

أثر إعادة هيكلة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين-دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة

The Impact of HumanResourcesRestructuring on Employee Job Satisfaction A fieldstudy at the public hospital establishment of Bou Saada

ط.د. غزال فضيل¹ ، د. عسلي نور الدين²

¹ جامعة محمد بوضياف- المسيلة، مخبر الإستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، ghezal.foudil@univ-msila.dz

² جامعة محمد بوضياف- المسيلة مخبر الإستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، noureddine.asli@univ-msila.dz

تاريخ الاستلام: 2023/03/06

تاريخ القبول: 2023/05/07

تاريخ النشر: 2023/06/06

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز إعادة هيكلة الموارد البشرية وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين، وتوضيح العلاقة الارتباطية بينهما، وقد شملت الدراسة عينة مقدرّة بـ 88 مفردة من المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة، وتُشير نتائج الدراسة إلى أنّ مستوى إعادة هيكلة الموارد البشرية مرتفع، وأنّ مستوى الرضا الوظيفي للعاملين متوسط، كما توصّلت إلى وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة $R=0.396$ بين إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين، وأنّ كل من إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين لا يختلفان باختلاف الجنس والعمر والمستوى التعليمي والخبرة.

الكلمات المفتاحية: إعادة هيكلة ،موارد بشرية ، رضا الوظيفي ، مؤسسة عمومية استشفائية.

تصنيف JEL: G34 ، I18 ، J28 ، M12.

Abstract

This study aims to highlight the restructuring of human resources and its impact on the employee job satisfaction, and to clarify the correlation between them. The study included a sample of 88 people from the public hospital establishment of Bou Saada. The results of the study indicate that the level of human resources restructuring is high, and that the level of employee job satisfaction is medium. It also concluded that there is a direct correlation $R= 0.396$ between restructuring human resources and employee job satisfaction, and that both human resources restructuring and employee job satisfaction does not differ according to gender, age, educational level and experience.

keywords: Restructuring, Job Satisfaction, Public Hospital Establishment,

JEL Classification Codes: G34, I18, J28, M12.

I. مقدمة:

تعتبر الإدارة في أي مؤسسة هي الجهة المسؤولة عن التطور والتقدم لتحقيق الأهداف من خلال إدخال التحسينات الضرورية في التنظيم الإداري أو في سلوك العاملين أو في الأساليب الإدارية (بن خليفة و فارس، 2014)، وتزداد أهميتها أكثر في المؤسسات الصحية في الوقت الحالي، فلم يكن التغيير التنظيمي في مجال الرعاية الصحية أكثر أهمية مما هو عليه اليوم. فالتحديات المتزايدة للمؤسسة - البيئة والأعباء المالية واحتياجات المرضى ليست سوى جزء من التحديات العديدة، التي تواجهها المستشفيات (Mascia, Morandi, & Cicchetti, 2014)، ومن بين هذه الأساليب إعادة هيكلة الموارد البشرية والتي يتم من خلالها إحداث تغييرات في التركيبة البشرية وإعادة النظر في الأنشطة والممارسات المتعلقة بها. وفي المؤسسات الاستشفائية بصفة خاصة، يتطلب العنصر البشري اهتماما خاصا ودراسة وافية قائمة على تفسير سلوكه ومعرفة حقيقة ميوله واتجاهاته وتطلعاته، وكذا رغباته واحتياجاته، لأجل إيجاد أكبر درجة من الرضا الوظيفي لديه ما ينعكس بالإيجاب في تحقيق أهداف المؤسسة (ستي، 2017). فالمؤسسات الاستشفائية تحمل الطابع الإنساني في الخدمات المقدمة، ويلعب العنصر البشري دوراً كبيراً في توليفة انتاج الخدمة الصحية. وتشير دراسة (Mascia, Morandi, & Cicchetti, 2014) أنه يفترض وجود أهمية كبيرة للرضا الوظيفي لأنه يتنبأ بالعديد من السلوكيات المهمة المتعلقة بالوظيفة، مثل المواطنة ونوايا التغيير وأداء الأطباء الفرديين. نظراً لأن التغيير التنظيمي يغير على الأرجح الرضا الوظيفي للموظف، لذلك فإن صانعي السياسات ومديري المستشفيات يسعون لتقييم مدى تأثير الجوانب الهيكلية على الرضا الوظيفي، وتعاني المؤسسات الاستشفائية الجزائرية من المشاكل كباقي المؤسسات الصحية في العالم، وهذا ما يشير إلى أنّ إعادة هيكلة الموارد البشرية قد تلعب دوراً مهماً في الرفع من مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الاستشفائية، وبالتالي زيادة أداؤهم مما يمكنها من المحافظة على بقائها وتحسين من جودة خدماتها الصحية المقدمة.

