الحمض النووي التنظيمي مدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء خبرة جامعة بكين وجامعة موسكو

أ.م.د/ إكرام عبد الستار محمد دياب

استاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

كلية التربية النوعية – جامعة الزقازيق

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تقديم بعض الإجراءات المقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي ، وخبرة جامعة بكين وجامعة موسكو لكون تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي من أهم القضايا التي نادت بها نتائج الدراسات السابقة ، بل وأكدت علي ضرورة عمل بحوث ودراسات في هذا المجال ، لما لتلك المتغيرات من تأثير وبشكل كبير في تطوير المنظمات ؛ وذلك من خلال إجراء مقارنة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي وفي ضوء خبرة جامعة بكين وجامعة موسكو ، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج المقارن ، وتعرض الدراسة إطارا نظريا لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي ، يلي ذلك مقارنة بين خبرة جامعة بكين وجامعة موسكو في مجال تعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي ، ثم التوصل لمجموعة من النتائج وتقديم بعض الإجراءات المقترحة التي تستهدف تعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي ، وفي ضوء خبرة جامعة بكين وجامعة موسكو للسعي نحو تعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي بالجامعات المصرية ، وذلك بما يتناسب مع ظروف المجتمع المصري.

الكلمات المفتاحية: الحمض النووي التنظيمي ، نظم المناعة التنظيمية ، جامعة بكين ، وجامعة موسكو.

The organizational DNA : An approach to enhance the organizational immune systems of Egyptian universities in the light of the experiences of Peking University and Moscow University

Abstract:

The study aims to present some of the proposed procedures for enhancing the organizational immune systems in the light of the approach of organizational DNA and the experience of Peking University and Moscow University as enhancing of organizational immune systems in universities in the light of the organizational DNA approach is one of the most important issues advocated by the previous studies, and these studies emphasized the need to make research and studies in this area, as it has a major effect on the development of organizations; The study made a comparison to enhance the organizational immune systems in the light of organizational DNA approach and the experience of Peking University and Moscow University. The study presents a theoretical framework for enhancing the organizational immune systems in the light of the organizational DNA approach. Then it is followed by a comparison between Peking University's experience and Moscow University's experience in enhancing organizational immune systems in the light of the organizational DNA approach. After that there was a number of results and some proposed procedures aiming at enhancing organizational immune systems in the light of the organizational DNA approach and Peking University and Moscow University's experiences in seeking to enhancing organizational immune systems in the light of the organizational DNA approach in Egyptian universities commensurate with the conditions of Egyptian society.

Keywords: Organizational DNA ,Organizational immune systems, Peking University, Moscow University**.**

الحمض النووي التنظيمي مدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء خبرة جامعة بكين وجامعة موسكو

أ.م.د/ إكرام عبد الستار محمد دياب
استاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد
كلية التربية النوعية– جامعة الزقازيق

القسم الأول للدراسة : الإطار العام للدراسة

المقدمة:

لما كانت المنظمات تخضع لنفس القانون الطبيعي الذي تخضع له سائر الكائنات الحية والمتمثلة في دورة حياتها، فتبدأ تطورها بمرحلة الولادة ، ثم النمو ، ثم النضج، ثم الإنحدار، أضحي هناك حاجة ماسة للبحث عن تكوينها الوراثي أسوة بباقي الكائنات الحية، فمفهوم الحمض النووي التنظيمي للمنظمة يحاكي مفهوم الحمض النووي التنظيمي الوراثي للإنسان ، ولكل منظمة خصائها الفريدة المميزة لها والتي تجعلها مختلفة عن سائر المنظمات حتى التي تعمل معها في نفس المجال، الأمر الذي جعل البعض من الباحثين والكتاب يتطلعون نحو معرفة تلك الخصائص التي تمثل الحمض النووي التنظيمي للمنظمات (شاهستا لبدة ، ٢٠١٥م ، ص ص ١١-١٢) ، والتي أمكن حصرها في أربعة متغيرات (كروموسومات) محددة للجين التنظيمي وهي (الهيكل التنظيمي the structure ، جودة المعلومات the information ، المحفزات Motivator، حقوق إتخاذ القرار decision) ، وبالنظر إلى هذه المتغيرات الأربعة نجد بأنهم الركائز الأساسية لفعالية أداء أي منظمة ، وهذا ما يُمكن أي منظمة من بناء ميزة تنافسية لمنتجاتها وخدماتها ، تساعدها على الإستمرار والبقاء والابتكار ومواجهة المنظمات المنافسة لها.

وتعتبر جامعة بكين في الصين واحدة من أهم الجامعات الرائدة على مستوى العالم في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ،

(Yang, J., & Zhang, Y., 2021,pp.5-6)

مما يساهم في تعزيز المناعة التنظيمية لديها، وذلك من خلال القدرة على تخزين واسترجاع المعلومات والخبرات المكتسبة في العمل وتطبيقها في المستقبل، واستخدام المعرفة وتبادلها وتطويرها بالجامعة ؛ وذلك من خلال تبنيها لسياسات وإجراءات تشجع على تبادل المعرفة وتعزيز التعلم في جميع أقسامها وكلياتها، (Wang, H., & Yan, J. ,2018,p. 2417).

كما تعتمد الجامعة على استخدام تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتسهيل عملية تخزين واسترجاع المعرفة المؤسسية، كما يتم تحقيق المناعة التنظيمية من خلال تطبيق سياسات التعلم التنظيمي وتعزيز الذاكرة التنظيمية في جامعة بكين، وذلك من خلال وجود مستودعات المعرفة ونظم إدارة المعلومات ، والتي تساهم في تحسين الأداء التنظيمي، (Liu, X., Wei, F., He, W., & Low, A. 2020,p71).كما أن اتخاذ القرارات القائمة على المعرفة وتوظيف المعرفة في حل المشاكل تساهم في تعزيز الكفاءة التنظيمية والقدرة على المنافسة، في ضوء الاستفادة من التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما تستخدم جامعة بكين أيضًا نظمًا متقدمة للمشاركة والتواصل، وذلك لتحقيق التعلم التنظيمي المستدام ولضمان تبادل المعرفة بين الموظفين والأقسام المختلفة ,Duan, Y., & Kang, S. ,2017). pp.150-151) ، مما يساهم في تعزيز الأداء التنظيمي والتفوق في البحث والابتكار، لذا تعد جامعة بكين في الصين أحد أهم الجامعات الرائدة على مستوى العالم في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي. من

خلال تطبيق استراتيجيات وتقنيات متقدمة تساعد الجامعة على تحسين المناعة التنظيمية وتعزيز الأداء والابتكار،.(Li, D., Li, L., & Li, X. ,2020,pp. 11-12)

كما تعتبر جامعة موسكو في روسيا واحدة من أهم الجامعات الرائدة في العالم، في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ، مما يساهم في تعزيز المناعة التنظيمية لديها، فمن خلال ذلك تساهم الجامعة في تطوير وتعزيز قدرات الفرد والمؤسسات في التعامل مع التحديات المختلفة في بيئة العمل، كما توفر جامعة موسكو مجموعة واسعة من البرامج الأكاديمية والدورات التدريبية التي تهدف إلى تعزيز المناعة التنظيمية لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال التعامل مع المعلومات بطرق فعالة وذكية، كما يتم تعليم جميع العاملين والطلاب كيفية تحليل وتنظيم المعلومات المختلفة وتطبيقها في إطار العمل الجماعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية(Smith, J. ,2019,pp. 130-131) .

بالإضافة إلى ذلك، تتبنى جامعة موسكو التعلم التنظيمي بهدف تعزيز القدرات البشرية والتحفيز الذاتي والابتكار. ومن خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة والأدوات الذكية، يتم توفير بيئة تعليمية متقدمة تساعد الطلاب على تطوير مهاراتهم التنظيمية والعمل بكفاءة عالية في مجالات مختلفة .(Johnson, R. et al. ,2021,pp. 180-181) .

كما تعمل جامعة موسكو أيضًا على تعزيز نظم المناعة التنظيمية من خلال البحوث والاستشارات، وتتعاون الجامعة مع الشركات والمنظمات الأخرى لتطوير استراتيجيات تنظيمية مبتكرة وتقديم التوجيه والدعم اللازم لتحقيق التحسين والنمو المستدام (Brown, A. & Jones, M. ,2022,pp. 237-238) .

