



التغيير التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي بمؤسسة نפטال بسعيدة

Organizational change and its impact on job satisfaction at Naftal Company in Saida

يزيد قادة*، جامعة سعيدة-د. مولاي الطاهر (الجزائر)، kada.yazid@univ-saida.dz

طلحة عبد القادر، جامعة سعيدة-د. مولاي الطاهر (الجزائر)، abdelkader.talha@univ-saida.dz

تاريخ الارسال: 2021/10/23	تاريخ القبول: 2021/12/28	تاريخ النشر: 2021/12/31	المؤلف المرسل: يزيد قادة
---------------------------	--------------------------	-------------------------	--------------------------

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة معرفة مدى تأثير التغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة نפטال بسعيدة، حيث قمنا بتوجيه استبيان إلى عمالها يتضمن مجموعة من العبارات تتعلق بالتغيير التنظيمي والرضا الوظيفي. وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أنه يوجد تأثير دال إحصائيا للتغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة نפטال بسعيدة، وصياغة نموذج للتنبؤ بالعلاقة بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي، هذا النموذج اعتمد على متغير مستقل واحد وهو التغيير في الأفراد الذي فسر لوحده 53.4% من التغيير الحاصل في الرضا الوظيفي بمؤسسة نפטال بسعيدة. الكلمات المفتاحية: التغيير التنظيمي، الرضا الوظيفي، التغيير في الأفراد، مؤسسة نפטال.

Abstract:

This study aims to investigate the impact of organizational change on job satisfaction at Naftal company in Saida. To do so, we have distributed a questionnaire to workers of this company. This questionnaire includes a set of statements related to both organizational change and job satisfaction.

The findings of this study revealed that there is a statistically significant impact of organizational change on job satisfaction at Naftal company in Saida. Besides, a model has been formulated to predict the relationship between organizational change and job satisfaction. This model relied on one independent variable which is the change in individuals. This variable alone explains 53.4% of the whole change in job satisfaction at this company.

Keywords: organizational change, job satisfaction, change in individuals, Naftal company.

* المؤلف المرسل: يزيد قادة

1. مقدمة:

يعد التغيير التنظيمي أحد أهم مجالات اهتمام الممارسين المختصين في المؤسسات وكذلك الخبراء المتخصصين في التنظيم والإدارة على حدٍ سواء، لما لهذا المجال من تأثير واضح على فعالية وكفاءة المؤسسات. فالمؤسسات اليوم تقوم بإحداث التغييرات في مختلف مجالات أنشطتها وعملياتها سعياً منها للصدوم والتكيف مع المتغيرات المختلفة التي تحدث في بيئة عملها، حيث يمكن لهذه التغييرات التي تقوم بها المؤسسة أن تشمل إجراءات العمل وأساليبه أو التكنولوجيا المستخدمة لتنفيذ الأعمال، كما يمكن أن تمس الهيكل التنظيمي للمؤسسة لإعادة توزيع المهام والمسؤوليات بما يخدم الوضعيات الجديدة، أو تمتد لتشمل التغيير في الجانب الإنساني من خلال تحسين قدرات الأفراد وزيادة كفاءتهم وكذلك تغيير رغباتهم حتى يكونوا على استعداد للقيام بالعمل وتأديته بشكل أفضل، فقيام المؤسسة بالتغيير التنظيمي في مختلف مجالاته يجعل العامل يشعر بالاطمئنان على وظيفته وعلى بقاء واستمرارية مؤسسته، لأنه يدرك بأن المؤسسة التي تواكب وتتكيف مع جميع التغييرات التي تحدث في بيئة عملها سواء الداخلية أو الخارجية لا يمكن لها أن تزول، وهذا ما يغرس فيه الثقة والارتياح اتجاه المؤسسة ويزيد من انتمائه وولائه لها، وبالتالي يحقق لديه الرضا الوظيفي.

وتعتبر مؤسسة نفطال بسعيدة من بين المؤسسات الجزائرية التي سعت في الآونة الأخيرة إلى إحداث العديد من التغييرات في أنشطتها وعملياتها والتي مست عدة مجالات منها المجال التنظيمي، المجال التكنولوجي وحتى مجال الأفراد من خلال تكوينهم وتدريبهم بشكل مستمر، وهذا ما سيكون له انعكاسات على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

1.1. إشكالية الدراسة:

مما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير التغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة؟

2.1. فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: مؤسسة نفطال بسعيدة تطبق التغيير التنظيمي من منظور عمالها.

الفرضية الثانية: عمال مؤسسة نفطال بسعيدة راضون على وظائفهم.

الفرضية الثالثة: يوجد تأثير دال إحصائي للتغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة.

3.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- معرفة مدى تطبيق مؤسسة نفطال بسعيدة للتغيير التنظيمي؛
- التعرف على واقع الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة نفطال بسعيدة؛
- تحديد الأهمية النسبية للمجالات المختلفة للتغيير التنظيمي في مؤسسة نفطال بسعيدة؛
- التعرف على درجة تأثير التغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة.

4.1. منهجية الدراسة:

لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتلاءم وطبيعة الموضوع وذلك من خلال وصف متغيرات الدراسة، ثم إجراء دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة نפטال بسعيدة من أجل الوقوف على واقع التغيير التنظيمي بمختلف مجالاته بالمؤسسة وعلاقته بالرضا الوظيفي.

