

تشخيص واقع المناعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد

والصلب ببلارة -جيجل-

Diagnosing the reality of organizational immunity among heads of departments and services in the Iron and Steel corporation in Ballara- Jijel-

حسنا طيغه¹، بلال كرامش²

¹مخبر المقاوماتية واستراتيجيات الابتكار في بيئة المال والأعمال، جامعة جيجل.

hesna.tigha@univ-jijel.dz

²مخبر المقاوماتية واستراتيجيات الابتكار في بيئة المال والأعمال، جامعة جيجل.

b.krameche@univ-jijel.dz

تاريخ القبول: 2025/04/06

تاريخ الاستلام: 2025/02/09

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان مستوى المناعة التنظيمية بأبعادها التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية والحمض النووي التنظيمي لدى رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد والصلب ببلارة ولاية جيجل، كذا إبراز المفاهيم المتعلقة بالمناعة التنظيمية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة مستوى المناعة التنظيمية، كما تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات؛ إذ بلغ حجم العينة الفعلية 38 مبحوثا من رؤساء الأقسام والمصالح، و تم استخدام برنامج Spss لتحليل البيانات إحصائيا. و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود مستوى مرتفع من المناعة التنظيمية بأبعادها التعلم التنظيمي و الذاكرة التنظيمية والحمض النووي التنظيمي، و كذا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد والصلب ببلارة ولاية جيجل تعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية.

كلمات مفتاحية: المناعة التنظيمية، التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الحمض النووي التنظيمي.

تصنيف JEL: D23.

Abstract :

This Study aimed to show the level of organizational immunity in its dimensions : organizational learning ,organizational memory and organizational DNA among the heads of departments and services in the Iron and Steel corporation in Balara, Jijel Provinic, as well as the decision of concepts related to organizational immunity ,The descriptive analytical approach was used to study the level of organizational immunity ,The questionnaire was also used to collect data, The sample size 38respondents from heads of departments and cervices The Spss program was used to analyse the data statistically ,The study reashed a set of results the most important of which is: the presence of a high level of organizational immunity in its three dimentionts, organizational learning ,organizational memory and organizational DNA

Keywords :organizational immunity, organizational learning, organizational memory, organizational DNA

Jel Classification Codes :D23

1. مقدمة:

تتواجد المؤسسات في وسط يسوده عدم التأكد والتغيرات المتسارعة، ومن أجل مواكبة هذه التغيرات والتكيف معها وجب على المؤسسات مواجهة الأخطار البيئية الناتجة عن هذه التغيرات، وفي إطار تأقلم المؤسسات مع التغيرات المتسارعة تلجأ هذه الأخيرة إلى مجابهة الأخطار البيئية الناتجة عنها من خلال تفعيل مفاعتها التنظيمية، وهي مفهوم مستحدث ظهر في وقتنا الحالي لمسايرة تطورات العصر وتغيراته، والممنة التنظيمية مشتقة من الممنة البيولوجية و تعمل نفس عمل الممنة البيولوجية في جسم الإنسان، حيث تقوم بالدفاع عن المؤسسة و تحميها من أي خطر يهددها ويؤثر على بقاءها واستمرارها، وتمكن المؤسسة من مجابهة جميع الأخطار التي تهددها داخليا وخارجيا.

1.1. مشكلة الدراسة:

إن للممنة التنظيمية أهمية كبيرة لدى المؤسسات، على اعتبارها من المواضيع الحديثة و المهمة لما لها من تأثير كبير على عمل المؤسسات و فعاليتها؛ حيث تتيح الممنة التنظيمية للمؤسسة إمكانية مواجهة الأخطار الداخلية والخارجية وبالتالي الحفاظ على بقائها واستمرارها، ومن هذا المنطلق تمت صياغة الإشكالية التالية:

ما هو مستوى الممنة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل ؟

وللإجابة على هذا التساؤل الرئيسي تم تقسيمه إلى التساؤلات الفرعية التالية:

✓ ما هو مستوى التعلم التنظيمي لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد والصلب ببلارة ولاية جيجل ؟

✓ ما هو مستوى الذاكرة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد والصلب ببلارة ولاية جيجل ؟

✓ ما هو مستوى الحمض النووي التنظيمي لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد والصلب ببلارة ولاية جيجل ؟

✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح حول الممنة التنظيمية بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل تعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية و الوظيفية (الجنس، الفئات العمرية، المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة)؟

2.1. فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية و الأسئلة الفرعية تم تطوير الفرضيات التالية :

- ✓ **الفرضية الرئيسية:** يوجد مستوى مرتفع للمناة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل .
- و قد تم تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية كما يلي :
- ✓ **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد مستوى مرتفع لبعء التعلم التنظيمي لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل .
- ✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد مستوى مرتفع لبعء الذاكرة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل .
- ✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد مستوى مرتفع لبعء الحمض النووي التنظيمي لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل .
- ✓ **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الموظفين حول المناة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل تعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية و الوظيفية (الجنس، الفئات العمرية، المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة)

3.1. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع المدروس، فالمناة التنظيمية من أحد المفاهيم الحديثة والهامة جدا؛ حيث أن رفع المناة التنظيمية يؤدي إلى حماية المؤسسة من كل المخاطر البيئية الداخلية و الخارجية التي تهددها، ويعزز قدرتها على مجابقتها.

4.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى لتحديد مستوى المناة التنظيمية بأبعادها (التعلم التنظيمي ، الذاكرة التنظيمية ، الحمض النووي التنظيمي) لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل، و كذا توضيح المفاهيم المتعلقة بالمناة التنظيمية، بالإضافة إلى الخروج ببعض المقترحات من أجل رفع مستوى المناة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة .

5.1. منهج الدراسة:

لقد استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي فهو المناسب و الملائم لتحليل مستوى المناعة التنظيمية و أبعادها .