ولقد سعت الجامعات المصرية لتطوير الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بها، وذلك لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بها، حيث أكدت رؤية مصر ٢٠٣٠ م على أن يكون التعليم بجودة عالية متاحًا للجميع دون تمييز في إطار نظام كفء وعادل،

يسهم في بناء شخصية متكاملة لمواطن معتز بذاته مستنير ومبدع ومسئول يحترم الاختلاف ويفخر بوطنه قادر على التنافس ومن ثم أكدت على أهمية الارتقاء بالتعليم العالي وتدويل الجامعات المصرية، كما أكدت الوثيقة على أهمية الارتقاء بمنظومة الابتكار والمعرفة والبحث العلمي المصرى

ولتحقيق ذلك تظهر ضرورة التوجه إلى تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية، لما لها من دور كبير في دعم الذاكرة والمعرفة التنظيمية، والتعلم التنظيمي لما لهذه الأبعاد من دور فعال في الارتقاء بمنظومة البحث العلمي وخدمة المجتمع، وذلك من خلال تعزيز نظم المناعة التنظيمية بشكل فعال وذلك في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي للجامعات.

مشكلة الدراسة :

بالرغم من كل الجهود المبذولة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية إلا أنها لاتزال تعانى من عدة مشكلات ومعوقات تمثل عائقا أمام تفعيلها ، وتم تصنيف تلك المشكلات في ضوء أبعاد نظم المناعة التنظيمية بالجامعات ؛ وذلك علي النحو التالي:

1- مشكلات تتعلق ببعد الذاكرة التنظيمية :

هناك العديد من المشكلات التي تتعلق ببعد الذاكرة التنظيمية أهمها علي النحو التالي :

أ-تواجه الجامعات المصرية العديد من المشكلات التي تسهم في انخفاض مناعتها التنظيمية ،وتتمثل في ارتفاع نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيه ، وضعف إعدادهم ونظام ترقياتهم ، بالإضافة إلى ضعف الاهتمام بتطوير مناهج التعليم الجامعي، علاوة علي ضعف قدرة الطلاب على استيعاب المناهج الدراسية، وانخفاض عدد الأبحاث العلمية المنشورة للجامعة وارتفاع تكلفة نشرها وانخفاض مستوى الخريجين، وتخريج نوعية من الطلاب لا تواكب متطلبات العصر الذي تعيشه، وضعف أساليب تقييم الطلاب، بالإضافة إلى ضعف البنية التحتية من معامل

ومكتبات، والتركيز على الكم دون الكيف مع إهمال الجودة التعليمية.(مروة ممدوح عبد الله وأخرون ٢٠١٨م، ص ٨٤٤) ، مما يؤثر سلبًا على تعزيز المناعة التنظيمية بالجامعة من خلال التأثير على بعد الذاكرة التنظيمية ، الذي يرتكز على استدامة التحديث والتطوير المستمر لعمليات التعليم والتعلم لكي يتم مواكبة متطلبات القرن الحادي والعشرين.

ب-تعانى الجامعات المصرية من نقص الإمكانات المادية والبشرية ، بالإضافة إلى بطء تطوير الكليات النظرية، كما أن التعليم والبحث العلمي الذي تقوم به يكون على درجة عالية من الفردية بخاصة في العلوم الاجتماعية، وضعف التنظيم، كذلك ضعف التعاون العلمي بين الجامعات المصرية والجامعات الأجنبية ، بالإضافة إلى تجميد سياسات ولوائح التعليم الجامعي، بجانب القصور في المعايير الخاصة بالحرية الأكاديمية مما يحد من الإبداع، وكذلك ضعف قدرة الجامعة على العمل كمنظمة واحدة متكاملة، وداخل الكلية الواحدة يشكل كل قسم جزيرة منعزلة عن الآخر، وكذلك كل كلية داخل الجامعة الواحدة كما يقل بدرجة كبيرة القيام بالبحوث العملية التي تتطلب فرقا للعمل متعددة التخصصات من أقسام وكليات الجامعة ، (عبد المجيد السيد ، 2020م، ص ص 153-154) ، بالإضافة إلى تبنى آليات مختلفة للتنمية المستمرة للموارد البشرية ، مما يؤثر ذلك بالسلب على المعرفة التنظيمية ، حيث يحتاج هذا إلى قيادة تنظيمية تمتلك حرية إتخاذ القرارات بشأن تحديث الهياكل التنظيمية ، مما ينعكس سلبا علي بعد الذاكرة التنظيمية للجامعات مما يضعف نظم المناعة التنظيمية . (رامي أبوغزالة ، 2020م، ص 200.)

ج- إن الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعات المصرية لا تزال غير داعمة لفكر الجودة الشاملة الأمر الذي يعوق تجويد الخدمات التعليمية التي يتم تقديمها ، أو استحداث خدمات جديدة تواكب متطلبات القرن الحادي والعشرين ، مما يؤثر على المناعة التنظيمية بالجامعة من خلال التأثير على بعد الذاكرة التنظيمية الذى يعتمد على

الثقافة المتجددة والداعمة للتطوير مما يحافظ على الذاكرة التنظيمية للجامعات مما يؤثر سلباً على تعزيز نظم المناعة التنظيمية.(الوزارة المصرية للتعليم العالي والبحث العلمي ،2023م، ص ص 11-12).

د- تفتقد الجامعات إلى الاستقلال المال ، ويظهر ذلك من خلال سيطرة وزارة التعليم العالي بإحكام على عملية التمويل بدءًا من دراسة الاحتياجات مرورا بتخصيص الموارد وانتهاءً بتحديد الاعتمادات اللازمة لها حيث مما يؤثر سلبًا على المناعة التنظيمية ، وذلك من خلال التأثير على بعد التميز الذى يحتاج إلى إستقلال الجامعة ماليا، لتوفير مخصصات البحث العلمى وتخصيص الحوافز والمنح التي تساهم في تعزيز العمل الجماعي، والابداع والابتكار ، التي تحسن مكانة الجامعة محليا وإقليميًا ودوليًا. (علاء الدين عباس ، 2020م، ص ص 22-23)

مما يؤثر سلباً على نظم المناعة التنظيمية من خلال التأثير على بعد الذاكرة التنظيمية بالجامعات .

2- مشكلات تتعلق ببعد المعرفة التنظيمية :

هناك العديد من المشكلات التي تتعلق ببعد المعرفة التنظيمية أهمها علي النحو التالي :

أ- ضعف حرية الجامعة في تنظيم هيكلها حيث تقوم إدارة الجامعة في طريقة اختيار أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية بدءًا من قيادة الجامعة إلى عمداء الكليات وانتهاء برؤساء الأقسام من قبل سلطات إدارية وتنفيذية، ولا يتم إنتخابهم لتولي تلك المناصب ، مما يؤثر سلباً على نظم المناعة التنظيمية من خلال التأثير على بعد المعرفة التنظيمية ، الذي يحتاج لوجود قيادات متميزة تمتلك سلطة وحرية إتخاذ القرارات الإستراتيجية للجامعة.

ب- ضعف مشاركة القيادات الجامعية في صنع القرارات الاستراتيجية ، مما يؤثر على نظم المناعة التنظيمية للجامعة من حيث التأثير على بعد المعرفة التنظيمية ، حيث

أن التمثيل التنظيمي الضعيف للقيادات الجامعية يحجم نشاطاتهم ويحد من ابداعهم وسعيهم لتحقيق الأهداف المنشودة، وبالتالي يضعف من قدرتهم على الأداء بكفاءة.

ج- نقص المعلومات اللازمة لصنع القرارات الإستراتيجية بالجامعات المصرية ، مما يؤثر على المناعة التنظيمية بالجامعة من حيث التأثير على بعد الذاكرة التنظيمية، الذي يحتاج إلى معلومات حديثة ومتجددة لضمان صحة القرارات المتخذة من قبل القيادات وعضو هيئة التدريس بالجامعة.

د- ضعف قدرة الجامعات على تقديم خريج ذا مواصفات تتواكب مع متطلبات سوق العمل المحلى والدولي، مما يؤدى إلى ضعف المناعة التنظيمية من حيث تلبية الاحتياجات الحالية للمستفيدين مع الاستجابة السريعة لاحتياجات السوق وطبيعة البيئة المحيطة.

(رنيا حسن محروس سيد ، ٢٠٢٠م ،ص ١٨٨)

مما يؤثر سلباً على نظم المناعة التنظيمية من خلال التأثير على بعد المعرفة التنظيمية الذى يقوم علي الخبرات المتراكمة بالجامعة، التي تلبي احتياجات السوق. كما تشير إلى أن الجامعات المصرية برغم دورها الكبير في صنع القرارات التي تختص بتعيين وفصل العاملين بها، لكنها لا تتمتع بالاستقلالية في وضع المناهج وتحديد الهيكل الأكاديمي ولا تمتلك التحكم في مواردها فبرغم امتلاكها البنى التحتية ، إلا أنها لا تستطيع اتخاذ القرارات بشأنها، كما أنها لا تتمتع بالاستقلالية في تحديد أعداد المقبولين بها وتحديد رواتب العاملين ، مما يؤثر سلباً على نظم المناعة التنظيمية من خلال التأثير على بعد الذاكرة التنظيمية، الذى يرتكز على دور القيادات بالجامعات في صنع القرارات الأساسية بالجامعة، حيث أن القانون لم يعطى للجامعة الحرية في صنع القرارات.