I-1 إشكالية الدراسة

لتغطية الفجوة البحثية المشار إليها في طرح الإشكالية، فإن هذه الورقة البحثية تقترح السؤال التالي:

ما مدى تأثير إعادة هيكلة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة؟

الأسئلة الفرعية

وعلى أساس السؤال الرئيس أعلاه تتم طرح الأسئلة التالية:

- ما مستوى إعادة هيكلة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة؟
- ما مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إعادة هيكلة الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد العينة في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد العينة في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة؟

I-2 فرضيات الدراسة

للإجابة عن الأسئلة السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

- هناك مستوى مقبول لإعادة هيكلة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة.
- هناك مستوى مقبول للرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إعادة هيكلة الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد العينة في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد العينة في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة.

I-3. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على موضوع هامّ وهو إعادة هيكلة الموارد البشرية وأثره على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية باعتبار أنّ المورد البشري هو شريان المؤسسات، وسلوكه التنظيمي هو المحدّد لمدى تقدمها، وهو ما يستدعي الاهتمام به من أجل تقديم خدمة صحية جيدة.

I-4. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى جملة من الأهداف أهمّها:

- دراسة العلاقة بين إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لدى العاملين.
- محاولة قياس قيمة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لدى العاملين.
- تسليط الضوء على مفهوم إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين.
- تقديم بعض النتائج والاقتراحات التي تخدم المؤسسات المدروسة.

II. الجانب النظري: الإطار النظري لإعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين

II-1. مفهوم إعادة هيكلة الموارد البشرية

تعتبر ممارسات الموارد البشرية استراتيجية بطبيعتها، وتشكل الجزء الحاسم في إدارة المنظمة. يصنف نموذج هارفارد للموارد البشرية مكونات إدارة الموارد البشرية على أنها تدفق العمل وتدفق المكافآت والعلاقات والاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية. تعمل هذه العوامل على بناء بيئة الموارد البشرية وتتأثر بالبيئة الاقتصادية الخارجية وثقافة إدارة الموارد البشرية في نهاية المطاف (Venkat Rao, L, 2017)، لذلك تم الاهتمام بطرق تنفيذ وإدارة هذه التغيرات لتقليل عواقبها السلبية على المنظمة وزيادة فعاليتها (Ronald J, 2003)، و تُعرّف إعادة هيكلة الموارد البشرية على أنّها: "عملية تنطوي على تغيير التركيبة البشرية من حيث العدد والنوع، نتيجة إعادة تصميم هيكل العمالة وإعادة النظر في الممارسات والأنظمة الخاصة بها، من تصميم الوظائف، تخطيط القوى العاملة، التنمية والتدريب، نظام الحوافز والأجور، المسار الوظيفي، تقييم أداء العاملين... وتهدف إلى تخفيض التكاليف وتحسين كفاءة الأداء وزيادة الفعالية" (حاييف سي حاييف، 2016، صفحة 17)، وتُعرّف أيضا على أنّها: "إعادة تصميم هيكل العاملين

بالمؤسسة، حيث تشمل على عدة ممارسات كإعادة تصميم الوظائف، والاستغناء على بعض الوظائف، وإعادة هيكلة الموارد البشرية مفهوم مرتبط بشكل كبير بمفهوم تقليل العمالة" (شوكال، 2017، صفحة 211).

II-2. مراحل إعادة هيكلة الموارد البشرية

يمكن تلخيص مراحل إعادة هيكلة العمالة في الآتي (دبون، 2008):

- المرحلة الأولى: توضيح أهداف خفض العمالة : فيها يتم تحديد الأسباب الدافعة لذلك والأهداف الناجمة عنها كخفض التكاليف وتعويض العمالة الحالية بعمالة ذات كفاءة.
- المرحلة الثانية التخطيط لتقليل حجم العمالة: فيها يتم معرفة مصادر التمويل ووضع معايير تخفيض العمالة وتحديد الخدمات والميزانية الخاصة بها.
- المرحلة الثالثة مرحلة التنفيذ: ويتم فيها الاتصال بالعمال وإبلاغهم بالقرارات المتخذة وذلك بشكل واضح وشفاف، إضافة إلى خلق ثقافة الاطمئنان بأن تخفيض العمالة يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية في المؤسسة، وهذا مع الالتزام ببرنامج زمني للتنفيذ.
- المرحلة الرابعة المتابعة: الغرض منها معرفة الأخطاء وتصحيحها عن طريق مراجعة المؤشرات الدالة على نجاح أو فشل مشكلات تخفيض العمالة ومن بينها: معدل دوران العمالة والرضا والتأخر والغياب...