6.1. حدود الدراسة:

- ✓ **الحدود الموضوعية :** ركزت هذه الدراسة على تحديد مستوى المناعة التنظيمية و أبعادها لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل.
 - ✓ **الحدود المكانية :** أجريت الدراسة على مستوى مؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل.
 - ✓ **الحدود الزمانية :** أجريت الدراسة في الفترة الممتدة من جانفي إلى فيفري 2023 .
- ### 7.1. الدراسات السابقة:

- دراسة منصور صالح الشerman 2023 بعنوان: أثر المناعة التنظيمية على إدارة الأزمات في وزارة الموارد البشرية و التنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية

جاءت هذه الدراسة لاختبار دور المناعة التنظيمية و أبعادها (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية و الحمض النووي التنظيمي) في إدارة الأزمات بوزارة الموارد البشرية و التنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية و تم الاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات؛ حيث تم توزيعه على عينة عشوائية بسيطة قدرت ب376 مبحوثا. و توصلت الدراسة إلى وجود مستوى جيد للمناعة التنظيمية بالوزارة ، و كذلك يوجد اثر إيجابي للمناعة التنظيمية على إدارة الأزمات.

- دراسة أبو برهم محمد و إبراهيم محمد 2022 بعنوان: المناعة التنظيمية و دورها في تحقيق الريادة الإستراتيجية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص مستوى المناعة التنظيمية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين، و اختبار أثرها في تحقيق الريادة الإستراتيجية، و تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات حيث بلغت عينة الدراسة 355 معلما. و وصلت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من المناعة التنظيمية و الريادة الإستراتيجية، و وجود أثر إيجابي للمناعة التنظيمية على تحقيق الريادة الإستراتيجية .

- دراسة عمر رياض مجيد و بيداء ستار لفته 2022 بعنوان: أبعاد المناعة التنظيمية و علاقتها بتعزيز القدرات الإستراتيجية للشركة بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقي.

التنظيمية و الحمض النووي التنظيمي.) و القدرات الإستراتيجية، و تم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات؛ إذ بلغت حجم العينة 55 فردا، و تم الاعتماد على برنامج Spss لتحليل النتائج إحصائيا، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد المناعة التنظيمية و القدرات الإستراتيجية، و عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة عن متغيرات الدراسة ترجع للمتغيرات الشخصية و الوظيفية.

- دراسة Aishawabkeha (2020) بعنوان :

The Impact of Governance on Strengthening Organizational Immunity in Greater Madaba Municipality A Case Study

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الحوكمة في تنمية المناعة التنظيمية لدى عينة من موظفي بلدية ماديا الكبرى، و تم الاعتماد على الاستبانة لجمع المعلومات ؛ حيث بلغت عينة الدراسة 210 مبحوثا. و توصلت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من المناعة التنظيمية لدى الموظفين بالمؤسسة.

-دراسة Zakaria Ali, NohaYehia (2024) بعنوان :

The effect of strategic penwal on organizational immune systems afield study on egyptian universities

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر التجديد الاستراتيجي على المناعة التنظيمية، وبلغت عينة الدراسة 363 من القادة و المساعدين الجامعيين سواء في الجامعات الحكومية و الخاصة ، و تم الاعتماد على برنامج Amos لتحليل النتائج إحصائيا، و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: و جود أثر إيجابي للتجديد الاستراتيجي على المناعة التنظيمية و أنه لا توجد فروق في العلاقات بين المجتمعين.

من خلال التعرض إلى الدراسات السابقة نجد أن هذه الدراسة تتشابه و تختلف مع الدراسات الأخرى في عدة جوانب وهذا كما يلي : تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعمل على جمع المعلومات و تحليلها و تفسيرها، حيث استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي و الاستبانة لجمع البيانات الأولية، بالإضافة إلى استخدام برنامج spss لتحليل النتائج إحصائيا ما عدا دراسة NohaYehia و Zakaria Ali (2024) التي اعتمدت على برنامج Amos. و تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في البيئة حيث تمت كل الدراسات في البيئة العربية.

تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث الجانب التطبيقي حيث ستم على مستوى مؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل بالجزائر و هي مؤسسة صناعية وهذا عكس بعض الدراسات السابقة التي أجريت على مستوى مؤسسات خدمية مثل دراسة منصور صالح الشمران (2023) و دراسة أبو برهم محمد و إبراهيم محمد (2022) بالمدارس الثانوية، و دراسة عمر رياض محيد و بيداء ستار لفته (2022) في شركة التأمين، و دراسة Aishawabkeha (2020) في البلدية، و دراسة (2024) Zakaria Ali و NohaYehia في الجامعات.

2. المنة التنظيمية :

1.2 مفهوم المنة التنظيمية:

إن مصطلح المنة التنظيمية هو مصطلح مجازي مأخوذ من المنة البيولوجية لجسم الإنسان لأن نظام المنة البيولوجي و نظام المنة التنظيمي يتماثلان في الوظائف و الخصائص و كذلك الأهداف (أبو حزيمة، 2021، صفحة 13). و تعرف المنة التنظيمية بأنها: "عبارة عن توليفة من القوى التنظيمية التي تعمل على صد الأنشطة الخارجية المهددة لعمل المنظمة" (الضالعين و اللافي، 2021، صفحة 115). و تعرف كذلك بأنها: "مجموعة من الإجراءات و الأساليب الداخلية التي تعززها المنظمة من أجل تعيين التهديدات التي تواجهها و التخلص و هذا لتوفير الحماية اللازمة" (Smmons، 2013، صفحة 1136). و تعرف أيضا بأنها: "مجموعة من القوى التنظيمية المعدة لمجابهة التهديدات و الأخطار الخارجية لحماية المنظمة وضمان بقاءها و استمرارها" (Abbas، 2019، صفحة 263). و تعرف كذلك بأنها: "مجموعة متداخلة من الإجراءات الوقائية تلجأ لها المنظمة ضد الفيروسات و العدوى البيئية و المخاطر، و تتيح المنظمة التأقلم" (المصري و الأغا، 2021، صفحة 414). و تعرف المنة التنظيمية كذلك بأنها: "شبكة من الإجراءات و المعلومات المتكاملة المتعلقة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة و التي تقوم بعدم السماح للأفكار الخارجية من الدخول و التأثير سلبا على نظام المؤسسة" (الصاوي، 2021، صفحة 801) .