5.1. الدراسات السابقة:

–دراسة: رضوان الأمين عبد الرحمان، عبد الرحيم عيسى يوسف ادم (2020)، بعنوان: أثر التغيير التنظيمي في رضا العاملين بقطاع الكهرباء 2010-2018

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين بقطاع الكهرباء 2010 - 2018 بالسودان، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أنه يوجد تأثير للتغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى عمال قطاع الكهرباء، وأن هناك علاقة بين مشاركة العاملين في إدارة التغيير والرضا الوظيفي، كما تبين من خلال هذه الدراسة أنه لا يتم إشراك العاملين في عملية إدارة التغيير التنظيمي بهذا القطاع. (عبد الرحمان و ادم، 2020)

–دراسة: رشيدة قواسمي، الشيخ الداوي (2020)، بعنوان: التغيير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بالجللفة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التغيير التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وإجراء دراسة تطبيقية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالجللفة، وذلك من خلال توزيع استبيان على عينة الدراسة ثم معالجته وتحليله، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي ودال إحصائيا للتغيير التنظيمي على تحقيق الرضا الوظيفي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالجللفة. (قواسمي و الداوي، 2020)

–دراسة: Noble Osei-Bonsu (2014)، بعنوان: The Impact of Change Management on Job Satisfaction of Employees in Ghana's Banking Sector.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مشاركة الموظفين في عمليات إدارة التغيير وتحديد أثر إدارة التغيير على الرضا الوظيفي للموظفين، بالإضافة إلى معرفة سلوك الموظفين بعد التغيير التنظيمي في قطاع البنوك بغانا، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن مشاركة الموظفين في إدارة التغيير كانت محدودة وتقتصر على تقديم المعلومات، وأن هناك تأثير إيجابي للتغيير على الرضا الوظيفي للموظفين، كما توصلت الدراسة أيضا إلى أن مواقف وسلوكيات الموظفين بعد التغيير كانت إيجابية. (Noble, 2014)

–ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة: تتميز دراستنا عن الدراسات السابقة بما يلي:

–اعتمدت على ثلاث متغيرات مستقلة تمثل مجالات التغيير التنظيمي؛

–تمكنت من تحديد الأهمية النسبية لكل مجال من مجالات التغيير التنظيمي بالنسبة للرضا الوظيفي؛

-توصلت إلى صياغة نموذج للتنبؤ بالعلاقة بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي.

6.1. خطة الدراسة:

لقد قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى جزأين، تطرقنا في الجزء الأول إلى الإطار النظري للدراسة وذلك من خلال التعريف بمتغيرات الدراسة (التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي)، أما الجزء الثاني فخصصناه للجانب التطبيقي، حيث تطرقنا فيه إلى مجتمع وعينة وأداة الدراسة، ثم تحليل وتفسير محاور الدراسة، وفي الأخير قمنا بعرض نتائج اختبار الفرضيات ومناقشتها.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2. مفهوم التغيير:

-يعرف التغيير بأنه تحرك ديناميكي باتباع طرق وأساليب مستحدثة ناجمة عن الابتكارات المادية والفكرية بحكم التقدم الفكري والمادي. (عليان، 2015، صفحة 25)

- كما يعرف أيضا بأنه كل تعديل نسبي في أحد الأنظمة الفرعية من قبل الأفراد الذين لديهم علاقة بهذا النظام. (Collerette, Delisle, & Perron, 2002, p. 21)

- يعرف كذلك بأنه الانتقال من الحاضر إلى المستقبل، ليس عن طريق التكييفات الجزئية ولكن بقفزة يصبح من خلالها جزء مهم من وجودنا قديما ويعوض بطريقة جديدة مرادفة للتقدم. (Autissier & Moutot, 2007, p. 6)

2.2. مفهوم التغيير التنظيمي:

-التغيير التنظيمي: هو إحداث تعديلات في أهداف وسياسات الإدارة، أو في أي عنصر من عناصر العمل التنظيمي بهدف ملائمة أوضاع التنظيم وأساليب عمل الإدارة وأنشطتها مع التغيرات والأوضاع الجديدة، أو استحداث أوضاع تنظيمية وأساليب إدارية وأوجه نشاط جديدة تحقق للتنظيم الأسبقية على التنظيمات الأخرى. (خيرى، 2014، صفحة 116)

- يعرف أيضا بأنه عملية التحول الجذري أو الهامشي للهيكل والكفاءات التي تشكل مسار تطوير المنظمات. (Barabel & Meier, 2010, p. 40)

- ويعرف كذلك بأنه عبارة عن خطة لتحسين جزء أو كل المنظمة، تعتمد على تعاون الأطراف المرتبطة بالمنظمة، وتأخذ في الحسبان دراسة البيئة المحيطة بها لتحديد العلاجات والتدخلات المناسبة. (ماهر، 2010، صفحة 146)

3.2. مفهوم إدارة التغيير:

-إدارة التغيير: هي الاستخدام المنظم للمعرفة والأدوات والموارد المتعلقة بالتغيير والتي تضمن للمنظمة القدرة على تحقيق استراتيجيات الأعمال، وهي بمثابة تصميم لاستراتيجيات متكاملة لصنع النتائج. (جرادات، المعاني، و عريقات، 2013، صفحة 32)

- كما أن إدارة التغيير تعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصادا وفعالية لإحداث التغيير من أجل خدمة الأهداف المنشودة بدقة على المدى القصير والمدى البعيد للاضطلاع بالمسؤوليات التي تملئها أبعاد التغيير الفعال. (عامر، 2002، صفحة 51)

4.2. أهداف التغيير:

- من أهداف برامج التغيير والتطوير التنظيمي ما يلي: (عرفة، 2012، صفحة 23)
- ✓ زيادة مقدرة المنظمة على التعامل والتكيف مع البيئة المحيطة بها وتحسين قدرتها على البقاء والنمو؛
 - ✓ زيادة مقدرة المنظمة على التعاون بين مختلف المجموعات من أجل إنجاز الأهداف العامة للمنظمة؛
 - ✓ تشجيع الأفراد العاملين على تحقيق الأهداف التنظيمية وتحقيق الرضا الوظيفي؛
 - ✓ تغيير سلوكيات الأفراد العاملين في المنظمة لتنسجم مع التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بالمنظمة؛
 - ✓ تقوية العلاقات والترابط والتعاون بين أفراد المنظمة؛
 - ✓ تغيير الأنماط القيادية في المنظمات من أنماط بيروقراطية إلى أنماط مهتمة بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- كما يهدف التغيير إلى تحقيق غايتين رئيسيتين هما: (بلوط، 2005، صفحة 332)
- ✓ الانتقال من الواقع الحالي لآخر مستقبلي نتيجة التطورات المتسارعة للمتغيرات البيئية والتكيف مع الوضع الجديد؛
 - ✓ تحديد مسار أو اتجاه التغيير بتطوير المؤسسة لمنتجاتها لتحقيق التميز أو زيادة البحوث وتشجيع الإبداع.