II-3. مفهوم الرضا الوظيفي

يعرّف الرضا الوظيفي على أنه: "درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب في إشباعها من وظيفته على مستوى الطموح وكذلك الرضا عن الحياة والإنتاجية" (عامر و المصري، 2014، صفحة 31).

ويعرّف أيضا على أنه: "نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمدّه من هذا العمل، وانتمائه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية" (البارودي، 2015، صفحة 38).

II-3. أسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي

تتمثل الأسباب الداعية إلى بالرضا الوظيفي في (رضوان، 2012، صفحة 98):

- أنّ ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين.
- أنّ ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.
- أنّ الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- أنّ الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.

II-4. عوامل الرضا الوظيفي

تكمن عوامل الرضا في الآتي (بوخلوة و قمو، 2016):

- الرضا عن الأجر: حسب دراسات لعدة باحثين فإنّ هناك علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا الوظيفي للفرد.
- الرضا عن محتوى العمل: إن محتوى العمل يعتبر العامل الرئيسي للسعادة في العمل حسب ما توصل إليه العديد من الباحثين، ويتصل به درجة تنوع مهام العمل والسيطرة الذاتية المتاحة للفرد واستخدامه لقدراته.

- الرضا عن فرص الترقية: شعور العامل بأنه محل شكر وتقدير لما يقوم به من أعمال وتوقعه للحصول على ترقية لتحسين وضعه تجعله راضيا أكثر عن عمله مما يزيد من كفاءته في العمل.
 - الرضا عن الإشراف: قدرة المشرفين على استيعاب مرؤوسيهـم يجعل الأخيرين راضين كفاية عن أعمالهم مما يمكنهم من أداء مهامهم براحة.
 - الرضا عن جماعة العمل: تواجد العامل في بيئة يشعر فيها بالراحة والتفاهم مع العاملين تجعله راضي عن عمله.
 - الرضا عن ساعات العمل: توافق ساعات العمل مع وقت الراحة للعامل تزيد من رضاه عن العمل والعكس صحيح.
 - الرضا عن ظروف العمل: ظروف العمل المادية كالحرارة والرطوبة والتهوية والنظافة تؤثر على درجة رضا العامل عن بيئة العمل.
- III. الجانب التطبيقي: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة**

III-1. منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي والذي يتلاءم مع طبيعة الموضوع، وتتخذ من الاستبيان وسيلة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بهذه الدراسة وتحليلها محاولة للوصول إلى نتائج دقيقة

III-2. مجتمع وعينة الدراسة

للقـيام بالدراسة الميدانية فإنه قد وقع الاختيار على المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة في ولاية المسيلة، وهي مؤسسة عمومية استشفائية (EPH) ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالي المالي؛ والتي يقدر عدد العاملين بها بـ 580 عاملا.

ولبلوغ أهداف هذه الدراسة فقد تم توزيع 120 استمارة على عينة من العاملين بالمؤسسة، وقد كان عدد الاستمارات التي تم استرجاعها 105 استمارة، وقد تم إلغاء 17 استمارة لنقص البيانات فيها وعدم صلاحيتها للتحليل، وبالتالي تم الاعتماد في التحليل على 88 استمارة صالحة للدراسة ما يمثل 73.33% من إجمالي الاستمارات الموزعة، ويمكن إيجاز ذلك في الجدول التالي:

الجدول(01): إحصائيات خاصة باستمارات الاستبيان

النسبة %	التكرار	البيان
100	120	الاستمارات الموزعة
12.50	15	الاستمارات غير المسترجعة
14.16	17	الاستمارات غير الصالحة والملغاة
73.33	88	الاستمارات الصالحة للدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة

ولعرض وتحليل خصائص عينة الدراسة المتمثلة في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة، فقد تم تلخيصها في الجدول الآتي:

الجدول(02): تحليل خصائص عينة الدراسة

المتغير	المستوى/الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	23	26.10%
	أنثى	65	73.90%
العمر	أقل من 30 سنة	26	29.50%
	30 – 39 سنة	37	42.00%
	40 – 49 سنة	15	17.00%
	50 سنة فأكثر	10	11.40%
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	13	14.80%
	جامعي	34	38.60%
	تقني سامي	34	38.60%
	دراسات عليا	07	08.00%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	28	31.80%
	5 – 9 سنوات	23	26.10%
	10 – 15 سنة	16	18.20%
	أكثر من 15 سنة	21	23.90%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول يتبين أنّ الإناث يشكلون نسبة 73.90% من العينة، بينما يمثل الذكور ما نسبته 26.10% منها، وهذا ما يدل على وجود العنصر النسوي بكثرة نتيجة طبيعة العمل ونشاط مؤسسة، وبالنسبة لأعمار أفراد العينة نجد أنّ معظم المستجوبين ينتمون إلى الفئة من 30 إلى 39 سنة بنسبة 42.00%، وتليها نسبة 29.50% أعمارهم أقل من 30 سنة، و 17.00% تمثل الفئة العمرية ما بين 40 إلى 49 سنة، و 11.40% نسبة الذين هم أكثر من 50 سنة، كما تبين أنّ معظم المستجوبين هم من فئة الجامعيين والتقنيين السامين خريجي مراكز التكوين المهني حيث تمثل النسبة في كل منها 38.60%، وتمثل 14.80% من هم في المستوى الثانوي أو أقل، و 8% لحاملي مستوى دراسات عليا، كما تبين النتائج أنّ نسبة 31.80% هم من يملكون خبرة أقل من 5 سنوات، و 26.10% من لديهم خبرة من 5 إلى 9 سنوات، و 23.90% من لهم خبرة أكثر من 15 سنة، و 18.20% من لهم خبرة من 10 إلى 15 سنة.

III-3. الطريقة والادوات

– بناء أداة الاستبيان

تمّ الاعتماد على الاستبيان كوسيلة لجمع آراء المستجوبين المتعلقة بهذه الدراسة، وقد تمّ تصميمه بناء على الدراسات السابقة وبما يخدم فرضيات الدراسة؛ حيث تكوّنت استمارة الاستبيان من 3 محاور هي:

– المحور الأول: يمثل البيانات الشخصية عن عينة الدراسة وتشمل: الجنس، العمر، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة.

-المحور الثاني: يمثل إعادة هيكلة الموارد البشرية أليمتغير المستقل، ويحتوي على 08 عبارات بناء على دراسة (حاييف سي حاييف، 2016).

-المحور الثالث: يمثل الرضا الوظيفي للعاملين المتغير التابع، وخصّص له 12 عبارات بناء على دراسة (عسلي، 2017) و (بن خليفة و فارس، 2014).

وقد تمّ وضع عبارات الاستبيان بناء على مقياس ليكرت الخماسي حتى يتسنى لنا معرفة وقياس رأي المستجوبين، مع تحديد المتوسط المرجح للاستفادة منه في معرفة اتجاهات المستجوبين، ويظهر مقياس ليكرت الخماسي وفق الجدول التالي:

الجدول (03): مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة/الرأي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
اتجاه الإجابة	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا
مجال المتوسط المرجح	[1,79-1]	[2,59-1,80]	[3,39-2,60]	[4,19-3,40]	[5-4,20]

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على (Sekaran & Bougie, 2016)

- الأدوات الإحصائية المستخدمة في التحليل

في هذه الدراسة تمّ اللجوء إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 20 لمعالجة البيانات وتحليلها، وذلك باستخدام أدوات الإحصاء والمتمثلة في: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون، تحليل التباين، معامل ألفا كرونباخ، معامل الصدق وتحليل الانحدار الخطي البسيط.

- صدق وثبات الاستبيان

تمّ عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين لتحقيق صدق المحكمين، وتمّ استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لإثبات صلاحية استمارة الاستبيان من خلال برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، بالإضافة إلى حساب معامل صدق المحك، وتوصّلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول (04): صدق وثبات الاستبيان

محاوّر استمارة الاستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل صدق المحك
إعادة هيكلة الموارد البشرية	08 عبارات	0.719	0.848
الرضا الوظيفي للعاملين	12 عبارة	0.752	0.867

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

يلاحظ من خلال الجدول أنّ معامل ألفا كرونباخ كان مرتفعا في كل محور من محوري الاستبيان وهو أكبر من 0.7 ممّا يعني ثبات أداة الاستبيان، وإمكانية استخدامه لقياس الظاهرة المعد لاجلها.

III. النتائج ومناقشتها

III-1. نتائج اختبار الفرضية الأولى

لاختبار هذه الفرضية قام الباحثان باستعمال اختبار T-TEST للعينة الأحادية، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (05): نتائج اختبار T-TEST للفرضية الأولى

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة Sig	القرار (النتيجة)
إعادة هيكلة الموارد البشرية	3.5540	0.69579	47.916	0.000	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تشير قيمة المتوسط الى 3.55 وهو بدرجة مرتفع وبما أن قيمة الانحراف المعياري 0.69 أي أقل من واحد مما يدل على تمركز إجابات المستجوبين حول إجابة واحدة، بما أن قيمة T تساوي 47.916 ومستوى الدلالة 0.000 فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي يتوافر مستوى ذو دلالة إحصائية لإعادة هيكلة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة.