و من خلال ما سبق يمكن تعريف المنة التنظيمية على أنها توليفة متكاملة من السياسات العمليات و الإجراءات التي تنتهجها المنظمة لحماية نفسها و مواجهة الأخطار الداخلية و الخارجية التي تهدد بقاءها و نموها.

2.2 خصائص المنة التنظيمية :

تتمثل أهم خصائص المنة التنظيمية فيما يلي (علوان، 2015، الصفحات 74-75):

-تأثر المنة التنظيمية بالظروف الداخلية و الخارجية للمنظمة؛ حيث تكون المنة التنظيمية أقوى كلما زادت شدة فوضى الظروف الخارجية.

- تمتع المنة التنظيمية بحدود أداء معينة؛ أي أنها لها حد أقصى لا تتجاوزه.
- تختلف المنة التنظيمية من منظمة إلى أخرى باختلاف القطاع الذي تنشط فيه.
- للمنة التنظيمية دورة حياة ترتبط بدورة حياة المنظمة .
- ترتبط المنة التنظيمية بالهيكل التنظيمي.
- تؤثر كفاءة العاملين على المنة التنظيمية إيجابيا.

3.2.أنواع المنة التنظيمية:

تنقسم المنة التنظيمية إلى قسمين هما(عبودي، 2019، صفحة 86،85):

1.3.2.المنة التنظيمية الطبيعية : تمتلكها جميع المنظمات باختلاف أنواعها ونشاطها، وهي تعمل على مواجهة كل الأخطار المستقبلية.

2.3.2.المنة التنظيمية المكتسبة : و هذه المنة تكتسبها المنظمة بعد تعرضها للأخطار أو الفيروسات البيئية سابقا.

4.2.أهداف المنة التنظيمية:

تعمل المنة التنظيمية على وقاية المنظمة من العوامل الخارجية و الداخلية المسببة للآزمات، و كذا العمل على ترسيخ رؤية المنظمة و قيمها من أجل ضمان المستوى من الأداء (مفيد و لفقة، 2022، صفحة 221)، وكذا تعزيز القدرات الدفاعية للمنظمة و تنمية مهاراتها في التصدي للآزمات الناتجة عن الأخطار البيئية الخارجية، و هذا من خلال التنبؤ بالمستقبل (أبو برهم، 2022، صفحة 6).

5.2.أبعاد المنة التنظيمية:

لقد اختلفت الدراسات في تحديد أبعاد المنة التنظيمية ، و سنعتمد في دراستنا على الأكثر تكرارا و المناسبة لدراستنا وهي التعلم التنظيمي ، الذاكرة التنظيمية و الحمض النووي .

1.5.2.التعلم التنظيمي : يشير إلى قدرة المنظمة على تعزيز اكتساب و نشر و استعمال المعرفة من أجل التأقلم مع التغيرات البيئية الخارجية (Siu Loon Hoe، 2014، صفحة 346).

2.5.2. الذاكرة التنظيمية : تعتبر الأداة التي تعمل على استحضار المعرفة السابقة و توظيفها في نشاطات المنظمة؛ إذ تمكن الذاكرة التنظيمية المنظمة من حل المشكلات التي تواجهها بنفس استراتيجيات المعالجة السابقة (اليساري و مراد، 2021، صفحة 294).

3.5.2. الحمض النووي التنظيمي: أو ما يعرف بالجينات التنظيمية و هي المسؤولة عن تحديد هوية المنظمة المميزة لها عن غيرها، و تعيين مميزاتها التي تظهر في ثقافتها المنظمة (الديراوي، أبو سويرح، و الفراني، 2022، صفحة 106).

6.2. وظائف المناعة التنظيمية:

تتلخص وظائف المناعة التنظيمية في ثلاث وظائف تتمثل فيما يلي (أبو حجاج، 2020، صفحة 16):

1.2.6 الإدراك المناعي : و هو عمل منهجي يتمثل في تعيين منظم للعوامل السلبية للبيئة الخارجية، بالإضافة إلى العوامل الداخلية المضرة بالمنظمة.

2.6.2 الدفاع المناعي: هو الوظيفة التي تمكن المنظمة من القضاء على العوامل السلبية الخارجية و الداخلية المضرة بالمنظمة ، و التي تم تحديدها بواسطة الإدراك المناعي.

3.6.2 ذاكرة المناعة التنظيمية: و تتمثل في تسجيل و تخزين كل تجارب المنظمة السابقة للاستفادة منها مستقبلا.

3. منهجية الدراسة الميدانية :

1.3.مجتمع و عينة الدراسة:تكون مجتمع الدراسة من رؤساء الأقسام و المصالح الداخليين بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة و البالغ عددهم 60 فردا، و بلغت عينة الدراسة الفعلية 38 فردا من رؤساء الأقسام و المصالح بالمؤسسة محل الدراسة بنسبة) 63.33% من مجتمع الدراسة، و قد اختيروا بطريقة عشوائية من المجتمع الأصلي.

2.3. أداة الدراسة : من أجل جمع البيانات اللازمة لإجراء الدراسة التطبيقية لتشخيص واقع المناعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل، تم تطوير الاستبانة بناء على دراسات سابقة تناولت متغير الدراسة .