3-مشكلات تتعلق ببعد التعلم التنظيمي :

هناك العديد من المشكلات التي تتعلق ببعد التعلم التنظيمي أهمها علي النحو التالي :

أ- قلة وجود خطط علمية تهدف إلى تطوير مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس .(المعهد المصري للدراسات ، ٢٠١٨م، ص ٣)

ب- الانخفاض الملحوظ في جودة التعليم العالي والترتيب المتأخر للجامعات دوليًا وانخفاض مستوى تنافسيتها.(وزارة التعليم العالي ، ٢٠١٥م-٢٠٣٠م، ص٧٦)

ج- ضعف قدرة الجامعات على التكيف مع البيئة وضعف قدرتها على الاستفادة من المصادر العالمية سواء استقطاب الطلاب أو مصادر المعرفة العلمية والبحثية ومصادر التمويل. (طلعت حسيني إسماعيل، ٢٠١٧م، ص ٤١) ، مما يؤثر سلباً على نظم المناعة التنظيمية من خلال التأثير على بعد التعلم التنظيمي بالجامعات .

واتساقا مع ما سلف بيانه تأتي هذه الدراسة لتقديم مجموعة من الإجراءات المقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي وخبرة جامعة بكين ، وجامعة موسكو وعليه يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

كيف يمكن تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي وخبرة جامعة بكين وجامعة موسكو ؟

وفي سبيل ذلك ستعمد الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية :

1. ما الإطار النظري للحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات في ضوء الأدبيات المعاصرة ؟
2. ما واقع الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين في ضوء العوامل البنيوية والقوى الثقافية المؤثرة فيه؟
3. ما واقع الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو في ضوء العوامل البنيوية والقوى الثقافية المؤثرة فيه؟

4. ما أوجه التشابه والاختلاف في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بين جامعة بكين ، وجامعة موسكو ؟ وأسباب تلك التشابهات والاختلافات في ضوء بعض مفاهيم العلوم الاجتماعية ذات العلاقة؟
5. ما أهم الجهود المصرية المبذولة في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء العوامل البنيوية والقوى الثقافية المؤثرة فيه؟
6. ما أهم النتائج والإجراءات المقترحة الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء خبرتي جامعة بكين ، وجامعة موسكو ؟ بما يساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية ، وبما يتناسب مع السياق الثقافي المصري؟

أهداف الدراسة :

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في تقديم إجراءات مقترحة للحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء خبرة جامعة بكين وجامعة موسكو ، وبالاستعانة بكل من الإطار النظري ، وخبرات الدول محل الدراسة.

ويتفرع من الهدف الرئيس مجموعة أهداف فرعية وهي كالتالي :

- تقديم إطار نظري في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات في ضوء الأدبيات المعاصرة .
- التعرف علي واقع الحمض النووي التنظيمي كمدخل تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين في ضوء العوامل البنيوية والقوى الثقافية المؤثرة فيه .
- التعرف علي واقع الحمض النووي التنظيمي كمدخل تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو في ضوء العوامل البنيوية والقوى الثقافية المؤثرة فيه.

- الكشف عن أوجه التشابه والاختلاف في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل تعزيز نظم المناعة التنظيمية بين جامعة بكين وجامعة موسكو ، وتوضيح أهم أسباب تلك التشابهات والاختلافات في ضوء بعض مفاهيم العلوم الاجتماعية ذات العلاقة.
- الكشف عن أهم الجهود المصرية المبذولة في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات، وفي ضوء العوامل البنيوية والقوى الثقافية المؤثرة فيه.
- التوصل إلي نتائج الدراسة بالإضافة إلي تقديم بعض الإجراءات المقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي ، وفي ضوء خبرة جامعة بكين ، وجامعة موسكو ، بما يساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي بالجامعات المصرية، وبما يتناسب مع السياق الثقافي المصري.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في:

أن مفهوم الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية لم يلق الاهتمام الكافي من الدراسات السابقة على مستوى مؤسسات التعليم بشكل عام والتعليم الجامعي بشكل خاص على حد علم الباحثة.

أن هذه الدراسة تأتي تزامنا مع اهتمام الوزارة بالتعليم الجامعي- كما يتضح في خطتها الاستراتيجية .

أن تعزيز نظم المناعة التنظيمية بصفة عامة له أهميته وتأثيره الكبير في زيادة فعالية العملية التعليمية ، وفي الفعالية التعليمية بالجامعات بشكل خاص .

قد تساعد متخذي القرار بمصر في الإطلاع على بعض الإجراءات المقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي بالجامعات المصرية في ضوء خبرة جامعة بكين وجامعة موسكو بما يساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي بالجامعات المصرية ، وبما يتناسب مع السياق الثقافي المصري.

مصطلحات الدراسة :

يعرض هذا الجزء المصطلحات الواردة في عنوان الدراسة ، ويأتي التحليل التفصيلي للمصطلحات بالإطار النظري للدراسة ، وذلك فيما يلي:

1-الحمض النووي التنظيمي :(Organizational DNA)

ويمكن تناوله علي النحو التالي :

ويعرف " **Organizational DNA** " بأنه مصطلح مجازي يوضح العوامل الأساسية التي تحدد في آن واحد شخصية المنظمة، وتساعد على شرح أدائها وفهم سبب الأختلاف في الأداء وأسلوب الأداء واختلاف نتائج الأعمال والإستراتيجيات والأهداف، وذلك بتحديد الوحدات المكونة للحمض النووي ، (Hess, E., & Ludwig, K.,2017,p.4)

وأشار إلي أن الجينات التنظيمية هي تكمن في الإبتكار القائم علي إيجاد قيمة من خلال الموظفين المبدعين وأساس وجود البصمة الوراثية هم الموظفين الذين شاركوا في اكتشاف أو توليد أفكار جديدة(Allen, B.,2018,p.4).

يعتبر الحمض النووي التنظيمي أحد المفاهيم الإدارية الحديثة ويقوم على مفهوم أنّ لكل منظمة خصائص وراثية تميزها عن غيرها مثلها مثل باقي الكائنات الحية فهو يصف المنظمات بأنّ لها جانب وراثي من خلال الجمع بين علم الإدارة وعلم الوراثة وعلم الأحياء بهدف الوصول إلى إيجاد طرق فعالة لتطوير المنظمات لتتماشى مع التغيرات البيئية المستمرة.

(Elsakaan, Ragab, El-Gharbawy, & Ghanem,2021,p.2)

التعريف الاجرائي للحمض النووي التنظيمي : هو خصائص الجامعات المصرية التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات والتي تدخل ضمن النسيج الاجتماعي والثقافي وهذه الخصائص تتوارث عبر الأجيال المختلفة من العاملين بالجامعات وهي الهيكل التنظيمي وجودة المعلومات ، المحفزات ، وحقوق اتخاذ القرار بالجامعات .

2- نظم المناعة التنظيمية : The Organizational Immune Systems

تعرف نظم المناعة التنظيمية : بأنها جزء من الكيان التنظيمي لأي منظمة والهدف منها مواجهة أي تهديد خارجي أو مخاطر أو تغير بيني مفاجئ ربما يستهدف الضرر للمنظمة فيكون رد فعل مباشر من النظام المناعي لها(simmons, 2013 , p.3).

ويشار لنظم المناعة التنظيمية علي أنها توفر مرونة في إدراك تعقيدات المنظمة وتعزز من تدفق المعلومات المتعلقة بالمخاطر المحتملة التي تسبب مشاكل في الأداء مما تمكنها من إستعادة التوازن بسرعه.(Perry,2014,p.18)

ويشار أيضا إلي نظم المناعة التنظيمية بأنها مجموعة من السياسات والإجراءات التي تتبناها المنظمة حيث تشكل بمجموعها شبكة مرتبطة من العمليات والأفراد لتكوين جدار منيع ومتماسك يحمي القيم الجوهرية للمنظمة من الاختراق داخليا بالعمل على حل مشاكل العمل. وتصحيح أية انحرافات في الأداء ،وللوقاية من تهديدات الأخطار الخارجية ، ولتقليل حدوث الأزمات . فهي مفهوم فرضي يقصد به قدرة المنظمة على مواجهة الأزمات مثل الأزمات الاقتصادية والتنافسية والمالية والإدارية . (عثمان رياض عبد المجيد ، 2016 ، ص21)

التعريف الإجرائي لنظم المناعة التنظيمية :

هي توظيف الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التظيمي بهدف تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية .

حدود الدراسة:

تتناول الدراسة الحالية الحدود التالية :

الحدود الموضوعية ، وتشمل :

1-الحمض النووي التنظيمي بالجامعات : قد اقتصرت الدراسة علي الأبعاد الرئيسية للحمض النووي التنظيمي بالجامعات :

أ- الهيكل التنظيمي
ب- بجودة المعلومات
ج- المحفزات
د- حقوق إتخاذ القرار

2- نظم المناعة التنظيمية بالجامعات : قد اقتصرت الدراسة علي الأبعاد الرئيسية لنظم المناعة التنظيمية بالجامعات والتي تتمثل فيما يلي :

أ- الذاكرة التنظيمية
ب- المعرفة التنظيمية
ج- التعلم التنظيمي

3- مبررات اختيار دول الخبرات : يمكن تناول أهم مبررات اختيار جامعة بكين ، وجامعة موسكو كخبرتين رائدتين في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية ، وذلك للمبررات التالية :

أ- مبررات إختيار جامعة بكين :

هناك تشابه بين جامعة بكين والجامعات المصرية في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية ، والتي تعكس التركيز العالمي المتزايد على هذه القضية ، والتي من أهمها على النحو التالي:

- التركيز على تطوير برامج متخصصة في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في كلا النظامين ..(Peng, W,2021,p.4)

- تعتبر منظمات التعليم العالي في بلدان مختلفة حجر الزاوية في تطور المجتمعات، فهي تؤدي دورًا حاسمًا في تأهيل الكوادر البشرية المؤهلة للعمل في مختلف المجالات. ولذلك، فإن تفعيل الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية والذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي يعتبر أمرًا حيويًا لتطوير الجامعات ، ومن أبرز البلدان التي تولي اهتمامًا كبيرًا لتطوير قطاع التعليم العالي وتفعيل الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية والذاكرة التنظيمية والتعلم التنظيمي هما مصر والصين. .(Zhao, M., & Zhu, G,2020,pp.4-5)
- هناك عوامل مشتركة كثيرة بين مصر والصين في تفعيل الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية والذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالجامعات .

(Wu, X..,2019,pp.9-10)

وتجدر الإشارة إلي أن هناك المزيد من الجهود المبذولة من قبل قطاع التعليم العالي المصري والصيني تشترك في تحقيق تطوير مهم ومستدام في هذا القطاع المهم.

ب- مبررات اختيار جامعة موسكو :

هناك تشابه بين جامعة موسكو والجامعات المصرية في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية ، والتي من أهمها على النحو التالي:

- تعتبر جامعة موسكو من أبرز المؤسسات التعليمية التي تسعى لتطوير الهيكل التنظيمي والإداري بها كما تتمتع جامعة موسكو والجامعات المصرية بسمعة أكاديمية كبيرة .

(Hossain, S., & Fox, E, 2021,pp.8-9).

- توفر جامعة موسكو والجامعات المصرية برامج ودورات تدريبية مستمرة تستهدف تطوير العاملين بها فضلا عن البرامج التي تساهم في تطوير اللأداء الأكاديمي .

(Afzal, M. M., & Zainelabdin, H. E.., 2021,pp.9-10)

- تقدم جامعة موسكو والجامعات المصرية الفرصة للطلاب للتعاون مع الشركات والمؤسسات ذات الصلة، مما يتيح لهم التطبيق العملي للمعرفة التي اكتسبوها خلال فترة دراستهم مما يساهم في تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي لديهما .

(Kuzmina, I. N., & Yuldasheva, A. N.., 2021,pp.5-6).

- تتشابه جامعة موسكو والجامعات المصرية في الهدف والتوجه العلمي والذي يتمثل في سعيهم الحثيث نحو تعزيز القدرات البشرية وغير البشرية مما يعزز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي مما يعزز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات .

(El Khouly, M.M., & Lyakina, E.V., 2020,pp.12-13)

يتضح من مبررات اختيار الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، وجامعة موسكو مدى التشابه الكبير بينها وبين الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية ، والذي يمكن أن يساعد في تحقيق أفضل استفادة ممكنة منها في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية .

الدراسات السابقة :

تم ترتيب الدراسات من الأقدم للأحدث , بداية بالمحور الأول والذي يتناول الدراسات العربية , ثم المحور الثاني والذي يتناول الدراسات الأجنبية , ثم التعقيب على الدراسات السابقة .

المحور الأول : الدراسات العربية :

تم ترتيب الدراسات العربية من الأقدم للأحدث وذلك على النحو التالي :

1- إدارة الرشيق الأخضر مدخل لتعزيز نظام المناعة التنظيمية: دراسة استطلاعية للآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للسمنت العراقية معاونيه السمنت الشمالية ، 2020م.

هدفت الدراسة إلي إلقاء الضوء على دور إدارة الرشيق الأخضر في تعزيز نظام المناعة التنظيمية التي يتم تبنيها في الشركة العامة للسمنت العراقية / معاونية السمنت الشمالية ، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، **وتوصلت** الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها تأثير إدارة الرشيق الأخضر المعنوي المباشر على نظام المناعة التنظيمية في معاونية السمنت الشمالية من خلال استخدام نماذج الرشيق الأخضر التي تركز على البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وتشخص الفيروسات المحيطة بها وتحدد اللقاحات والعلاجات المناسبة لتفادي المشكلات التي تواجهها.

2-عبدالرحمن حسن السلوادي ، أسيل نظام سالم غنيم: الجينات التنظيمية "DNA" وأثرها في الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط: دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين ، 2022م

هدفت الدراسة إلى بيان أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في فلسطين بوجود الرشاقة الاستراتيجية متغيرا وسيطا، من خلال التعرف على مستويات تطبيق أبعاد الجينات التنظيمية ومدى وجود أبعاد الإبداع التنظيمي وكذلك مستوى الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها في الشركات محل الدراسة ، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، **وتوصلت** الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها وجود أثر بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي ولكن هذا الأثر جزئيا وليس بشكل كلي.

3- درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية ، 2022م.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تصورات القيادات الأكاديمية نحو درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر تلك الأبعاد في جامعتهم تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المركز القيادي، وتخصص الكلية). ولتحقيق أهداف الدراسة؛ **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، والتي كان أبرزها: أن درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك بشكل عام (الكلي)، جاءت متوسطة، بمتوسط حسابي (2.97). جاء محور: "المناعة التنظيمية الطبيعية" بالترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.02)، وبدرجة توافر متوسطة، يليه محور: "المناعة التنظيمية المكتسبة" بالترتيب الثاني، بمتوسط حسابي (2.88)، وبدرجة توافر متوسطة. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية بشكل عام (الأداة ككل)، وفي محور المناعة التنظيمية الطبيعية ككل وبعديه (المعلومات، والمحفزات). ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد الذاكرة التنظيمية من محور المناعة التنظيمية المكتسبة، وكانت الدلالة لصالح الإناث، في حين لم تظهر فروق أخرى. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (المركز القيادي)، في بعدي (الهيكل التنظيمي، وحقوق اتخاذ القرار) من محور المناعة التنظيمية الطبيعية، وفي بعدي (الذاكرة التنظيمية، والمقارنات المرجعية) من محور المناعة التنظيمية المكتسبة، في حين لم تظهر فروق أخرى .

4-نظم المناعة التنظيمية وقدرتها التأثيرية على تحسين جودة القرارات التنظيمية الإستثنائية أثناء جائحة كوفيد - 19 ومابعد الجائحة والرجوع إلى الوضع الطبيعي ، 2022م

هدفت الدراسة إلى معرفة القدرة التأثيرية لنظم المناعة التنظيمية على جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية أثناء وبعد جائحة كوفيد- ١٩؛ **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، **وتوصلت** الدراسة إلى وجود تأثير قوي بين بعدي نظم المناعة التنظيمية (التعلم التنظيمي، الحمض النووي التنظيمي) على خلاف بعد الذاكرة التنظيمية، فقد أكدت النتائج عدم وجود تأثير بينه وبين جودة القرارات التنظيمية.

5- الجينات التنظيمية ودورها في تحقيق جودة الأداء الإداري بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ ، 2022م .

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الجينات التنظيمية في تحقيق جودة الأداء الإداري بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ وذلك من خلال التعرف على أبعاد الجينات التنظيمية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ ، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي ، **وتوصلت** الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها أن الجينات التنظيمية متمثلة في (المعلومات، المحفزات، حقوق اتخاذ القرار، الهيكل التنظيمي) تلعب دورًا بالغ الأهمية في تحقيق جودة الأداء الإداري بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ، وأن نجاح المؤسسة وتميزها يعتمد بشكل كبير على مدى توافر المعلومات والمحفزات وحقوق اتخاذ القرار والهيكل التنظيمي.

المحور الثاني : الدراسات الأجنبية :

تم ترتيب الدراسات الأجنبية من الأقدم للأحدث وذلك على النحو التالي :

1- ORGANIZATIONAL STRUCTURE FOR 21ST CENTURY HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: MEETING EXPECTATIONS AND CROSSING CHALLENGES,2020.