الجدول (06): تحليل محور إعادة هيكلة الموارد البشرية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة (مستوى إعادة الهيكلة)
01	تُفضّل المؤسسة إعادة توزيع المهام على العاملين بدّل توظيف عاملين جدد.	2.64	1.408	متوسط
02	من الضروري استبدال العمال الأقل مهارة وخبرة بأخرين أكفاء.	3.78	1.198	مرتفع
03	تقوم المؤسسة باستقطاب عمال لهم القدرة على تغيير أساليب العمل والتحكم في التكنولوجيا.	3.93	1.102	مرتفع
04	تعمل المؤسسة على منح العاملين المزيد من الصلاحيات لأداء العمل بمستوى أفضل.	3.53	1.174	مرتفع
05	تعمل المؤسسة على إشراك العاملين في تطوير إجراءات العمل وتحميلهم مسؤولية التنفيذ.	3.20	1.314	متوسط
06	من الضروري تشكيل فرق العمل لأداء المهام في المؤسسة.	4.01	0.877	مرتفع
07	يعمل المسؤولون على توجيه العاملين وتنسيق العمليات بينهم.	3.75	1.117	مرتفع
08	يقوم المسؤولون بالتأثير الإيجابي في سلوك العاملين وتحفيزهم على الإبداع في العمل.	3.58	1.319	مرتفع
	المجموع	3.554	0.695	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تُظهر نتائج الجدول (06) أن أغلب إجابات المستجوبين تتجه نحو الموافقة أي هناك مستوى مقبول لإعادة هيكلة الموارد البشرية بالمؤسسة المدروسة، كما تُشير النتائج إلى أن المتوسط العام لمحور إعادة هيكلة الموارد البشرية يقدر بـ 3.554 وبانحراف معياري قدره 0.659 وهذا يدل على أن مستوى إعادة هيكلة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة هو مستوى مرتفع إلى حد ما.

III-2. نتائج اختبار الفرضية الثانية

لاختبار هذه الفرضية قام الباحثان باستعمال اختبار T-TEST للعينة الأحادية، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (07): نتائج اختبار T-TEST للفرضية الأولى

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة Sig	القرار (النتيجة)
الرضا الوظيفي	2.7263	0.58681	43.584	0.000	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

بما أن قيمة T تساوي 43.584 ومستوى الدلالة 0.000 فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي يتوافر مستوى ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة.

الجدول (08): تحليل نتائج محور الرضا الوظيفي للعاملين

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة (درجة الرضا)
01	راتبي يتكافأ مع ما أبذله من جهد.	2.09	1.228	منخفض
02	يتناسب الأجر مع المسؤوليات الموكلة لي في المؤسسة.	2.17	1.157	منخفض
03	أعتقد أن مهنتي تتوافق مع مؤهلاتي.	3.76	1.028	مرتفع
04	أرى مهنتي ممتعة وتحقق لي مكانة اجتماعية مميّزة.	3.61	1.179	مرتفع
05	المكان الذي أعمل فيه ملائم للعمل.	2.93	1.230	متوسط
06	توجد عدالة في التعامل مع العاملين في المؤسسة.	2.25	1.177	منخفض
07	يتم تبادل للمعلومات والخبرات بين العاملين.	3.30	1.095	متوسط
08	يتعاون العمال في إنجاز الأعمال المسندة إليهم.	3.33	1.101	متوسط
09	تُوفّر المؤسسة كل الظروف والوسائل للقيام بالعمل.	2.34	1.154	منخفض
10	توجد عدالة ونزاهة في الحصول على الترقيات والحوافز.	2.24	1.093	منخفض
11	تحرص المؤسسة على إعطاء المزيد من الصلاحيات للعاملين.	2.51	1.039	منخفض
12	تتحمس المؤسسة بمقترحات العاملين وانشغالهم.	2.18	1.099	منخفض
	المجموع	2.726	0.586	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تُظهر نتائج الجدول (08) إلى أن المتوسط العام لمحور الرضا الوظيفي للعاملين يقدر بـ 2.726 وبانحراف معياري قدره 0.586 وهذا يدل على أن معدل الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة هو معدل متوسط.

III-3. نتائج اختبار الفرضية الثالثة

يبين الجدول التالي العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (إعادة هيكلة الموارد البشرية) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين) للدراسة.