و قد قمنا بتقسيم الاستبانة إلى جزأين حيث تضمن الجزء الأول البيانات الشخصية و الوظيفية للمبحوثين و المتمثلة في :الجنس ،الفئات العمرية ، المؤهل العلمي ، الصنف الوظيفي و عدد سنوات الخبرة .أما الجزء الثاني فيتضمن أبعاد المناعة التنظيمية (التعلم التنظيمي E1من العبارة إلى

تشخيص واقع المناعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية
جيجل
حسنة طيغة/ بلال كرامش

العبارة E7، و الذاكرة التنظيمية من العبارة F1 إلى العبارة F6، و الحمض النووي التنظيمي من
العبارة 1G إلى العبارة G6)

3.3. مقياس Likert الخماسي: تم الاعتماد في الاستبانة على الشكل المغلق في الإجابة و ذلك
وفق مقياس Likert الخماسي و الذي تتراوح درجاته بين موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق
، غير موافق بشدة ،و التي تأخذ القيم التالية كما هو موضح في الجدول :

الجدول رقم 01: مقياس Likert الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على (عبداشيتوي و بدوي مشاركة، 2018، صفحة

(132)

و للحكم على المؤشرات الإحصائية والتي من بينها المتوسط الحسابي لابد من وضع حدود دنيا
وعليا لمقياس Likert الخماسي ، وهذا حسب المدى بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في المقياس أي:
 $5-1=4$ ثم تقسيمه على عدد الدرجات للحصول على طول الفئة $4/5=0.8$ ثم إضافة هذه القيمة
إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى أي $1+0.8=1.8$ وعلى
هذا الأساس تتكون فئات مقياس Likert الخماسي ،و الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 02: فئات مقياس Likert الخماسي و دلالاتها

رقم الفئة	مجال الفئات	الدرجات	الأوزان	دلالة الفئات
01	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	01	درجة منخفضة جدا من الموافقة
02	من 1.8 إلى أقل من 2.6	غير موافق	02	درجة منخفضة من الموافقة
03	من 2.6 إلى أقل من 3.4	محايد	03	درجة متوسطة من الموافقة
04	من 3.4 إلى أقل من 4.2	موافق	04	درجة مرتفعة من الموافقة
05	من 4.20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	05	درجة مرتفعة جدا من الموافقة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مقياس Likert الخماسي

تشخيص واقع المناقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل
حسنة طيغفة/ بلال كرامش

4.3. الأدوات الإحصائية: من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها من أفراد عينة الدراسة و اختبار الفرضيات تمت الاستعانة ببعض المقاييس الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss و المتمثلة في المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ،معامل الارتباط بيرسون ،معامل الثبات ألفا كرونباخ ، معامل الالتواء و معامل التقلطح ، اختبار t-test للعينة الواحدة ،تحليل الانحدار المتعدد .

5.3.التحقق من جودة بيانات الدراسة: للتحقق من جودة بيانات الدراسة سيتم التعرف على صدق الاستبانة و ثباتها إضافة إلى توضيح طبيعة توزيع متغيرات الدراسة للتأكد من أنها تتبع التوزيع الطبيعي .

6.3.الصدق البنائي للاستبانة:نظرا لأن آراء و ملاحظات الأساتذة المحكمين غير كافي للتأكد من صدق الاستبانة فقد تم التحقق من الصدق البنائي باستخدام معامل ارتباط كل عبارة بالنسبة لمتوسط مجموع العبارات ، حيث يتم توضيح اختبار الصدق البنائي للاستبانة

الجدول رقم 03: الصدق البنائي للاستبانة

رقم العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
E1	.000	**0.532	F4	.000	**0.610
E2	.000	**0.587	F5	.000	**0.753
E3	.000	**0.860	F6	.000	**0.735
E4	.000	**0.868	G1	.000	**0.551
E5	.000	**0.868	G2	.000	**0.551
E6	.000	**0.695	G3	.000	**0.854
E7	.000	**0.695	G4	.000	**0.535
F1	.000	**0.735	G5	.000	**0.899
F2	.000	**0.674	G6	.000	**0.899
F 3	.000	**0.699			

** دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.01 * دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.05

المصدر :من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أن قيم معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والأبعاد التي تنتمي إليها موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.01، مما يدل على أن عبارات الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه، وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

7.3. ثبات أداة الدراسة : لقد تم استخدام معامل الثبات Cronbach s Alpha للتأكد من ثبات أداة الدراسة و هذا ما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم 04 :معامل ألفا كرونباخ لثبات الدراسة

الأبعاد و المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
بعد التعلم التنظيمي	7	0.833
بعد الذاكرة التنظيمية	6	0.833
بعد الحمض النووي التنظيمي	7	0.773
محور المناة التنظيمية	20	0.835

المصدر :من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

- من خلال الجدول يتضح أن معامل الثبات ألفا كرونباخ العام للاستبانة تبلغ قيمته 0.835 و هذا ما يدل على وجود مستوى ممتاز من الثبات لأن معامل الثبات أكبر من 80% و عليه فشرط ثبات أداة الدراسة محقق. فقد أكدت دراسة (مقراش، 2015، صفحة 89) أنه إذا كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من النسبة 70% فإنه يمكن القول بأن الدراسة تتمتع بموثوقية عالية و اتساق داخلي عالي ، كما أنها قادرة على تحقيق أهداف الدراسة .

3.2. طبيعة توزيع متغيرات الدراسة: من أجل التأكد أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي تم الاعتماد على كل من معامل الالتواء Skewness و معامل التفلطح Kurtosis. و يمكن توضيح ذلك في الجدول التالي :

الجدول رقم 05:نتائج معاملي الالتواء و التفلطح

المحاور	معامل الالتواء skewness	معامل التفلطح kurtosis
محور المناة التنظيمية	0.285	0.828

المصدر :من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

- يتضح من خلال الجدول أن معامل الالتواء لمتغير الدراسة يساوي 0.285 و هي أقل من 3

تشخيص واقع المناعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية
جيجل
حسنة طيغة/ بلال كرامش

بينما معامل التقلطح لمتغير الدراسة يساوي 0.828 و هو أقل من 20 ، إذن فمتغير الدراسة يخضع للتوزيع الطبيعي، و عليه فإن متغير الدراسة يخضع للتوزيع الطبيعي ، لذا سيتم اختبار صحة فرضيات الدراسة باستخدام الاختبارات المعلمية .