الهيكل التنظيمي للقرن الحادي والعشرين بالمؤسسات التعليمية: لقاء التوقعات واجتيازها التحديات ، 2020م.

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء علي أدوار الهيكل التنظيمي في تحقيق متطلبات الاعتماد والهيئات المهنية على المستويين الوطني والدولي ، وذلك لضمان توفير التعليم وضمان الجودة والتعزيز بشكل فعال، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي ، **وتوصلت** الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها أن للهيكل التنظيمي الذي يتمتع بالمناعة التنظيمة العديد من الأدوار أهمها ضمان آلية إعداد التقارير المناسبة ، وتجنب الصراع ، وتسهيل التعاون وتعزيز الإنتاجية .

2-BUILDING AN ORGANIZATIONAL IMMUNE SYSTEM SCALE SYSTEM COMPONENTS AND FUNCTIONS, 2020.

بناء مقياس نظام المناعة التنظيمي مكونات ووظائف النظام ، 2020م

هدفت الدراسة إلي بناء مقياس يقيس المناعة التنظيمية من خلال رصد وظائف المناعة التنظيمية ، والتي تشمل خمسة وظائف علي النحو التالي (مناعة الإدراك ، والدفاع المناعي ، والذاكرة المناعية ، والتوازن المناعي ، والمناعة الشاملة) ، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي ، **وتوصلت** الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها بناء مقياس للمناعة التنظيمية يستهدف الحفاظ على توازن المنظمة في ظل التهديدات والتحديات الخارجية والداخلية .

3- The role of organizational immunity in enhancing the quality of educational services, 2021.

دور المناعة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات التعليمية، 2021م .

هدفت الدراسة إلي توضيح دور جهاز المناعة التنظيمي في تعزيز جودة الخدمة التعليمية ، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي ، **وتوصلت** الدراسة إلي العديد من

النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين المناعة الجماعية ونوعية الخدمات التعليمية المقدمة بالمنظمات التعليمية .

4- Dimensions of organizational immunity and its relationship Enhancing the strategic capabilities of the company,2022.

أبعاد الحصانة التنظيمية وعلاقتها. تعزيز القدرات الإستراتيجية للمنظمة ، 2022م .

هدفت الدراسة إلي تشخيص طبيعة العلاقة بين أبعاد المناعة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (الذاكرة التنظيمية ، الحمض النووي التنظيمي ، التعلم التنظيمي) في تعزيز القدرات الإستراتيجية للمنظمة بأبعادها المتمثلة في (القدرات التسويقية). والقدرات الإدارية والقدرات التكنولوجية والقدرات الإبداعية) ، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي ، **وتوصلت** الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها هناك علاقة ارتباط تنظيمية الحصانة والقدرات الاستراتيجية. بالنسبة للشركة ، كان الارتباط الأقوى هو بعد التعلم التنظيمي .

5- Investigating the Relationship between Organizational DNA and the Individual and Team Dimensions of the Learning Organization. An Empirical Study on the Egyptian Banking Sector,2022.

التحقيق في العلاقة بين الحمض النووي التنظيمي والأبعاد الفردية والجماعية للمنظمة المتعلمة. دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي المصري ، 2022م.

هدفت الدراسة إلي اختبار العلاقة بين الحمض النووي التنظيمي والفرد وأبعاد فريق المنظمة المتعلمة في القطاع المصرفي المصري ، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتوصلت الدراسة إلي العديد النتائج أهمها ضرورة إيلاء المزيد من الاهتمام لأبعاد الحمض النووي التنظيمي كمصدر رئيسي لتعزيز التعلم الفردي والجماعي بشكل عام بالمنظمات .

الجدول رقم (1) التعقيب علي الدراسات السابقة

الدراسات	الأهداف	النتائج
استخدمت الدراسات السابقة التالية من (1-5) المنهج الوصفي		
1-Rumpa Roy, & Hesham El Marsafawy,2020	هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء علي أدوار الهيكل التنظيمي في تحقيق متطلبات الاعتماد والهيئات المهنية على المستويين الوطني والدولي ، وذلك لضمان توفير التعليم وضمان الجودة والتعزيز بشكل فعال	وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها أن للهيكل التنظيمي الذي يتمتع بالمناعة التنظيمة العديد من الأدوار أهمها ضمان آلية إعداد التقارير المناسبة ، وتجنب الصراع ، وتسهيل التعاون وتعزيز الإنتاجية
2- Muayad alSaidi,2020	هدفت الدراسة إلي بناء مقياس يقيس المناعة التنظيمية من خلال رصد وظائف المناعة التنظيمية .	وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها بناء مقياس للمناعة التنظيمية يستهدف الحفاظ على توازن المنظمة في ظل التهديدات والتحديات الخارجية والداخلية .
3-Qasim Ahmad Handal, Heba Rabih Sharan,2021.	هدفت الدراسة إلي توضيح دور جهاز المناعة التنظيمي في تعزيز جودة الخدمة التعليمية	وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين المناعة الجماعية ونوعية الخدمات التعليمية المقدمة بالمنظمات التعليمية .
4- نهال البيلي البيلي صبح، 2022م	هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الجينات التنظيمية في تحقيق جودة الأداء الإداري بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ وذلك من خلال التعرف على أبعاد الجينات التنظيمية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ،	وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها أن الجينات التنظيمية متمثلة في (المعلومات، المحفزات، حقوق اتخاذ القرار، الهيكل التنظيمي) تلعب دورًا بالغ الأهمية في تحقيق جودة الأداء الإداري بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ، وأن نجاح المؤسسة وتميزها يعتمد بشكل كبير على مدى توافر المعلومات والمحفزات وحقوق اتخاذ القرار والهيكل التنظيمي.

5-نوف بنت خلف محمد الخضرمي ، 2022م.	هدفت الدراسة إلى الكشف عن تصورات القيادات الأكاديمية نحو درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك،	وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، والتي كان أبرزها: أن درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك بشكل عام.
بينما استخدمت الدراسات السابقة التالية من (1-5) المنهج الوصفي التحليلي		
1- ثائر أحمد سعدون ، زهراء غازي ذنون ، 2020م.	هدفت الدراسة إلي إلقاء الضوء على دور إدارة الرشيق الأخضر في تعزيز نظام المناعة التنظيمية التي يتم تبنيها في الشركة العامة للسمنت العراقية / معاونية السمنت الشمالية	وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها تأثير إدارة الرشيق الأخضر المعنوي المباشر على نظام المناعة التنظيمية في معاونية السمنت الشمالية من خلال استخدام نماذج الرشيق الأخضر التي تركز على البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وتشخص الفيروسات المحيطة بها وتحدد اللقاحات والعلاجات المناسبة لتفادي المشكلات التي تواجهها.
2 -Amany F Abdel Messih, Tarek H. :Abdeen,2022.	هدفت الدراسة إلي اختبار العلاقة بين الحمض النووي التنظيمي والفرد وأبعاد فريق المنظمة المتعلمة في القطاع المصرفي المصري .	وتوصلت الدراسة إلي العديد النتائج أهمها ضرورة إيلاء المزيد من الاهتمام لأبعاد الحمض النووي التنظيمي كمصدر رئيسي لتعزيز التعلم الفردي والجماعي بشكل عام بالمنظمات .
3- عبدالرحمن حسن السلوادي ، أسيل نظام سالم غنيم ، 2022م .	هدفت الدراسة إلى بيان أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في فلسطين بوجود الرشاقة الاستراتيجية متغيرا وسيطا، من خلال التعرف على مستويات تطبيق أبعاد الجينات التنظيمية ومدى وجود أبعاد الإبداع	وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها وجود أثر بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي ولكن هذا الأثر جزئيا وليس بشكل كلي.

	التنظيمي وكذلك مستوى الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها في الشركات محل الدراسة.	
4-فاطمة محمد مهدي حسن، 2022م .	هدفت الدراسة إلى معرفة القدرة التأثيرية لنظم المناعة التنظيمية على جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية أثناء وبعد جائحة كوفيد- ١٩	وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير قوي بين بعدي نظم المناعة التنظيمية (التعلم التنظيمي، الحمض النووي التنظيمي) على خلاف بعد الذاكرة التنظيمية، فقد أكدت النتائج عدم وجود تأثير بينه وبين جودة القرارات التنظيمية
5-Amany F Abdel Messih, Tarek H. , 2022:Abdeen	هدفت الدراسة إلي اختبار العلاقة بين الحمض النووي التنظيمي والفرد وأبعاد فريق المنظمة المتعلمة في القطاع المصرفي المصري	وتوصلت الدراسة إلي العديد النتائج أهمها ضرورة إيلاء المزيد من الاهتمام لأبعاد الحمض النووي التنظيمي كمصدر رئيسي لتعزيز التعلم الفردي والجماعي بشكل عام بالمنظمات .
تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها متغيرات الحمض النووي التنظيمي، ونظم المناعة التنظيمية ، وقد استفادت الدراسة الحالية من تلك الدراسات في الاطلاع على الإطار النظري لتلك الدراسات ، وعلى طبيعة المناهج المستخدم ، بينما تختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسات السابقة في استخدامها المنهج المقارن ، وأيضاً في استخدامها لمجموعة من الخبرات الرائدة في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء خبرة بكين وجامعة موسكو.		