الجدول (09): العلاقة الارتباطية بين إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل R^2	الخطأ المعياري التقدير S.E
	0.396	0.156	0.147	0.54208
المتغير المستقل: إعادة هيكلة الموارد البشرية المتغير التابع: الرضا الوظيفي للعاملين				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

إن معدل ارتباط إعادة هيكلة الموارد البشرية بالرضا الوظيفي للعاملين يساوي $R=0.396$ وهي علاقة ارتباطية متوسطة، وبحساب معامل التحديد فإنه يمكن القول أن 15.6% من تغيرات الرضا الوظيفي تفسرها تغيرات إعادة هيكلة الموارد البشرية والباقي يخضع لعوامل أخرى، والجدول الموالي يبين تحليل التباين بين متغيري الدراسة.

الجدول (10): اختبار التباين (ANOVA) بين متغيري الدراسة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية Ddl	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
1 Régression الانحدار	4.687	1	4.687	15.95	0,000
Résidu المتبقي	25.271	86	0.294		
المجموع	29.958	87			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

بإجراء تحليل التباين حسب الجدول (10) يتضح أن قيمة F تساوي 15.95 وبمستوى دلالة 0.000 مما يعني أن هنالك دلالة إحصائية في التباين الحاصل بين إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين، وهذا ما يسمح ببناء نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين، والجدول التالي يوضح نموذج الانحدار الخطي البسيط.

الجدول (11): اختبار الانحدار الخطي البسيط للمتغيرين

النموذج	معاملات غير معيارية A	الخطأ المعياري	معاملات معيارية Bêta	قيمة T	مستوى الدلالة Sig
1 (الثابت)	1.541	0.302		5.095	0,000
X: إعادة هيكلة الموارد البشرية	0.334	0.084	0.396	3.994	0,000
المتغير التابع Y: الرضا الوظيفي للعاملين					

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول (11) حسب قيمة T ومستوى دلالة 0.000 أنّ هنالك دلالة إحصائية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة، ومنه يمكن كتابة معادلة النموذج كالتالي:

$$Y = 0.334X + 1.541$$

III-4. تحليل نتائج اختبار الفرضية الرابعة

بإجراء تحليل التباين الأحادي ANOVA 1F لاختبار صحة هذه الفرضية تظهر النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (12): نتائج التباين الأحادي ANOVA 1F

المتغيرات الشخصية	قيمة F	مستوى الدلالة sig	الدلالة الإحصائية	القرار (النتيجة)
الجنس	1.251	0.240	غير دال	لا توجد فروق
العمر	1.343	0.180	غير دال	لا توجد فروق
المستوى التعليمي	1.596	0.075	غير دال	لا توجد فروق
سنوات الخبرة	1.138	0.334	غير دال	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

من خلال الجدول (12) لتحليل التباين الأحادي ANOVA 1F نستنتج أنه لا يوجد تأثير لاختلاف الجنس والعمر والمستوى التعليمي والخبرة لأفراد العينة على مستوى إعادة هيكلة الموارد البشرية.

III-5. نتائج اختبار الفرضية الخامسة

بإجراء تحليل التباين الأحادي ANOVA 1F لاختبار صحة هذه الفرضية تظهر النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (13): نتائج التباين الأحادي ANOVA 1F

المتغيرات الشخصية	قيمة F	مستوى الدلالة Sig	الدلالة الإحصائية	القرار (النتيجة)
الجنس	1.338	0.165	غير دال	لا توجد فروق
العمر	1.028	0.447	غير دال	لا توجد فروق
المستوى التعليمي	1.037	0.437	غير دال	لا توجد فروق
سنوات الخبرة	0.779	0.765	غير دال	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

من خلال الجدول (13) لتحليل التباين الأحادي ANOVA 1F نستنتج أنه لا يوجد تأثير لاختلاف الجنس والعمر والمستوى التعليمي والخبرة لأفراد العينة على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