8.3 تحليل البيانات الشخصية و الوظيفية لعينة الدراسة :

سيتم تبيان الخصائص الشخصية و الوظيفية لعينة الدراسة و التي تتمثل في كل من : الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الصنف الوظيفي و عدد سنوات الخبرة .و يمكن تبيان توزيع أفراد عينة حسب البيانات الشخصية و الوظيفية كما يلي:

الجدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية و الوظيفية

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	38	100
أنثى	0	0
العمر	/	/
أقل من 30	0	0
[30-40]	23	60.50
[40-50]	15	39.5
من 50 سنة فأكثر	0	0
المؤهل العلمي	/	/
ليسانس	14	36.8
ماستر	12	31.6
مهندس دولة	10	26.13
ماجستير	2	5.3
دكتوراه	0	0
الصنف الوظيفي	\	\
رئيس قسم	8	21.1
رئيس مصلحة	30	78.9
عدد سنوات الخبرة	\	\
سنوات 5 أقل من	0	0
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	29	76.3

تشخيص واقع المنة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية
جيجل
حسنة طيعة/ بلال كرامش

من 10 إلى أقل من 15 سنوات	7	18.4
من 15 سنة فأكثر	2	5.3

المصدر :من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

- يتضح من خلال توزيع أفراد العينة حسب الجنس أن كل المبحوثين هم ذكور و هذا راجع لطبيعة العمل على مستوى المؤسسات الصناعية و التي تقتضي قوة و مجهود بدني كبير .
- يتضح من خلال توزيع أفراد العينة حسب العمر أن أغلب المبحوثين من الفئة العمرية الممتدة من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة ، حيث بلغ عددهم 23 أي ما نسبته 60.5% تليها نسبة 39.5% تعبر عن 15 مبحوثا تتراوح أعمارهم ما بين 40 سنة إلى أقل من 50 سنة ، و عليه يمكن القول أن أغلب رؤساء الأقسام و المصالح من فئة الشباب الذي يتوقع أن يكونوا في هذه المرحلة العمرية أكثر قدرة على العطاء و بذل جهود عالية في العمل من أجل تحقيق طموحاتهم ، و بالتالي يتميز مجتمع الدراسة بكونه فتي قد يرجع إلى الحداثة النسبية للمؤسسة الصناعية محل الدراسة.
- يتضح من خلال توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي أن كل المبحوثين يمتلكون مستوى تعليمي مرتفع ، إذ أن 14 منهم بما نسبته 36.8% حاصلون على ليسانس ،في حين 12 مبحوثا يمثلون ما نسبته 31.6% حاصلين على شهادة الماستر ، كما أن 10مبحوثين متحصلون على مهندس دولة بنسبة 26.3% ، في حين هناك مبحوثين فقط متحصلان على شهادة ماجستير أي ما نسبته 5% ، و عليه يرجع هذا المستوى التعليمي العالي إلى طبيعة الوظيفة إذ تتطلب وظيفة رئيس قسم و رئيس مصلحة توفر مستوى تعليمي نوعي لا يقل عن الحصول على شهادة ليسانس .
- يتضح من خلال توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة أن أغلب المبحوثين تمتد عدد سنوات خبرتهم من 5 سنوات إلى أقل من 10سنوات حيث بلغ عددهم 29 مبحوثا أي ما نسبته 76.3% ، أما الذين تمتد عدد سنوات خبرتهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة فقد بلغ عددهم 7 أي ما نسبته 18.4% في حين تمثل نسبة 5.3%المبحوثين الذين تزيد خبرتهم عن 15سنة و عليه يمكن القول أن رؤساء الأقسام و المصالح بالمؤسسة محل الدراسة يمتلكون مستوى مقبول من عدد سنوات الخبرة تساعد على اكتساب معارف و مهارات جديدة تمكنهم من أداء مهامهم .
- يتضح من خلال توزيع أفراد العينة حسب الصنف الوظيفي أن عدد المبحوثين برتبة رئيس مصلحة بلغ عددهم 30 بنسبة 78.9% و هي أكبر نسبة ، و في المرتبة الثانية نجد عدد

المبحوثين برتبة رئيس قسم بلغ عددهم 8 بنسبة 21.1% و يمكن إرجاع هذه النتائج إلى أن المجتمع محل الدراسة أغلبيتهم من رؤساء المصالح .

4. التحليل الوصفي لمتغير الدراسة :

سيتم فيما يلي تحليل متغير هذه الدراسة وصفيا و المتمثل في المناة التنظيمية، و يكون ذلك اعتمادا على كل من المتوسط الحسابي باعتباره أهم مؤشرات النزعة المركزية و كذا الانحراف المعياري الذي يعد هو الآخر أهم مؤشرات التشتت.

جدول رقم :07 المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمتغير الدراسة

الترتيب	مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغير الدراسة
2	مرتفعة جدا	0.272	4.28	بعد التعلم التنظيمي
3	مرتفعة	0.267	3.37	بعد الذاكرة التنظيمية
1	مرتفعة جدا	0.230	4.43	بعد الحمض النووي التنظيمي
/	مرتفعة	0.159	3.97	المناة التنظيمية

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

- من خلال الجدول بلغ المتوسط الحسابي لبعد التعلم التنظيمي 4.28 و هو ينتمي إلى المجال [4.20-5]ضمن الفئة الخامسة لسلم ليكارث الخماسي ، مما يؤثر على وجود بعد التعلم التنظيمي بمستوى مرتفع جدا لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب محل الدراسة ، أما بخصوص الانحراف المعياري لهذا البعد فقد بلغ 0.272 و هو بذلك أقل من الواحد الصحيح مما يدل على درجة تشتت مقبولة و تجانس متوسطة في إجابات أفراد العينة .