5.2. مجالات التغيير:

يمكن تحديد أهم مجالات التغيير بما يلي:

1.5.2. التغيير في الهيكل التنظيمي:

يتطلب هذا التغيير تعديلاً في هيكل السلطة داخل المؤسسة، كتغيير المسؤول عن أداء عمل معين أو تعديل نطاق السلطة في المؤسسة، وقد يتم عن طريق تغيير أسس تكوين الأقسام الإدارية بالمنظمة أو عن طريق توضيح أوصاف الوظائف أو كتابة السياسات والإجراءات التي ينبغي اتباعها. (جرينبرج و بارون، 2004، صفحة 780)، كما أن هذا التغيير يقوم على أساس إعادة النظر في الميكانيزمات التنظيمية والمعالم التي تضمن استقرار، بقاء واستمرارية المنظمات.

2.5.2. التغيير في الأفراد:

يتضمن هذا المجال التغيير في الأفراد من خلال تغيير أفكارهم واتجاهاتهم وقيمهم ودوافعهم وطموحاتهم، وبالتالي سلوكياتهم بالاعتماد على عمليات الاتصال أو اتخاذ القرار أو حل المشكلات، كما يتم الاعتماد على مفاهيم التطوير التنظيمي في تغيير الأفراد أو تغيير طبيعة علاقات العمل وجودتها، وضمن هذا التغيير تدرج برامج التدريب والخصائص الجديدة لاختيار العاملين وأي جوانب أخرى مرتبطة بذلك والتي تهدف إلى تحسين مستوى أداء العاملين. (العامري و الغالي، 2008، صفحة 430)

3.5.2. التغيير في التكنولوجيا والعمليات:

هو التغيير المرتبط بالعمليات الإنتاجية في المنظمة والمؤدية إلى جودة الخدمات، ويشمل مجمل أنواع التجهيزات والمكائن وكذلك العمليات المساعدة للأفراد في إنجاز أعمالهم، كما يشتمل على التحسينات والتغييرات في جوهر المنتجات، سواء كانت سلعة أو خدمات، ويمثل هذا النوع من التغيير مجموع التعديلات التي تجريها المنظمات على الطرق المختلفة للعمل بسبب إدخال تكنولوجيات جديدة أو إدراج طرق تقييم جديدة للعائد، وهذا ما جعل التغيير التكنولوجي يتعدى وظيفة الانتاج، فالمنظمات اليوم تقوم بتطوير طرق ووسائل الاتصال والتطوير في طرق المعاملات كالدفع بوسائل الكترونية، والقيام بالصفقات التجارية عبر شبكات الانترنت. (سويسي و الخفاجي، 2016، صفحة 31)

6.2. مفهوم الرضا الوظيفي:

- الرضا الوظيفي هو عبارة عن مفهوم متعدد الأبعاد ويتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الموظف من وظيفته وجماعة العمل التي يعمل معها ورؤسائه الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك من المؤسسة والبيئة اللتين يعمل فيهما وبالمنظمتين لشخصيته. (المصري و عامر، 2014، صفحة 17)

- يعرف أيضا بأنه إشباع لحاجات الفرد، ولا يتحقق إلا من خلال عدة عوامل منها عوامل خارجية، كبيئة العمل وعوامل داخلية، كالعمل نفسه الذي يقوم به الفرد، وهذه العوامل من شأنها أن تجعل الفرد راضيا عن عمله راجبا فيه متناسبا مع ما يريد. (الهاشمي و مراد، 2015، صفحة 121)

- كما يعرف كذلك بأنه عبارة عن شعور داخلي يحس به الفرد اتجاه ما يقوم به من عمل، وذلك لإشباع احتياجاته ورغباته وتوقعاته في بيئة العمل. (المجالي، 2015، صفحة 40)

7.2. أهمية الرضا الوظيفي:

من أهم العناصر الداعية للاهتمام بالرضا الوظيفي ما يلي: (المجالي، 2015، صفحة 43)

- ❖ إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المختلفة؛
- ❖ يؤدي الرضا الوظيفي الى ارتفاع مستوى الطموح لدى الافراد في المؤسسات المختلفة؛
- ❖ إن الأفراد الراضون عن وظائفهم يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم، وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة؛
- ❖ إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل؛
- ❖ هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل، فكلما كانت درجة الرضا الوظيفي عالية كلما أدى ذلك إلى الزيادة في الإنتاج.

8.2. العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

من أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي ما يلي: (المصري و عامر، 2014، صفحة 62)

1.8.2. الجوانب التي لها صلة مباشرة بالعمل: وتتمثل في الآتي:

- كفاية الإشراف المباشر: فالمشرف له دور كبير في هذا المجال؛ لأنه يشكل نقطة الاتصال بين التنظيم والأفراد، ويكون له أكبر الأثر فيما يقومون به من أنشطة يومية؛
- طبيعة العمل نفسه: أغلب الأفراد يشعرون بالرضا عن العمل إذا كان من النوع الذي يحبونه، ويكون هذا الرضا دافعا لهم من أجل إتقان عملهم وبذل ما لديهم من طاقة للقيام به؛
- العلاقة مع الزملاء في العمل: الإنسان اجتماعي بطبعه، ويكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر بأنه يمنحه الفرصة لزمالة الآخرين والاتصال بهم.

2.8.2. الجوانب التي تتصل بظروف وجوانب العمل: وتتمثل في الآتي:

- تحديد الأهداف في التنظيم: يرغب الأفراد دائما بأن يكونوا أعضاء في تنظيم له هدف فعال؛
- تحقيق العدالة والموضوعية في العمل وخاصة في توزيع الأدوار؛
- الحالة الصحية والبدنية والذهنية: هناك ارتباط بين الصحة البدنية والصحة العقلية وأداء الفرد ومعنوياته.