IV- مناقشة النتائج

أكدت نتائج هذه الدراسة الميدانية على وجود أثر معنوي لإعادة هيكلة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين، والعلاقة الارتباطية بينهما طردية متوسطة فقد بلغت 40 %، وهذا حسب مستوى إدراك العينة المدروسة في المؤسسة، وهذا يتفق مع ما توصل اليه الباحثون (Mascia, Morandi, & Cicchetti, 2014) حيث أن الجوانب الهيكلية للتغيير تآثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي العام، وأن الأطباء ذوي الانفتاح العالي لتجربة إعادة الهيكلة كانوا أكثر تقبلاً للتأثيرات الإيجابية للتغيير على الرضا الوظيفي العام. كما توصل (Jack, Howard, Dwight, & FrinkView all authors, 2016) وقد توصلت دراسة (عواد، الشحات، و أحمد، 2016) إلى نتائج متقاربة؛ والتي كانت تقوم على دراسة مشكلة الرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية بجامعة القاهرة ومدى تأثير إعادة الهيكلة العمالة عليها، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي دال إحصائياً لإعادة الهيكلة على الرضا الوظيفي، وأن إعادة هيكلة العاملين ووضع كل عامل في مكانه المناسب حسب قدراته ومهاراته ومستوى تعليمه داخل الأجهزة الإدارية وذلك حسب تدريبه ومعرفته وتعلمه التنظيمي سوف يؤدي إلى الرضا الوظيفي، وأن 54 % من العاملين غير راضين عن الوظيفة بصفة عامة، وقد يختلف مستوى الرضا الوظيفي للعامل من مؤسسة صحية لأخرى نتيجة العوامل المحددة للرضا، ففي دراسة (عسلي، 2017) بينت نتائجها على وجود علاقة ارتباطية بين العوامل المحددة والرضا الوظيفي ويأتي في مقدمتها الرضا عن الأجر والترقية.

V- الخاتمة

تُشير نتائج الدراسة إلى أنّ مستوى إعادة هيكلة الموارد البشرية مرتفع، كما أنّ مستوى الرضا الوظيفي متوسط، وتوصلت كذلك إلى وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة، وهذه العلاقة يمكن الاستفادة منها في إدارة المورد البشري وتحقيق رضاه ما ينعكس على مستوى أدائه وتقديم الخدمات الصحية، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إعادة هيكلة الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية، وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للرضا الوظيفي للعاملين تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد العينة في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة.

تعتبر إعادة هيكلة الموارد البشرية ضرورية في تطبيقها على المؤسسات العمومية الاستشفائية، وذلك من خلال إحداث تغييرات في التركيبة البشرية من حيث العدد والنوع وإعادة النظر في الأنشطة والممارسات المتعلقة بها، إلاّ أنّه يجب مراعاة الجوانب الإنسانية لهذه الموارد البشرية باعتبارها المحرك الأساسي لسلوكهم واتجاهاتهم من أجل تحقيق أداء جيد وتقديم خدمة صحية عالية.

الاقتراحات: من بين اقتراحات هذه الدراسة نورد التالي:

- العمل على إشراك العاملين في تطوير إجراءات العمل ومنحهم المزيد من الصلاحيات وتحميلهم مسؤولية التنفيذ.
- التوفيق بين الأجور والمسؤوليات والمهام الموكلة للعاملين في المؤسسة.
- تحقيق العدالة في التعامل مع العاملين في المؤسسة.
- تحسين المؤسسة لظروف العمل وتوفير كل الوسائل للقيام به.
- توفير العدالة والنزاهة في الحصول على الترقيات والحوافز.
- القيام بدراسات وأبحاث حول علاقة إعادة هيكلة الموارد البشرية بأداء العاملين في المؤسسات الصحية.

IV- قائمة المراجع

1. Ronald J, B. (2003). Nursing staff attitudes following restructuring: the role of perceived organizational support, restructuring processes and stressors. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 23(8), pp. 129–157.
2. Jack, L., Howard , Dwight, D., & FrinkView all authors. (2016). The Effects of Organizational Restructure on Employee Satisfaction. 21(3), pp. 287-303.
3. Mascia, D., Morandi, F., & Cicchetti, A. (2014, February). Hospital restructuring and physician job satisfaction: An empirical study. *Health Policy*, 114(2), pp. 118-127.
4. Peck, R., & Devore, J. L. (2012). *Statistics : the exploration and analysis of data*. Boston: Cengage Learning.
5. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach* (Vol. 7). Wiley.
6. Venkat Rao, L, G. (2017). The Influence Of Business Restructuring In Public Sector Unit On The Relationship Between Organizational Climate, Perceived Performance And Job Satisfaction. *Academy of Strategic Management Journal*, 16(2), pp. 1-12.
7. إسماعيل بن خليفة، و علي فارس. (ديسمبر، 2014). المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري-دراسة ميدانية بمصنع الإسمنت "متيجة" بمفتاح ولاية البليدة - *رؤى اقتصادية*، 4(7)، الصفحات 87-100.
8. باديس بوخلوة، و سهيلة قمو. (2016). أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقوت. *المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية*، 2(1)، الصفحات 161-182.
9. سيد أحمد ستي. (2017). محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل-دراسة امبريقية لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة- *العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، العلوم التجارية*. سعيدة: جامعة الدكتور مولاي الطاهر.
10. شيراز حايف سي حايف. (2016). دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مجموعة من مؤسسات قطاع الطحن بولاية بسكرة- *العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير*. بسكرة: جامعة محمد خيضر.
11. طارق عبد الرؤوف عامر، و إيهاب عيسى المصري. (2014). *الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني*. مصر: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة.
12. عبد القادر ديون. (2008). دور مداخل التكيف التكنولوجي في إدارة التغير في المؤسسة. *مجلة الباحث*، 6(6)، الصفحات 159-174.
13. عبد الكريم شوكمال. (2017). أثر التغييرات التنظيمية في ظل خصوصية المؤسسة على أداء الموارد البشرية. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، 10(13)، الصفحات 207-218.