منهج وخطوات الدراسة:

تقتضى طبيعة الدراسة الحالية، وما تسعى إليه من أهداف استخدام المنهج المقارن، الذي لا يقتصر علي وصف الظواهر وإنما يقوم بتحليلها وتفسيرها في ظل ظروف مجتمعاتها والقوي الثقافية والمجتمعية السائدة فيها ويعطي بالإضافة إلي ذلك فرص الاستفادة منها بما يتفق وظروف المجتمع المصري (محمد سيف الدين فهمي ، 1985م ، ص ص 589- 590) ، والذى يمكن ترجمته إجرائيا إلى الخطوات التالية:

الخطوة الأولى : تتضمن تحديد الإطار العام للدراسة، ويشمل المقدمة، المشكلة، الأهداف الحدود، الأهمية، منهج الدراسة ، وخطواته.

الخطوة الثانية : الحمض النووي التنظيمي مدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في عالمنا المعاصر: إطار نظري.

الخطوة الثالثة : الحمض النووي التنظيمي مدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين: دراسة وصفية تحليلية.

الخطوة الرابعة : الحمض النووي التنظيمي مدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو: دراسة وصفية تحليلية.

الخطوة الخامسة :أوجه التشابه والاختلاف في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، وجامعة موسكو: دراسة مقارنة تفسيرية.

الخطوة السادسة : أهم الجهود المصرية المبذولة في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية : دراسة وصفية تحليلية.

الخطوة السابعة : نتائج الدراسة والإجراءات المقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي بالجامعات المصرية ، وفي ضوء خبرتي جامعة بكين ، وجامعة موسكو ، بما يساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي بالجامعات المصرية ، وبما يتناسب مع السياق الثقافي المصري .

القسم الثاني للدراسة : الحمض النووي التنظيمي مدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات في عالمنا المعاصر (إطار نظري) :

يمكن تناول ذلك من خلال المحور الأول ، والذي يتمثل في الحمض النووي التنظيمي بالجامعات ، والمحور الثاني ، والذي يتمثل في نظم المناعة التنظيمية بالجامعات ،

والمحور الثالث ، والذي يتمثل في طبيعة العلاقة بين الحمض النووي التنظيمي ونظم المناعة التنظيمية ، وذلك على النحو التالي :

المحور الأول: الحمض النووي التنظيمي بالجامعات :

يمكن تناوله علي النحو التالي :

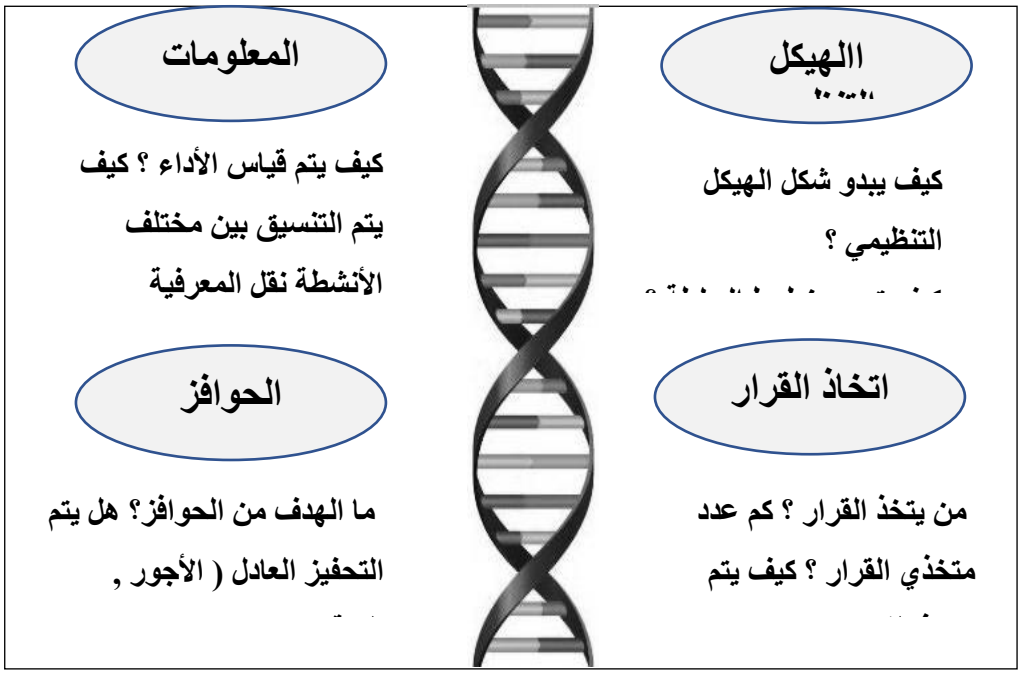
أولا :مفهوم الحمض النووي التنظيمي بالجامعات :

قبل تناول الحمض النووي التنظيمي بالجامعات ، لا بد من الوقوف على وصف كامل لأنموذج تركيب الجين البشري للإنسان. والذي استلهمت منه الفكرة الرئيسية للدراسة الحالية ، فعندما تم إكتشاف الحلزون المزدوج التركيب للجينات DNA وتزاوج القواعد المكملة من قبل الباحثان واطسون وكريك ، أدركوا على الفور أن تزاوج القواعد الأربعة يمدنا بأساس الميكانيكية البسيطة لتكرار الحمض النووي التنظيمي ، وحيث أن التكاثر يقوم علي إنتقال المعلومات الوراثية بطريقة دقيقة من الأباء إلى الأبناء ، ونظراً لأن المعلومات الوراثية تخزن في الجين فإن تناسخ الجين يعتبر مركز العمليات البيولوجية الذي أطلق عليه تسمية (سر الحياة) ، وتجدر الإشارة إلى أن فريق العلماء المسؤول عن مشروع الجينوم البشري في عام 2000م عند الانتهاء من عملية فك الشفرة الوراثية البشرية، وكيفية وضع الأسس للخريطة الوراثية للإنسان ، قد أعلن أن هذا العصر والذي سمي بعصر المعلوماتية لن يعد كذلك ، إنما أصبح عصر الجينوم حيث أصبحنا نعيش في عصر المعرفة المترابطة الأفكار ، والمتشابكة الجذور لدرجة أن العلوم التي لاتتداخل ، ولا تتشابك في نسيج المعرفة تنتهي وتموت، وهكذا علم الإدارة الذي يقدم رؤية جديدة للمنظمات ، والتي تستمد فلسفتها من فلسفة مفهوم الحمض النووي التنظيمي. (محمد بن عامر النتيفات ، ٢٠٠٦م ، ص ص ٢١-٢٢).

وتجدر الإشارة إلي أنه بعد عمل استقصاء من قبل منظمة Booz Allen Hamilton عام ٢٠٠٣م وتم هذا الاستقصاء بمشاركة ١٠٠ دولة حول ٢٤قطاع و١٠ إدارات مختلفة و٨ أقسام داخل كل منظمة حللت من خلالها ٣٠,٠٠٠استمارة تم الإجابة عنها

عبر موقعها الالكتروني حيث تم تحديد العناصر التالية بمجموعة من الأسئلة تمثلت الإجابة عنها بتحديد أبعاد الحمض النووي التنظيمي للمنظمات ، وتتكون من أربعة أبعاد تمثلت في (الهيكل التنظيمي ، وجودة المعلومات ، والمحفزات ،وحقوق إتخاذ القرار) ، (Bordia, R., Kronenberg, E., & Neely, D,2005,p.7)

ويمكن تناولهم على النحو التالي :



الشكل رقم (1) أبعاد الحمض النووي التنظيمي

Source: El Ziadi 2019: Nafei, 2015, p119

من الشكل السابق يتضح أن مكونات أو مركبات أو أبعاد الحمض النووي التنظيمي تعمل كآلية مشتركة مثل الكائنات الحية، فنوع الهيكل التنظيمي هو من يحدد كيفية انسياب المعلومات داخل التنظيم، وذلك ما يحدد كيفية اتخاذ القرارات ، وتوفير

الحوافز اللازمة مهم لاتخاذ القرارات المناسبة وتنفيذها، فهي تشبه مجموعة مشتركة من الجينات التنظيمية ، أو الكروزومات.