كما تم تصنيف العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي إلى خمسة عوامل هي: (ياسين، 1990، صفحة 5)

- عوامل مرتبطة بمحيط الوظيفة وإطارها: تشمل ما يحصل عليه الفرد من امتيازات نتيجة شغله لوظيفة معينة، مثل: الإنجازات، التأمين الصحي، السكن، الراتب، وفرص الترقية؛
- عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها: تتعلق هذه العوامل بتصميم الوظيفة ودرجة إثرائها، تنوع أنشطتها ومدى إشباعها للحاجات العليا، وتشمل كذلك مدى اكتساب المعرفة من خلال الوظيفة ودرجة السيطرة عليها (التخطيط والرقابة والتنفيذ)، بالإضافة إلى النظرة الاجتماعية لشاغلها ومدى شعوره بالإنجاز وأيضا درجة مشاركته في اتخاذ القرارات المتعلقة بها؛
- عوامل تنظيمية تتعلق بسياسات المؤسسة فيما يتصل بساعات العمل وظروفه وإجراءاته ونظم الاتصال في المؤسسة؛
- عوامل متعلقة بالفرد نفسه: مثل شخصية الفرد ودرجة استقراره في حياته والسن والمؤهل العلمي وجنسه وأهمية العمل بالنسبة له؛
- عوامل بيئية: وهذه العوامل تتعلق ببيئة الفرد وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه.

من خلال ما تم التطرق إليه في الجانب النظري للدراسة يتبين لنا بأن التغيير التنظيمي يكتسي أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة وأنه ضرورة حتمية من أجل استمراريتها في السوق، وذلك كونها تعمل في ظل بيئة متغيرة وغير مستقرة، الأمر الذي يتطلب منها إحداث التغييرات في جميع المجالات (التنظيمي، التكنولوجي والأفراد)، من أجل التكيف والتأقلم مع هذه التغييرات وتضمن لنفسها البقاء والاستمرارية، وكذلك حتى تتمكن من زرع الثقة والاطمئنان في نفوس العاملين اتجاه

مؤسستهم، وهذا ما يحقق لديهم الرضا الوظيفي، وللوقوف على أهمية التغيير التنظيمي وأثره على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، سوف نتطرق في الجانب التطبيقي إلى الدراسة التطبيقية التي قمنا بها على مستوى مؤسسة نفعال بسعيدة.

3. الإطار التطبيقي للدراسة:

من أجل تسليط الضوء على واقع التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية ومعرفة مدى تأثيره على الرضا الوظيفي، قمنا بإجراء دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة نفعال بسعيدة.

1.3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال مؤسسة نفعال بسعيدة، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة عددها 52 عامل، وقد اختيرت من مختلف الرتب الوظيفية (إطار، عون تحكم وعون تنفيذ) باستخدام الطريقة العشوائية القصدية.

2.3. أداة الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الاستبيان الذي يعتبر كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، حيث قمنا بتوزيع 60 استبيان تم استرداد 52 منها أي بنسبة 86,67%، وقد قسمت عبارات الاستبيان إلى محورين:

المحور الأول: التغيير التنظيمي ويشمل 15 عبارة موزعة على ثلاث مجالات:

المجال الأول: التغيير في الهيكل التنظيمي (5 عبارات؛

المجال الثاني: التغيير في الأفراد (5 عبارات؛

المجال الثالث: التغيير في التكنولوجيا (5 عبارات.

المحور الثاني: الرضا الوظيفي ويشتمل على (13) عبارة.

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس درجة إجابات المستجوبين على عبارات الاستبيان وهذا المقياس

مكون غالبا من خمس خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي كما يلي:

الجدول 01: يبين درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5
مجال ودرجة الموافقة	1,00_1,80	1,81_2,60	2,61_3,40	3,41_4,20	4,21_5,00
	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثين

3.3. تحليل وتفسير محاور الدراسة:

بعد قيامنا بجمع المعلومات من الاستبيانات، قمنا بتفريغها ومعالجتها من خلال البرنامج الإحصائي المعروف باسم الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS طبعة 21، وقد تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ؛
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛
- تحليل الانحدار المتعدد والتدرجي وتحليل التباين الأحادي ANOVA.

1.3.3. قياس ثبات الاستبيان: لقد تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لقياس الثبات الكلي للاستبيان والاتساق الداخلي لعباراته، فكانت النتائج كما في الجدول الموالي:

الجدول 02: يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

الرقم	المجال	عامل ألفا كرونباخ
1	التغيير التنظيمي (15) عبارة	0,904
2	الرضا الوظيفي (13) عبارة	0,899
	جميع عبارات الاستبيان (28) عبارة	0,918

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (2) يتبين لنا أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول (التغيير التنظيمي) بلغت 0,904، أما بالنسبة للمحور الثاني (الرضا الوظيفي) فكانت 0,899، أما قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان فقد بلغت 0,918، وهي نسب ثبات عالية مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتسم بالتناسق الداخلي وبالموثوقية وهذا ما يجعلها صالحة للدراسة والتحليل واستخلاص النتائج.

2.3.3. اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة:

المحور الأول: التغيير التنظيمي

الجدول 03: يوضح اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تقوم المؤسسة بتغيير الهيكل التنظيمي لتقسيم العمل والمسؤوليات	2,9423	0,8947	متوسطة
02	تقوم المؤسسة باستحداث وحدات جديدة لمواكبة المستجدات المختلفة	3,3269	0,8794	متوسطة
03	يوجد اتصال دائم بين الإدارة العليا والعمال	3,1538	0,9576	متوسطة
04	هناك تنسيق وتكامل بين الوظائف	3,3462	0,8605	متوسطة