- بلغ المتوسط الحسابي لبعد الذاكرة التنظيمية للمناة التنظيمية 3.37 و هو بذلك ينتمي إلى المجال [2.60-3.40]ضمن الفئة الثالثة في سلم ليكارث الخماسي ، مما يدل على وجود بعد الذاكرة التنظيمية بمستوى متوسط لدى رؤساء الأقسام و المصالح بالمؤسسة محل الدراسة ، أما بخصوص الانحراف المعياري لهذا البعد فقد بلغ 0.267 و هو بذلك أقل من الواحد الصحيح ، مما يدل على درجة تشتت مقبولة و تجانس متوسطة في إجابات أفراد العينة.

- بلغ المتوسط الحسابي لبعد الحمض النووي للمناة التنظيمية 4.43 و هو بذلك ينتمي إلى المجال [4.20-5]ضمن الفئة الخامسة في سلم ليكارث الخماسي ، مما يدل على وجود بعد

تشخيص واقع المناة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل

حساء طيغة/ بلال كرامش

الحض النووي بمستوى مرتفع جدا لدى رؤساء الأقسام و المصالح بالمؤسسة محل الدراسة ، أما بخصوص الانحراف المعياري لهذا البعد فقد بلغ 0.230 و هو بذلك أقل من الواحد الصحيح ، مما يدل على درجة تشتت مقبولة و تجانس متوسطة في إجابات أفراد العينة.

- من خلال الجدول يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي للمناة التنظيمية بلغ 3.97 و هو بذلك ينتمي إلى المجال [3.40- 4.20] ضمن الفئة الرابعة في سلم ليكارت الخماسي ، مما يدل على وجود مناة تنظيمية بمستوى مرتفع لدى رؤساء الأقسام و المصالح بالمؤسسة محل الدراسة ، أما بخصوص الانحراف المعياري لهذا المحور فقد بلغ 0.159 و هو بذلك أقل من الواحد الصحيح ، مما يدل على درجة تشتت مقبولة و تجانس متوسطة في إجابات أفراد العينة حول المناة التنظيمية.

5. اختبار فرضيات الدراسة:

1.5. اختبار الفرضية الرئيسية: سيتم اختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى من خلال حساب

اختبار T للعينة الواحدة و النتائج موضحة في الجدول التالي :

جدول رقم 08: نتائج اختبار T-test للفرضية الرئيسية

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولة	مستوى الدلالة sig
المناة التنظيمية	3.9737	0.15995	22.104	2.042	0.000

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

- من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي للمناة التنظيمية قد بلغ 3.9737، و أن مستوى الدلالة sig لقيمة t المحسوبة المقابلة لها تساوي 0.00 أي تقل عن 0.05 أي أنها دالة إحصائيا ، كما أن قيمة t المحسوبة للمناة التنظيمية تساوي 22.104 و هي أكبر من قيمة t الجدولة 2.042، أي أن رؤساء الأقسام و المصالح بالمؤسسة محل الدراسة موافقين بدرجة عالية عن مدى إدراكهم للمناة التنظيمية ، و تأسيسا عليه فإن الفرضية الرئيسية للدراسة مقبولة و التي تنص على أنه: يوجد مستوى مرتفع للمناة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل .

2.5. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية: سيتم اختبار صحة الفرضيات الفرعية من

خلال حساب اختبار T للعينة الواحدة كما يلي :

جدول رقم: 09: اختبار T للعينه الواحدة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولة	Sig
بعد التعلم التنظيمي	4.28	0.272	2.042	.996	.000
بعد الذاكرة التنظيمية	3.37	0.267	2.042	8.552	.000
بعد الحمض النووي التنظيمي	4.43	0.230	2.042	11.633	.000

المصدر :من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات Spss

- انطلاقا من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لبعء التعلم التنظيمي قد بلغ 4.28 وأن مستوى الدلالة sig لقيمة t المحسوبة المقابلة لها تساوي 0.00 أي تقل عن 0.05 أي أنها دالة إحصائيا ، كما أن قيمة t المحسوبة لبعء التعلم التنظيمي تساوي 0.996 وهي أصغر من قيمة t الجدولية 2.042، أي ما يدل على أن الموظفين بالوكالة محل الدراسة موافقين على مدى توفر بعد التعلم التنظيمي، وتأسيسا عليه فإن الفرضية الفرعية الأولى للدراسة مقبولة أي أنه : يوجد مستوى مرتفع لبعء التعلم التنظيمي لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل .

- انطلاقا من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لبعء الذاكرة التنظيمية قد بلغ 3.37 وأن مستوى الدلالة sig لقيمة t المحسوبة المقابلة لها تساوي 0.00 أي تقل عن 0.05 أي أنها دالة إحصائيا ، كما أن قيمة t المحسوبة لبعء الذاكرة التنظيمية تساوي 8.552 وهي أكبر من قيمة t الجدولية 2.042، أي ما يدل على أن رؤساء الأقسام و المصالح بالمؤسسة محل الدراسة موافقين بدرجة عالية على مدى توفر بعد الذاكرة التنظيمية ، وتأسيسا عليه فإن الفرضية الفرعية الثانية للدراسة مقبولة أي أنه : يوجد مستوى مرتفع لبعء الذاكرة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل .

- انطلاقا من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لبعء الحمض النووي التنظيمي قد بلغ 4.43 وأن مستوى الدلالة sig لقيمة t المحسوبة المقابلة لها تساوي 0.00 أي تقل عن 0.05 أي أنها دالة إحصائيا ، كما أن قيمة t المحسوبة لبعء الروح الرياضية تساوي 11.36 وهي أكبر من قيمة t الجدولية 2.042، أي ما يدل على أن رؤساء الأقسام و المصالح بالمؤسسة محل الدراسة موافقين

تشخيص واقع المناقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل
حسنا طيغة/ بلال كرامش

بدرجة عالية على مدى توفر بعد الحمض النووي التنظيمي، و تأسيسا عليه فإن الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة مقبولة أي أنه : يوجد مستوى مرتفع لبعد الحمض النووي التنظيمي لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل.