ثانيا : أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالجامعات :

ويمكن تناول ذلك تفصيلا علي النحو التالي :

١ -الهيكل التنظيمي:

يعد الهيكل التنظيمي أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالمؤسسات حيث يمثل الهيكل التنظيمي نموذج التنظيم الرسمي ، لذا يعد أحد أهم مكونات المنظمة والتي لابد أن يتلائم مع البيئة الداخلية والخارجية لإجراء التغيرات المناسبة وهذا يتعلق بمدي المرونة التي تتمتع بها المنظمات ، ويوضح الهيكل التنظيمي تدفق السلطات من أعلى إلى أسفل وحدود السلطة والمسؤولية ، كما يبين لنا الهيكل التنظيمي الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معا لتحقيق أهداف المنظمات ، وهناك العديد من المحددات التي يمكن في ضوئها قياس الهيكل التنظيمي والتي من أهمها (حجم المنظمة ، المسار الوظيفي ، حجم الاشراف ، طبيعة النشاط ونوعه ، التفويض) ، (طارق أبو حجير ، حسن أبو ناصر ، ٢٠١٧م ، ص١٢)

مما سبق يتضح أن الهيكل التنظيمي يعد أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالجامعات .

٢ -**جودة المعلومات:** تعد جودة المعلومات أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي للمنظمة حيث يركز منتجي المعلومات على الدقه بوصفها مقياسا للجودة كما يتم التركيز أيضاً على الفاعلية المنفعة واعتبارهما مؤشرات للتنبؤ لمقياس هذه الجوده مع الأخذ بالاعتبار تكلفة تلك الجودة ومراعاة درجة التركيز حسب المستوى التنظيمي والإداري ، وتتعدد العوامل التى ترتكز علي جودة المعلومات ودقتها والتي أهمها (اتجاهات الإدارة ، كفاءة العنصر البشري ، البيئة التنظيمية ، كفاءة تكنولوجيا المعلومات) ، ويمكن قياس جودة المعلومات بالجامعات من خلال ثلاثة أبعاد يتمثل

البعد الأول في : بعد المحتوي والذي يتضمن (الشمولية ، الدقة ، الواقعية ، الملاءمة ، الصدق والثبات ، الإيجاز) ، ويتمثل البعد الثاني في :

البعد الزمني والذي يتضمن (دقة التوقيت ، تحديث المعلومات) ، بينما يتمثل البعد الثالث في : البعد الشكلي والذي يتضمن (الاتساق والمنهجية ، وسائط الإعلام ، وضوح المعلومات ، طريقة تقديم المعلومات ، مرونة المعلومات). (Khan, M. A., & Siddique, M. A. , 2016,pp.8-9)

مما سبق يتضح أن جودة المعلومات يعد أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالجامعات .

٣ -**المحفزات**: تعد المحفزات أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالجامعات ، حيث يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها وأنشطتها ، ولا تزال إدارة المؤسسات تبحث كيف تجعل هذا العنصر البشري يقدم أفضل ما لديه بالمؤسسات، بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات ، حيث إن أفضل توظيف للمدخلات ، أوعناصر الإنتاج يعتمد بصورة أساسية على العنصر البشري أو العاملين في المؤسسة .

لذا تعد قضية التحفيز أهمية كبيرة لدى العديد من علماء السلوك الإداري للعديد من الأسباب ، والتي من أهمها الحمض النووي التنظيمي، حيث تعد المحفزات من أهم المتغيرات التي تؤثر على الأفراد العاملين سواء بشكل إيجابي أو سلبي، فعدم توافرها في المنظمة أو توزيعها بشكل عادل سينعكس على إمكانيات وقدرات العاملين ، الأمر الذي سيؤثر بالسلب على النواتج المستهدفة .

وتجدر الإشارة إلى أن قضية تحفيز العاملين لتقديم أفضل ما لديهم لمنظماتهم هو موضوع غاية في التعقيد، وتعد الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز، بل وتؤدي دوراً مهماً في تحفيز الأفراد لبذل المزيد من الجهود التي تستهدف رفع مستويات الأداء الذي

ينعكس إيجابياً على أهداف الفرد وأهداف المنظمة على حد سواء، ولا تقتصر المحفزات على المال بل تتضمن الأهداف والحوافز وفرص التوظيف التي تدفع الموظفين إلى إعطائها الاهتمام اللازم والوصول إليها ويمكن أن تشجع مثل هذه المكافآت المادية وغير المادية الموظفين على توحيد أهدافهم الشخصية مع أهداف المنظمة. ليسعى كل منهم فيما بعد لتحقيق تلك الأهداف بشكل فعال (حجير وأبو ناصر ، ٢٠١٧م ، ص١٢)، وهناك العديد من أنواع الحوافز ، والتي يمكن تقسيمها من حيث طبيعتها إلى نوعين يتمثل النوع الأول في : **الحوافز المعنوية** ، والتي من أهمها (مشاركة العاملين في الإدارة ، الترقيات، تقدير جهود العاملين) ، ويتمثل النوع الثاني في : **الحوافز المادية** ، والتي من أهمها (المزايا العينية ذات القيمة المادية وتتعدد أشكالها وأنواعها ، الحوافز الدورية ، المرتبات والأجور ، طبيعة العمل ومتطلباته المادية ، التعويضات) .

مما سبق يتضح أن المحفزات تعد أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالجامعات .

٤ -**حقوق اتخاذ القرار**: تعتبر حقوق اتخاذ القرار أحد أهم الأبعاد الأربعة الحمض النووى التنظيمي ، حيث يتخذ كل فرد في أي منظمة القرارات بصورة مستمرة، أن عملية صناعة القرار واتخاذه هي جوهر العملية الإدارية ، وتعد أهم أدوات المدير لتحقيق رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها من خلال قرارات رشيدة فعالة تحظى بقبول مرؤوسيه، فالقرارات التي يقوم المدير باتخاذها من أهم العوامل التي تميز المنظمات الإدارية والاقتصادية ومن أبرز متطلبات تحقيق الجدارة ، والتنافسية،ومقوماتها، وتعتمد فعالية صنع القرار على سلامة الخطوات التي تمر بها ، وعلى مدى دقة المعلومات التي يرتكز عليها، والنمط القيادي الذي يتبناه القائد والذي يختلف باختلاف شخصية متخذ القرار ، وباختلاف الظروف التي يتخذ فيها القرار، سواء كانت طبيعية أو صعبة أو خلال أوقات الأزمات. وتحدد الفعالية في اتخاذ مثل هذه القرارات إلى حد كبير نجاح المنظمة، وتحديد حقوق اتخاذ القرار والتقنيات الأساسية الخاصة بكيفية اتخاذ القرارات فعلياً ، ومدى فعالية عمل المنظمات ، والمدة الزمنية ،

وسرعة طرح الخدمات الجديدة للمستفيدين اللازمة للمنظمة للحصول على النتائج. لذلك تعد حقوق اتخاذ القرار الوحدة المكونة الأولى التي يجب أن تتطرق إليها المنظمات التي تعاني خللاً وظيفياً؛ فهي ركيزة التجديد الفعال للمنظمات (أبو حجير وأبو ناصر ، 2017: 12)

كما تتأثر القرارات الإدارية بالعديد من المحددات والعوامل التي قد تعيق اتخاذها بالصورة الصحيحة، أو قد تؤدي إلى التأخير في اتخاذها ، أو تواجه بالكثير من المعارضة سواء من المرؤوسين لتعارض القرارات مع مصالحهم، أو من المستهلكين لبعدها عن مصالحهم وغاياتهم . ومن أهم هذه المحددات (الثقافة التنظيمية للمنظمة ، نمط القيادة بالمنظمة ، درجة المشاركة في اتخاذ القرار ، وإجمالا يمكن توضيح ما سبق من خلال الشكل التالي :

الهيكل التنظيمي	جودة المعلومات	المحفزات	حقوق إتخاذ القرار
هو مجموعة الآليات التي تقسم بها المنظمة عملها إلى مهام متميزة لضمان تكامل الجهود عبر الإدارات ،و الاتصال الفعال والتنسيق.	تتطلب القرارات الحصول على المعلومات في الوقت المناسب ، وتؤدي دقة المعلومات العديد من الأدوار أهمها تعزز وظائف العمل الرئيسية ، بالإضافة إلى تعزيز الاستجابة التنظيمية لضغوط الأعمال ، من خلال توفير معلومات حول كيف يتم نقل المعرفة؟ ، المقاييس المستخدمة لقياس الأداء ؟ كيف يتم تنسيق الأنشطة ؟	تؤدي المحفزات دوراً حاسما في تشكيل السلوك وفي التأثير على أداء العمل والمنظمات وتشمل المحفزات الجوانب المالية وغير المالية مثل التفضيل الأهداف ، والإنجاز	تعني الآلية الكامنة لكيفية اتخاذ القرارات صحيح وتحديد متخذي القرار بناء على السلطة الممنوحة ، وقياس أثر القرار الذي تم اتخاذه

الشكل رقم (2) يوضح أهمية كل بعد من أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالجامعات

المصدر : إعداد الباحثة

يتضح من الشكل السابق أن لكل بعد من أبعاد الحمض النووي التنظيمي أهمية يتم توظيفها لخدمة باقي الأبعاد ومن ثم تتمكن المنظمات من تعزيز الذاكرة التنظيمية والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ومن ثم تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات.