05	الهيكل التنظيمي في المؤسسة يسهل عمليات الإشراف والتوجيه	3,6346	0,9907	عالية
	التغيير في الهيكل التنظيمي	3,2808	0,6759	متوسطة
06	المؤسسة توفر لعمالها فرص التكوين والتدريب بصفة مستمرة	3,1923	1,0485	متوسطة
07	ثقافة إنجاز الأعمال واتقانها أصبحت سائدة لدى العاملين	3,2885	1,0725	متوسطة
08	هناك تحسن وتطور في قدرات ومهارات العاملين	3,2500	1,1003	متوسطة
09	العمال لديهم الرغبة والدافعية للقيام بأعمالهم	3,3462	0,9264	متوسطة
10	العمال يشعرون بالولاء والانتماء للمؤسسة	3,1346	1,3140	متوسطة
	التغيير في الأفراد	3,2423	0,9248	متوسطة
11	المؤسسة تعتمد على التكنولوجيات الحديثة في إنجاز أعمالها	3,4615	0,8275	عالية
12	المؤسسة تعمل على تجديد الآلات والمعدات باستمرار	3,3462	0,9049	متوسطة
13	تقوم المؤسسة بإدخال أساليب وطرق جديدة في العمل	3,4808	0,8964	عالية
14	أصبح إنجاز الأعمال يتم بأكثر سرعة ودقة وسهولة	3,4038	0,8227	متوسطة
15	إدارة المؤسسة تعتمد في معظم معاملاتها الداخلية والخارجية على شبكة الانترنت	3,2500	0,8134	متوسطة
	التغيير في التكنولوجيا	3,3885	0,5363	متوسطة
	المحور الأول: التغيير التنظيمي	3,3038	0,6280	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم 03 اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور التغيير التنظيمي، حيث نلاحظ بأن قيمة المتوسط الحسابي للتغيير في الهيكل التنظيمي بلغت 3,2808 وبانحراف معياري قدره 0,6759 وهذا ما يقابل درجة الموافقة المتوسطة، مما يعني أن معظم المستجوبين من عمال مؤسسة نفطال بسعيدة يرون بأن المؤسسة تقوم بالتغيير في الهيكل التنظيمي بدرجة متوسطة، أما بالنسبة لقيمة الانحراف المعياري فتدل على أنه لا يوجد اختلاف وتشتت كبير لإجابات المستجوبين عن قيمة المتوسط الحسابي، باعتبار أن مجال التغيير في الهيكل التنظيمي مرتبط بالمؤسسة وأن العمال باختلاف رتبهم الوظيفية (إطار، عون تحكم و عون تنفيذ)، يلاحظون ويلمسون أي تغيير في هذا المجال، أما قيمة المتوسط الحسابي للتغيير في الأفراد فقد بلغت 3,2423 وبانحراف معياري قدره 0,9248 وهذا ما يقابل درجة الموافقة المتوسطة، مما يعني أن معظم المستجوبين من عمال مؤسسة نفطال بسعيدة يرون بأن المؤسسة تقوم بالتغيير في مجال الأفراد بدرجة متوسطة، أما بالنسبة لقيمة الانحراف المعياري فتدل على أنه يوجد اختلاف وتشتت كبير لإجابات المستجوبين عن قيمة المتوسط الحسابي، باعتبار أن مجال التغيير في الأفراد يمس الأفراد العاملين أنفسهم وباختلاف رتبهم الوظيفية، وهنا كانت

إجابات المستجوبين مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالرتبة الوظيفية لكل عامل، وهذا يبين بأن مؤسسة نفطال رغم أنها تقوم بالتغيير على مستوى الأفراد من حيث التدريب والتكوين، إلا أنه ليس بنفس الحجم والمستوى والمدة والطبيعة، وبالتالي هناك اختلاف وتباين في تدريب وتكوين العاملين وهذا حسب الرتبة الوظيفية لكل عامل، فهناك تكوين يكون على مستوى المؤسسة، وقد يكون خارج المؤسسة ولكن داخل الوطن، وقد يكون التكوين خارج الوطن)، وهذا ما أدى إلى ظهور هذا التشتت الكبير في إجابات المستجوبين، أما قيمة المتوسط الحسابي للتغيير في التكنولوجيا فقد بلغت 3,3885 وبانحراف معياري قدره 0,5363 وهذا ما يقابل درجة الموافقة المتوسطة، مما يعني أن معظم المستجوبين من عمال مؤسسة نفطال بسعيدة يرون بأن المؤسسة تقوم بالتغيير في المجال التكنولوجي بدرجة متوسطة، أما بالنسبة لقيمة الانحراف المعياري فتدل على أنه لا يوجد اختلاف وتشتت كبير لإجابات المستجوبين عن قيمة المتوسط الحسابي، باعتبار أن مجال التغيير التكنولوجي مرتبط بالمؤسسة وأنشطتها وعملياتها وأن العمال باختلاف رتبهم الوظيفية (إطار، عون تحكم وعون تنفيذ) يلاحظون ويلمسون أي تغيير في هذا المجال، وبالتالي فإن إجاباتهم كانت متقاربة، أما بالنسبة لمحور التغيير التنظيمي فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لجميع عباراته 3,3038 وبانحراف معياري قدره 0,6280، وهذا ما يقابل درجة الموافقة المتوسطة، مما يعني أن معظم المستجوبين من عمال مؤسسة نفطال بسعيدة باختلاف رتبهم الوظيفية يرون بأن المؤسسة تقوم بالتغيير في المجال التنظيمي بدرجة متوسطة، وهذا مؤشر إيجابي، لأن قيام المؤسسة بالتغيير التنظيمي في مختلف مجالاته سوف يساعد المؤسسة على تحسين أدائها وزيادة إنتاجيتها، وهذا ما ينعكس على قدرتها التنافسية ويضمن لها البقاء والاستمرارية، وكل هذا يؤدي إلى ولاء عمالها ويحقق لهم الرضا الوظيفي، كما نلاحظ بأن التغيير في التكنولوجيا حاز على أكبر درجة موافقة، وهذا ما يدل على أن مؤسسة نفطال بسعيدة تسير التطورات التكنولوجية وذلك من خلال اقتناء التكنولوجيات الحديثة والمتطورة واستخدامها في أنشطتها، وتجديد الآلات والمعدات باستمرار بما يتماشى مع هذه التطورات.