3.5 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

من أجل اختبار الفرضية الفرعية الرابعة تم تقسيمها إلى فرضيات جزئية، حيث تم استخدام طريقة t-test لعينتين مستقلتين لاختبار الفرضية الجزئية الأولى حول الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول المناقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس، كما تم تحليل التباين الأحادي one way anova لاختبار الفرضيات الجزئية المتبقية التي تدرس الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول المناقة التنظيمية تعزى لمتغيرات العمر، المؤهل العلمي، الصنف الوظيفي ، عدد سنوات الخبرة.

1.3.5. اختبار الفرضيات الفرعية الأخرى: سيتم اختبار صحة هذه الفرضيات من خلال تحليل التباين الأحادي one way anova ، و النتائج موضحة في الجدول :

الجدول رقم 13: نتائج تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغيرات الفئات العمرية ، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة و الصنف الوظيفي:

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الفئات العمرية	بين المجموعات	0.030	1	0.030	1.184	0.284
	داخل المجموعات	0.917	36	0.025		
	المجموع	0.947	37	/		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.077	3	0.026	0.998	0.405
	داخل المجموعات	0.870	34	0.026		
	المجموع	0.947	37	/		
عدد سنوات الخبرة	بين المجموعات	0.002	2	0.001	0.046	0.955
	داخل المجموعات	0.944	35	0.027		
	المجموع	0.947	37	/		
الصنف الوظيفي	بين المجموعات	0.003	1	0.003	0.133	0.717
	داخل المجموعات	0.943	36	0.026		

تشخيص واقع المناعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية
جيجل
حسنة طيغة/ بلال كرامش

			37	0.947	المجموع	
--	--	--	----	-------	---------	--

المصدر :من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات Spss

- من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة الإحصائية F الخاصة بالفئات العمرية تقدر ب 1.184 و هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة في هذه الدراسة و هي 0.05 إذن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح حول المناعة التنظيمية تعزى للفئات العمرية .

- من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة الإحصائية F الخاصة بمتغير المؤهل العلمي تقدر ب 0.998 و هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة في هذه الدراسة و هي 0.05 إذن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح حول المناعة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

- من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة الإحصائية F الخاصة بمتغير عدد سنوات الخبرة تقدر ب 0.046 و هي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة في هذه الدراسة و هي 0.05 .إذن توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح حول المناعة التنظيمية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة .

- من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة الإحصائية F الخاصة بمتغير الصنف الوظيفي تقدر ب 0.133 و هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة في هذه الدراسة و هي 0.05 .إذن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح حول المناعة التنظيمية تعزى لمتغير الصنف الوظيفي .

✓ و تأسيسا على ما سبق فإن الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة مقبولة أي : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح حول المناعة التنظيمية بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل تعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية و الوظيفية (الجنس، الفئات العمرية ، المؤهل العلمي، الصنف الوظيفي).

✓ و توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح حول المناعة التنظيمية بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل تعزى لاختلاف عدد سنوات خبرتهم .

6. تفسير النتائج:

أظهرت النتائج وجود مستويات مرتفعة للمناة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمصالح ببلارة ولاية جيجل، أي أن المؤسسة تعمل على دعم وتشجيع التعلم التنظيمي بين رؤساء الأقسام والمصالح للرفع من قدراتهم المعرفية و المهارية ،وكذا تعمل على حفظ جميع المهارات والخبرات لاستعمالها لاحقا، بالإضافة إلى تمتع هذه الفئة من الموظفين بالرقابة الذاتية وهذا ما يساعد المؤسسة على الوقوف في وجه الأخطار البيئية ومواجهتها.

- كما أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع لبعد الذاكرة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تقوم بجمع و خزن وحفظ الإجراءات و المعالجات للمشكلات السابقة و هو ما ينعكس إيجابيا على التصدي للآزمات مستقبلا .

- و بينت النتائج أيضا وجود مستوى مرتفع لبعد الحمض النووي التنظيمي لدى رؤوس الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل أي أن المؤسسة لها خصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات و تظهر في ثقافتها .

- كما وضحت الدراسة وجود مستوى مرتفع لبعد التعلم التنظيمي لدى رؤساء الأقسام و المصالح حول المناة التنظيمية بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل أي أن المؤسسة تبدل مجهودات كبيرة لتعزيز التعلم التنظيمي و تنمية معارف و مهارات رؤساء الأقسام و المصالح .

- كما أظهرت النتائج كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل تعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية و الوظيفية (الفئات العمرية ،المؤهل العلمي، الصنف الوظيفي)، و على العكس من ذلك فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل تعزى لاختلاف عدد سنوات خبرتهم.

7 . الخاتمة:

شخصت هذه الدراسة واقع المناة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل، واختبرت مستويات المناة التنظيمية وأبعادها، حيث تم تكوين خلفية نظرية حول المناة التنظيمية ، و بعدها تم دراسة مستويات المناة التنظيمية و أبعادها من وجهة نظر رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل.

وعليه فإن هذه الدراسة توصلت إلى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية تم على أساسها وضع وتقديم اقتراحات لمؤسسة الحديد والصلب ببلارة جيجل. و خرجت الدراسة بالنتائج النظرية التالية:

- المناعة التنظيمية هو مفهوم مستحدث في المنظمة وهو مشتق من المناعة البيولوجية؛
- المناعة التنظيمية هي مجموعة من العمليات والإجراءات التي تتبعها المنظمة للدفاع عن نفسها من الأخطار الداخلية والخارجية التي تهدد بقاءها و نموها .
- التي تهدد بقاءها ونموها.