14. عمرو محمد أحمد عواد، توفيق محمد الشحات، و أيمن محمد عبد الرازق أحمد. (ديسمبر، 2016). تأثير إعادة الهيكلة على الرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية في مصر. *مجلة العلوم البيئية*، 35(1)، الصفحات 493-520.
15. محمود عبد الفتاح رضوان. (2012). *إدارة النزاعات والصراعات في العمل*. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
16. منال البارودي. (2015). *الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين*. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
17. نور الدين عسلي. (2017). *الاتجاهات في التنظيم وأثرها على أداء العاملين في المؤسسات الصحية - دراسة حالة عينة من المؤسسات الاستشفائية - ولاية المسيلة*. العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير. الجزائر: جامعة الجزائر 3.
18. نور الدين عسلي. (2017). *تقييم واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات العمومية دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مستشفيات عمومية - ولاية المسيلة*. - *مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد*، 1(2)، الصفحات 113-128.

referances translated from arabic

1. Ismail ben Khalifa, and Ali Fares. (December, 2014). Organizational climate and its relationship to job satisfaction of the Algerian worker - a field study at the cement factory "Mitija" in wilaya of Blida - Rouaa Economic, 4(7), pp. 87-100.
2. Badis Boukhrou, and Soheila Qammou. (2016). The impact of job satisfaction on job performance in small and medium enterprises - a comparative study between the public Wahat Mills and the Jedgea Mills of Tougourt. *Algerian Journal of Accounting and Financial Studies*, 2(1), pp. 161-182.
3. Sid Ahmed Seti. (2017). Determinants of job satisfaction and its relationship to both job commitment and intention to leave work - an empirical study among a sample of public administration employees in wilaya of Saida -. *Economic sciences, commercial sciences, management sciences, commercial sciences*. Saida: Dr. Moulay El Taher University.
4. Shiraz Haif Si Haif. (2016). The role of administrative process re-engineering in improving the competitiveness of the Algerian economic enterprise - a case study of a group of milling sector enterprises in wilaya of Biskra - *Economic, commercial and management sciences, management sciences*. Biskra: Mohamed Kheidar University.
5. Tarek Abdel-Raouf Amer, and Ihab Issa Al-Masry. (2014). *Institutional loyalty and job and professional satisfaction*. Egypt: Arab Foundation for Science and Culture.
6. Abdelkader Debonne. (2008). The role of technological adaptation approaches in managing change in the organization. *Bahithe Journal*, 6(6), pp. 159-174.
7. Abdel Karim Shokal. (2017). The impact of organizational changes in light of the privatization of the institution on the performance of human resources. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 10(13), pp. 207-218.
8. Amor Muhammad Ahmed Awwad, Tawfiq Muhammad Al-Shahat, and Ayman Muhammad Abdel-Razek Ahmed. (December, 2016). The impact of restructuring on job satisfaction in the work environment in the administrative apparatus in Egypt. *Journal of Environmental Sciences*, 35(1), pp. 493-520.
9. Mahmoud Abdel-Fattah Radwan. (2012). *Managing disputes and conflicts at work*. Cairo, Egypt: The Arab Group for Training and Publishing.

10. Manal Al-Baroudi. (2015). Job satisfaction and the art of dealing with superiors and subordinates. Cairo, Egypt: The Arab Group for Training and Publishing.
11. Nouredine Asli. (2017). Trends in organization and their impact on the performance of workers in health institutions - a case study of a sample of hospital institutions - wilaya of M'sila. Economic sciences, commercial sciences, management sciences, management sciences. Algeria: University of Algiers 3.
12. Nouredine Asli. (2017). Evaluating the reality of job satisfaction among workers in public hospitals, a field study of a sample of workers in public hospitals - M'sila . Management and Economics Sciences prospective Journal, 1(2), pp. 113-128.