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

الجدول 04: يوضح اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	علاقتي مع رؤسائي مبنية على الثقة المتبادلة	3,4038	0,8227	متوسطة
02	معاملة الإدارة لي تشعرني بأني شريك في المؤسسة وليس أجير	3,2308	1,0957	متوسطة
03	تتبع الإدارة العدالة والإنصاف في توزيع المهام والأعباء الوظيفية	3,3654	1,1207	متوسطة
04	عندما أرتكب الأخطاء في عملي أتلقى من الإدارة النصح والتوجيه والمسامحة وليس اللوم والتعنيف	3,4038	1,3756	متوسطة
05	أشعر بالأمان الوظيفي في المؤسسة	3,2500	1,1354	متوسطة
06	أشعر بالفخر والاعتزاز عند ممارستي لوظيفتي	3,7115	1,2577	عالية
07	لا أفكر في ترك مؤسستي والعمل في مؤسسة أخرى	3,7885	1,0907	عالية

08	الراتب الذي أتقاضاه مرضي ويتناسب مع وظيفتي	3,5769	1,1087	عالية
09	الراتب الذي أتقاضاه يغطي احتياجاتي ومتطلباتي المعيشية	3,3077	1,2452	
10	المكافآت المقدمة للعاملين مرتبطة بالأداء	3,7115	1,3036	عالية
11	ظروف العمل تساعدني على إنجاز أعمالي على أحسن ما يرام	3,6731	1,2322	عالية
12	جو العمل في المؤسسة يشعري وكأنني بين أفراد أسرتي	3,9231	1,2020	عالية
13	المناخ التنظيمي في المؤسسة يسمح لي بتقديم الأفكار والمبادرات من أجل تطوير وتحسين العمل	3,6346	1,1886	عالية
	المحور الثاني: الرضا الوظيفي	3,5370	0,7897	عالية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم 04 اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الرضا الوظيفي، حيث نلاحظ بأن قيمة المتوسط الحسابي لجميع عبارات هذا المحور بلغت 3,5370 وانحراف معياري قدره 0,7897 وهذا ما يقابل درجة الموافقة العالية، مما يعني أن معظم المستجوبين من عمال مؤسسة نفطال بسعيدة يرون بأن عمال المؤسسة راضون على وظائفهم داخل المؤسسة بدرجة عالية، وأن إجابات معظم المستجوبين لم يكن فيها اختلاف كبير وتشنت عن قيمة المتوسط الحسابي، باعتبار أن مؤسسة نفطال بسعيدة تقدم لعمالها باختلاف رتبهم الوظيفية أجور مرتفعة وامتيازات ومكافآت عالية، حيث احتلت العبارة الثانية عشر " جو العمل في المؤسسة يشعري وكأنني بين أفراد أسرتي " المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، مما يعني أن معظم المستجوبين يرون بأن مؤسسة نفطال بسعيدة تعمل على توفير المناخ المناسب للعمل، وتهيئة جميع الظروف التي تساعد العمال على تأدية مهامهم على أحسن ما يرام، كما أنها تحرص على تشجيع جميع الممارسات التي توطن العلاقات بين العمال وتجعلهم يشعرون بالجو العائلي في العمل وهذا ما يحقق لديهم الرضا الوظيفي ويزيد من ولائهم وانتمائهم للمؤسسة.

4.3. اختبار الفرضيات:

1.4.3. اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov):

يتم استخدام هذا الاختبار إذا كانت العينة أكبر من 50 مفردة، للتأكد من التوزيع الذي تتبعه البيانات محل الدراسة، ففي حالة ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي يتم استخدام فقط الاختبارات المعلمية، أما إذا كانت عكس ذلك نطبق الاختبارات اللا معلمية.

يتم صياغة الاختبار على النحو التالي:

H_0 : البيانات المتحصل عليها تتبع التوزيع الطبيعي.

H_1 : البيانات المتحصل عليها لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول 05: نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov)

القيمة المعنوية sig	Kolmogorov-Smirnov	محاور الدراسة
0,080	0,116	المحور الأول (التغيير التنظيمي)
0,078	0,136	المحور الثاني (الرضا الوظيفي)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الاختبار المبينة في الجدول رقم 05 أن البيانات الخاصة بمحاور الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وذلك لأن مستوى المعنوية sig للمحاور هي على التوالي: 0,080 , 0,078 وهي أكبر من 0.05 مما يؤكد الفرضية العدمية التي تنص على إتباع البيانات المحصل عليها للتوزيع الطبيعي.

2.4.3. اختبار الفرضية الأولى:

H_0 : مؤسسة نفطال بسعيدة لا تقوم بالتغيير التنظيمي من منظور عمالها.

H_1 : مؤسسة نفطال بسعيدة تقوم بالتغيير التنظيمي من منظور عمالها.

تم اختبار هذه الفرضية بالاعتماد على اختبار T-Test أحادي العينة.

الجدول 06: نتائج اختبار T-Test لدرجات الإجابة عن تطبيق التغيير التنظيمي

القيمة الاحتمالية Sig	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0,001	51	0,6280	3,3038	التغيير التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول رقم 06 نجد أن المتوسط الحسابي لكل عبارات التغيير التنظيمي بلغ 3,3038 وانحراف معياري قدره 0,6280 وهذا ما يقابل درجة الموافقة المتوسطة، كما أن قيمة Sig=0.001 وهي أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة وبالتالي نقبل الفرضية البديلة والتي هي مؤسسة نفطال بسعيدة تقوم بالتغيير التنظيمي من منظور عمالها.

3.4.3. اختبار الفرضية الثانية:

H_0 : عمال مؤسسة نفطال بسعيدة غير راضون على وظائفهم.

H_1 : عمال مؤسسة نفطال بسعيدة راضون على وظائفهم.

تم اختبار هذه الفرضية بالاعتماد على اختبار T-Test أحادي العينة.

الجدول 07: يوضح نتائج اختبار T-Test لدرجات الإجابة على الرضا الوظيفي

القيمة الاحتمالية Sig	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0,000	51	0,7897	3,5370	الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 07 يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لكل عبارات الرضا الوظيفي بلغ 3,5370 وبانحراف معياري قدره 0,7897 وهذا ما يقابل درجة الموافقة العالية، كما أن قيمة الدلالة المعنوية Sig=0.000 وهي أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي هي عمال مؤسسة نפטال بسعيدة راضون على وظائفهم.