أما النتائج التطبيقية فيمكن توضيحها في النقاط الآتية:

- وجود مستوى مرتفع من المناعة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد والصلب ببلارة ولاية جيجل؛ و هو ما يتفق مع دراسة منصور صالح الشمران (2023) و دراسة أبو برهم محمد و إبراهيم محمد(2022) و دراسة (Aishawabkeha (2022).
- وجود مستوى مرتفع من الذاكرة التنظيمية والحمض النووي التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد والصلب ببلارة ولاية جيجل؛
- وجود مستوى مرتفع لبعد التعلم التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد والصلب ببلارة ولاية جيجل؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل تعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية و الوظيفية (الفئات العمرية ، المؤهل العلمي، الصنف الوظيفي).و هو ما يتفق مع دراسة عمر رياض محيد و بيداء ستار لفته (2022).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام و المصالح بمؤسسة الحديد و الصلب ببلارة ولاية جيجل تعزى لاختلاف عدد سنوات خبرتهم.
- على ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات من أجل تعزيز مستوى المناعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام والمصالح بمؤسسة الحديد والصلب ببلارة ولاية جيجل، والتي نورد أهمها في النقاط التالية:
- تفعيل دور رؤساء الأقسام والمصالح بالمؤسسة محل الدراسة من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات، وهو ما يؤثر إيجابيا على المؤسسة من خلال العمل على حمايتها ومواجهة جميع الأخطار البيئية فور حدوثها.

- السعي إلى إيجاد بيئة عمل ملائمة وتفاعلية بين جميع الفاعلين في المؤسسة حتى يتمكن رؤساء الأقسام والمصالح بالمؤسسة من المساهمة في مواجهة وصد جميع المشاكل والأخطار الداخلية و الخارجية التي تواجه المؤسسة في الوقت المناسب.
- تشجيع و تحفيز رؤساء الأقسام و المصالح عن طريق تسخير كل الوسائل المادية و المعنوية التي تسمح لهم بمواكبة التغيرات التي تطرأ على بيئة المؤسسة ، و هذا لحمايتها من الأخطار و ضمان بقائها و استمرارها.

6. قائمة المراجع

- Omar Scott Smmons .(2013). The Corporate Immune System :Governance From The Inside Out .simmons.1136 ، 25 (04)،
- Abbas Alli Abdhassen Prevent Administrative and Financial Corruption Behaviors by Activating the Functions of the Organizational Immunity System2019Journal of Economics and Administrative Sciences,Vol 25, No116,Iraq 377
- Steven Mc shane Siu Loon Hoe .(2014). Structural and Informal Knowledge Acquisition and Dissemination in Organizational Learning an Exploratory Analysis . The Learning Organization,Vol 17,No 4,Australia ، 364.
- أيمن حسن الديراوي، أيمن سليمان أبو سويرح، و علاء محمد عبد الرحمان الفراني. (2022). أثر الإدارة المرئية في تعزيز المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المنظمات الدولية في المحافظات الجنوبية في فلسطين. مجلة جامعة الأقصى للعلوم الإنسانية، 26 (4)، 96-120.
- بشرى محمد علوان. (2015). استجابة استراتيجيات الموارد البشرية لنظام المناعة التنظيمية من منظور اللاتأكد البيئي : دراسة استطلاعية تحليلية في عينة من الشركات العراقية. أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في علوم إدارة الأعمال . العراق.
- حسام أحمد أبو حجاج. (2020). أثر المناعة التنظيمية في إدارة الأزمات بشبكة الأقصى العلمية . قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة و الإدارة بكلية الإدارة و التمويل بجامعة الأقصى . غزة.
- صفاء إدريس عبودي. (2019). التجديد الاستراتيجي مدخلا لتعزيز المناعة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية الشمالية و جامعة الموصل. مجلة المثنى للعلوم الإدارية و الاقتصادية، 09 (02)، 81-98.
- صلاح مهدي عباس اليساري، و رافد فاضل مراد. (2021). أثر الأطر البنائية لنظام المناعة التنظيمية المكتسبة في تحقيق المناعة التنظيمية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 17 (69).
- عمر رياض مجيد، و بدياء ستار لفته. (2022). أبعاد المناعة التنظيمية و علاقتها بتعزيز القدرات الاستراتيجية للشركة، بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة. مجلة دراسات محاسبية و مالية، 17 (60).

- فرح نياز الضالعين، و خالد خلف اللافي. (2021). أثر الابتكار في الفاعلية المنظمية: الدور المعدل للمناعة التنظيمية في الجامعات الحكومية الأردنية. *المجلة العالمية للإقتصاد و الأعمال*، 10، 130-108.
- فوزية مفراش. (2015). أثر الإدارة بالذكاء على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية. *أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة دكتوراه علوم التسيير*، 1296-1273. الجزائر .
- محمد إبراهيم أحمد أبو برهم. (2022). المناعة التنظيمية و دورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين. *المجلة العربية للعلوم و نشر الأبحاث -مجلة العلوم التربوية و النفسية -*، 6 (7)، 28-1.
- محمد حمدي الصاوي. (2021). المناعة التنظيمية للمؤسسات الرياضية الحكومية بالتطبيق على مديرية الشباب و الرياضية بمحافظة بورسعيد. *مجلة أسبوت لعلوم و فنون التربية الرياضية*، 59 (6)، 836-800.
- نضال حمدان المصري، و محمد أحمد الأغا. (2021). أثر الذكاء الاصطناعي في مجال تكنولوجيا الاتصال على المناعة التنظيمية في ضوء خصائص الإعلام الرقمي كمتغير وسيط بالجامعات الفلسطينية. *دراسات الإقتصاد و الأعمال*، 8 (1).
- هيثم صبحي أبو حزيمة. (2021). مدى مساهمة أبعاد المناعة التنظيمية في تعزيز اليقظة الاستراتيجية داخل الكليات التقنية في قطاع غزة. *رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الإقتصاد و العلوم الإدارية في الجامعة الإسلامية بغزة* . غزة.