسة الأجنبية..... |
| 20 | المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف..... |
| 22 | خلاصة الفصل..... |
| 23 | الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للدراسة..... |
| 24 | تمهيد..... |
| 25 | المبحث الاول: الطريقة والأدوات..... |
| 25 | المطلب الاول: تقديم عام للمؤسسة العمومية الإستشفائية بورقلة..... |
| 25 | الفرع الأول: تعريف المؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف و هيكلها التنظيمي..... |

| | |
|----|---|
| 26 | الفرع الثاني: تقديم مديرية الموارد البشرية للمؤسسة العمومية..... |
| 27 | المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية |
| 27 | الفرع الأول: المنهج المستخدم..... |
| 27 | الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة..... |
| 28 | المطلب الثالث: تقديم أداة الدراسة..... |
| 30 | المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج..... |
| 30 | المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة..... |
| 31 | الفرع الأول: خصائص عينة الدراسة..... |
| 35 | الفرع الثاني: قياس ثبات وصدق المقاييس..... |
| 37 | المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة..... |
| 37 | الفرع الأول: إختبار الفرضية الرئيسية الأولى..... |
| 38 | الفرع الثاني: إختبار الفرضية الرئيسية الثانية..... |
| 41 | أ- إختبار الفرضية الفرعية الأولى..... |
| 43 | ب- إختبار الفرضية الفرعية الثانية..... |
| 45 | ج- إختبار الفرضية الفرعية الثالثة..... |
| 47 | د- إختبار الفرضية الفرعية الرابعة..... |
| 49 | هـ- إختبار الفرضية الفرعية الخامسة..... |
| 51 | الفرع الثالث: إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة..... |
| 60 | المطلب الثالث: مقارنة نتائج الدراسة بنتائج الدراسات السابقة |
| 62 | خلاصة الفصل..... |
| 63 | الخاتمة..... |
| 65 | قائمة المصادر والمراجع..... |
| 69 | الملاحق..... |
| 81 | الفهرس..... |