4.4.3. اختبار الفرضية الثالثة:

H_0 : لا يوجد تأثير دال إحصائياً للتغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة نפטال بسعيدة.

H_1 : يوجد تأثير دال إحصائياً للتغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة نפטال بسعيدة.

تم اختبار هذه الفرضية بتحليل الانحدار الخطي المتعدد وتحليل التباين ANOVA

الجدول 08: يبين نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي

المتغير المستقل: التغيير التنظيمي			المتغير التابع: الرضا الوظيفي
معامل التحديد المصحح	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	
0,513	0,542	0,736	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 08 نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط $R=0,736$ وهذا ما يدل على وجود ارتباط قوي بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2=0,542$ مما يعني أن التغيير التنظيمي بمجالاته المختلفة (التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في الأفراد، التغيير في التكنولوجيا) فسر ما نسبته 54.2% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة نפטال بسعيدة.

-جودة النموذج: اختبار ANOVA

الجدول 09: تحليل التباين ANOVA بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر	الدلالة المعنوية Sig
الانحدار	17,226	3	5,742	18,905	0,000
البواقي	14,579	48	0,304		
المجموع	31,805	51			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال جدول (ANOVA) رقم 09 نجد أن $F=18,905$ وهي دالة إحصائية، لأن قيمة الدلالة المعنوية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05، وبالتالي قبول هذا النموذج للتنبؤ بالعلاقة بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي هي يوجد تأثير دال إحصائية للتغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة.

الجدول 10: يوضح المعاملات الخاصة بمعادلة الانحدار المتعدد

الدلالة المعنوية	قيمة T الحسوبة	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار	
0,029	2,247		0,556	1,250	الثابت
0,377	0,892	0,160	0,209	0,187	التغيير في الهيكل التنظيمي
0,003	3,143	0,593	0,161	0,507	التغيير في الأفراد
0,956	0,056	0,007	0,173	0,010	التغيير في التكنولوجيا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 10 يمكن استنتاج معادلة الانحدار المتعدد كما يلي:

$$y = 1.250 + 0.187X_1 + 0.507X_2 + 0.010X_3$$

بحيث: Y: الرضا الوظيفي. X_1 : التغيير في الهيكل التنظيمي. X_2 : التغيير في الأفراد. X_3 : التغيير في التكنولوجيا من الجدول أعلاه رقم 10 ومن خلال قيم (T) ومستوى المعنوية المقابلة لها نجد أن متغير التغيير في الأفراد هو الوحيد الذي ظهر معنوي بينما بقية العناصر الأخرى فهي غير معنوية، وهذا يعني أن معنوية النموذج الكلي تعود فقط إلى متغير التغيير في الأفراد.

ولمعرفة قوة ودرجة تأثير المتغيرات المستقلة والتي تتمثل في مجالات التغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، والوصول إلى نموذج معنوي يفسر العلاقة بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي سوف نلجأ إلى اختبار الانحدار التدريجي.

- اختبار الانحدار التدريجي:

يستخدم بشكل أساسي لمعرفة أي متغير من المتغيرات المستقلة (التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في الأفراد، والتغيير في التكنولوجيا) الذي له تأثير أكبر على الرضا الوظيفي.

الجدول 11: نتائج تحليل اختبار الانحدار التدريجي بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	النموذج
التغيير في الأفراد	0,731	0,534	0,525	الأول

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

إن نتائج الانحدار التدريجي بينت وجود نموذج واحد للتنبؤ بالعلاقة بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، حيث نجد أن هذا النموذج اعتمد على متغير مستقل واحد وهو التغيير في الأفراد وقد تم استثناء المتغيرين المستقلين الآخرين (التغيير في الهيكل التنظيمي والتغيير في التكنولوجيا) لقلة تأثيرهما.

ومن خلال الجدول رقم 11 نلاحظ أن معامل التحديد لهذا النموذج بلغت قيمته 0.534 مما يعني أن المتغير المستقل (التغيير في الأفراد) فسر لوحده ما نسبته 53.4% من التغيير الحاصل في الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، بينما فسرت المتغيرات المستقلة الثلاثة مجتمعة (التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في الأفراد، والتغيير في التكنولوجيا) ما نسبته 54.2% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، وهذا ما يدل على أن متغير التغيير في الأفراد يكتسي أهمية كبيرة جدا في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة نفطال بسعيدة.

الجدول 12: تحليل التباين ANOVA بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة المعنوية
الأول 1	16,982	1	16,982	57,281	0,000
البواقي	14,823	50	0,296		
المجموع	31,805	51	16,982		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال جدول (ANOVA) رقم 12 نجد أن $F=57,281$ وهي دالة إحصائية، لأن قيمة الدلالة المعنوية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05، وبالتالي قبول هذا النموذج في التنبؤ بالعلاقة بين متغير التغيير في الأفراد والرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، وهذا ما يدل على وجود تأثير دال إحصائيا لمتغير التغيير في الأفراد على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة.

4. الخاتمة:

لقد تطرقنا من خلال هذه الدراسة إلى التغيير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، حيث ركزنا في الجانب النظري على التعريف بمغيرات الدراسة، وذلك من خلال التطرق إلى بعض المفاهيم المتعلقة بالتغيير التنظيمي وأهم مجالاته، بالإضافة إلى الرضا الوظيفي، أهميته وأهم العوامل المؤثرة فيه، ومن أجل معرفة واقع التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية ومدى مساهمته في تحقيق الرضا الوظيفي قمنا بإجراء دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة نفعال بولاية سعيدة.

1.4. اختبار الفرضيات:

أ. بالنسبة للفرضية الأولى فقد تحققت، حيث وجدنا أن قيمة الدلالة المعنوية $Sig=0.001$ وهي أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، وهذا ما جعلنا نقبل الفرضية البديلة وهي مؤسسة نفعال بسعيدة تقوم بالتغيير التنظيمي من منظور عمالها.

ب. بالنسبة للفرضية الثانية فقد تحققت، حيث وجدنا أن الدلالة المعنوية $Sig=0.000$ وهي أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، وهذا ما جعلنا نقبل الفرضية البديلة وهي عمال مؤسسة نفعال بسعيدة راضون على وظائفهم.

ج. بالنسبة للفرضية الثالثة فقد تحققت، فمن خلال نتائج اختبار الانحدار المتعدد وتحليل التباين ANOVA، تم قبول الفرضية البديلة وهي يوجد تأثير دال إحصائياً للتغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفعال بسعيدة.

2.4. نتائج الدراسة:

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ مؤسسة نفعال بسعيدة تقوم بالتغيير التنظيمي بدرجة متوسطة؛
- ✓ عمال مؤسسة نفعال بسعيدة راضون على وظائفهم بدرجة عالية؛
- ✓ يوجد تأثير دال إحصائياً للتغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفعال بسعيدة؛ وأن هذا التأثير يعود بالدرجة الأولى إلى مجال التغيير في الأفراد الذي ظهر معنوياً وفسر لوحده ما نسبته 53.4% من التغيير الحاصل في الرضا الوظيفي بمؤسسة نفعال بسعيدة، بينما متغيري: التغيير في المجال التنظيمي والتغيير في المجال التكنولوجي فقد ظهرا غير معنويان؛
- ✓ صياغة نموذج للتنبؤ بالعلاقة بين التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي، حيث نجد أن هذا النموذج اعتمد على متغير مستقل واحد وهو التغيير في الأفراد وقد تم استثناء المتغيرين المستقلين الآخرين (التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا) لقلّة تأثيرهما على الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة نفعال بسعيدة.

3.4. التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة يمكننا تقديم التوصيات التالية:

- ✓ ينبغي على مؤسسة نفعال إجراء التغييرات اللازمة في هيكلها التنظيمي من أجل تسهيل عملية الإشراف والتوجيه؛
- ✓ تشجيع كل الممارسات التي من شأنها توطيد العلاقة وتسهيل التواصل بين العمال وإدارة المؤسسة؛
- ✓ ضرورة استخدام التكنولوجيات الحديثة في إنجاز الأعمال وتجديدها باستمرار؛

- ✓ المؤسسة مطالبة بالقيام بالدورات التكوينية للعمال بصفة مستمرة حول المهام والتقنيات الجديدة المستخدمة، وأن تكون حسب الاحتياجات وبطريقة عادلة بين جميع العمال باختلاف رتبهم الوظيفية؛
- ✓ لا بد لمؤسسة نفطال أن تستمر في سياستها المتعلقة بالأجور والتحفيزات المادية والمعنوية للحفاظ على الرضا الوظيفي الموجود لدى عمالها وتعزيزه.

5. قائمة المراجع:

1.5 المراجع باللغة العربية:

- أحمد ماهر. (2010). *إدارة التغيير*. الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- أسامة خيرى. (2014). *التميز التنظيمي*. عمان: دار الراجحة للنشر والتوزيع.
- إيهاب عيسى المصري، و طارق عبد الرؤوف عامر. (2014). *الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني*. الجيزة: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة.
- جيرالد جرينبرج، و روبرت بارون. (2004). *إدارة السلوك في المنظمات*. (محمد رفاعي رفاعي، و إسماعيل علي بسيوني، المترجمون) الرياض: دار المريخ للنشر.
- حسن إبراهيم بلوط. (2005). *المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات* (الإصدار طبعة 1). بيروت: دار النهضة العربية.
- رجحي مصطفى عليان. (2015). *إدارة التغيير* (الإصدار طبعة 1). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- رشيدة قواسمي، و الشيخ الداوي. (2020). *التغيير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز -الجلفة-*. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 23(1)، الصفحات 105 - 126.
- رضوان الأمين عبد الرحمان، و عبد الرحيم عيسى يوسف ادم. (2020). *أثر التغيير التنظيمي في رضا العاملين بقطاع الكهرباء 2010 - 2018*. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 21(1)، الصفحات 88 - 105.
- سعيد يس عامر. (2002). *الإدارة وتحديات التغيير*. القاهرة: مجموعة النيل العربية طباعة نشر توزيع.
- سيد سالم عرفة. (2012). *إتجاهات حديثة في إدارة التغيير*. عمان: دار الراجحة للنشر والتوزيع.
- صالح مهدي العامري، و طاهر محسن الغالبي. (2008). *الإدارة والأعمال* (الإصدار طبعة 2). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عز الدين علي سويسبي، و نعمة عباس الخفاجي. (2016). *الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي*. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- فاطمة علي محمد ياسين. (1990). *الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في الأردن*. ماجستير. عمان، كلية الدراسات العليا، الأردن: الجامعة الأردنية.
- لوكيا الهاشمي، و بومنقار مراد. (2015). *المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي* (الإصدار طبعة 1). عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- مشعل محمد سعدالله المجالي. (2015). *الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية الأردنية في ضوء معايير الجودة الشاملة - دراسة تقويمية*. ماجستير. امدرمان، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، السودان: جامعة امدرمان الإسلامية.
- ناصر جرادات، أحمد المعاني، و أحمد عريقات. (2013). *إدارة التغيير والتطوير* (الإصدار طبعة 1). عمان: إثراء للنشر والتوزيع.

2.5 المراجع باللغة الأجنبية

- Autissier, D., & Moutot, J. M. (2007). Méthode De Conduite Du Changement: Diagnostic, Accompagnement, Pilotage. Paris: Dunod.
- Barabel, M., & Meier, O. (2010). Manageor: Les meilleures pratiques du management (éd. 2ème édition). Paris: Dunod.
- Collerette, P., Delisle, G., & Perron, R. (2002). Le Changement Organisationnel: Théorie Et pratique. Canada: Presses de L'université du Québec.
- Noble, O.-B. (2014, Septembre). The Impact of Change Management on Job Satisfaction of Employees in Ghana's Banking Sector. Problems of Management in the 21st Century, 9(2), pp. 140-149. Récupéré sur https://www.scientiasocialis.lt/pmc/files/pdf/140-149.Osei-Bonsu_Vol.9-2_pmc.pdf