ثالثا : أهداف الحمض النووي التنظيمي بالجامعات :

يعتبر الحمض النووي التنظيمي مجموعة من القيم والمبادئ والأفكار التي تحدد الطابع العام للمؤسسات التعليمية وتوجه عملها وأهدافها ، ويعد الحمض النووي التنظيمي جزءًا من الثقافة التنظيمية للمؤسسة وتشكل الأساس الذي ينبثق عليه السلوك التنظيمي واتخاذ القرارات ، وتتعدد أهداف الحمض النووي التنظيمي بالجامعات أهمها علي النحو التالي :

1- تحسين جودة التعليم: يساعد الحمض النووي التنظيمي على تحقيق أعلى مستويات الجودة في العملية التعليمية من خلال وضع سياسات وإجراءات تضمن رفع مستوى الأداء والتفوق الأكاديمي. ويتضمن ذلك تطوير المناهج الدراسية المواكبة للتغيرات في سوق العمل وتنمية مهارات الطلاب وتعزيز قدراتهم. مما يحقق الشفافية والمسئولية بالجامعات .

2- تعزيز البحث العلمي: يشجع الحمض النووي التنظيمي علي البحث العلمي والابتكار في المؤسسات التعليمية بتوفير الموارد المالية والتقنية اللازمة لإجراء أبحاث ذات جودة عالية. ويهدف الحمض النووي التنظيمي أيضًا إلى توفير بيئة علمية تشجع على تبادل المعرفة والتعاون بين الباحثين والأكاديميين مما يحقق التركيزعلي الجودة بالتعليم الجامعي .

3- خدمة المجتمع: يركز الحمض النووي التنظيمي على تقديم خدمات وبرامج تعليمية تلبي احتياجات المجتمع المحلي والوطني. فعلى سبيل المثال، يمكن للمؤسسات التعليمية المحلية أن تقدم الخدمات التعليمية أو تنظم برامج تدريبية للمجتمع الجامعي المدني ، مما يساعد في التحسين المستمر بالجامعات . (ح. البغدادي،2015م، ص18).

مما سبق يتضح أن الحمض النووي التنظيمي يشتمل علي السمات المميزة للمؤسسة مثل الشفافية، والمسؤولية، والنزاهة، والعدالة، والتركيز على الجودة والتحسين المستمر .

رابعا : أهمية الحمض النووي التنظيمي بالجامعات :

تتمثل أهمية الحمض النووي التنظيمي في توفير بيئة تعليمية متميزة ومليئة بالتحفيز والتفاؤل والمرونة. كما يساعد الحمض النووي التنظيمي على بناء ثقافة تعليمية صحية وتعزيز التواصل والتعاون بين العاملين في المؤسسة والطلاب. كما أن الحمض النووي التنظيمي يسهم في تطوير قدرات القيادة والابتكار والتكيف مع التغيرات في سوق العمل، مما يمكن الطلاب من مواجهة التحديات وتحقيق النجاح في حياتهم المهنية.

يعد الحمض النووي التنظيمي أساسًا مهمًا في تحقيق الأهداف التعليمية الجامعية ،. فهو يوجه ويحدد السلوك التنظيمي والثقافة والقيم والمبادئ التي تحكم المؤسسات التعليمية. يعمل الحمض النووي التنظيمي على تعزيز الجودة التعليمية وتطوير البحث العلمي وتحقيق التوازن بين التعليم والخدمة المجتمعية. بالتالي، فإن فهم طبيعة الحمض النووي التنظيمي يعتبر أمرًا ضروريًا للوصول إلى تعليم أفضل وتحقيق التقدم الأكاديمي بالجامعات .(س.المطيري،2017م، ص 29)

مما سبق يتضح أن ، الحمض النووي التنظيمي يساهم في تطوير تقنيات التعلم الحديثة وتحسين جودة التعليم. ويمكن استخدام الحمض النووي التنظيمي لتحسين تقنيات التقويم والتقدير وتنمية القدرات، والمعرفة والتكنولوجيا والتطور الحضاري. ومن المتوقع أن يستمر الاهتمام الحمض النووي التنظيمي ، والبحث في هذا المجال لتطوير حلول جديدة ومبتكرة.

خامسا: معوقات تطبيق الحمض النووي التنظيمي بالجامعات :

هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق الحمض النووي التنظيمي والتي من أهمها علي النحو التالي :

1- قلة الوعي والمعرفة: قد يعاني الكثير من أعضاء هيئة التدريس والطلاب في الجامعات من قلة الوعي بأهمية الحمض النووي التنظيمي في البحث العلمي وتحسين العملية التعليمية.

2- القيود الأخلاقية والقانونية: يواجه الحمض النووي التنظيمي العديد من القيود الأخلاقية والقانونية في بعض الدول. قد تحتاج الجامعات إلى الامتثال للمعايير الأخلاقية والتشريعات القانونية عند تطبيق الحمض النووي التنظيمي بالجامعات .

(Johnson, L. ,2016 , p. 123)

3- القيود المادية: تلزم تقنيات الحمض النووي التنظيمي باستثمارات مالية كبيرة في مجال الموارد البشرية وغير البشرية ، وقد لا تتوفر هذه الاستثمارات لدى جميع الجامعات، وبالتالي يمكن أن يكون الوصول إلى تعزيز نظم المناعة التنظيمية في بعض الدول أمرًا صعبًا(Brown, S. et al. ,2014,p. 189) .

مما سبق يتضح أن هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق الحمض النووي التنظيمي بالجامعات ويمكن التغلب علي ذلك من خلال التوعية والتدريب وإقامة شراكات وتحسين السياسات القانونية والأخلاقية بالجامعات .

سادسا : متطلبات تطبيق الحمض النووي التنظيمي بالجامعات :

يتطلب تطبيق الحمض النووي التنظيمي بالجامعات مجموعة من المتطلبات التي تشمل الأخلاقية والقانونية والتقنية والتعليمية ، وهناك العديد من المتطلبات أهمها علي النحو التالي :

1- المتطلبات الأخلاقية: تعد المتطلبات الأخلاقية أحد أهم متطلبات تحقيق الحمض النووي التنظيمي بالجامعات ، حيث يتطلب تطبيق الحمض النووي التنظيمي الالتزام بالأخلاقيات البحثية واحترام حقوق المشاركين في البحث العلمي. يجب أن يتم التأكد من الحصول على موافقة أخلاقية من الأطراف المعنية قبل إجراء أي تجارب جينية متعلقة

بالتعليم الجامعي. يجب أن يتم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية وتقديم توضيح واضح للمشاركين في البحث بشأن أهدافه وطرقه.

2- المتطلبات القانونية: تعد المتطلبات القانونية أحد أهم متطلبات تحقيق الحمض الووي التنظيمي ، حيث يجب أن تتوافر إطارات قانونية دقيقة لتنظيم استخدام. الحمض النووي التنظيمي بالجامعات يجب على الجامعات والمؤسسات الأكاديمية الالتزام بالقوانين واللوائح المحددة للممارسة الأمنة والمسؤولة لاستخدام. الحمض النووي التنظيمي بالجامعات ، يجب أيضًا أن يتم وضع آليات للمراقبة والتدقيق للتأكد من الامتثال للقوانين القائمة.

3-المتطلبات التقنية: تعد المتطلبات التقنية أحد أهم متطلبات تحقيق الحمض النووي التنظيمي ، حيث يستدعي تطبيق الحمض النووي التنظيمي بالجامعات توفر التجهيزات التقنية المناسبة والبنية التحتية اللازمة لضمان الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة. يجب أن تكون المعامل ومرافق البحث العلمي مجهزة بأحدث التقنيات والأدوات اللازمة للعملية البحثية.

4-المتطلبات التعليمية: تعد المتطلبات التعليمية أحد أهم متطلبات تحقيق الحمض النووي التنظيمي ،حيث يجب على المعلمين والأساتذة بالجامعات توفير الموارد التعليمية اللازمة لتوعية الطلاب حول الاستخدام السليم الحمض النووي التنظيمي ، وعن أهمية الأخلاقيات والمعايير القانونية المرتبطة بها. يجب أن يتم تضمين تعليمات وتوجيهات حول الأنشطة البحثية المشتركة وابتكارات الحمض النووي التنظيمي في المناهج الدراسية(Smith, J. et al. ,2018,p. 45) .

مما سبق يتضح أن هناك العديد من المتطلبات التي تساعد في تطبيق الحمض النووي التنظيمي بالجامعات .

المحور الثاني : نظم المناعة التنظيمية بالجامعات :

يمكن تناوله علي النحو التالي :

أولا : مفهوم نظم المناعة التنظيمية بالجامعات :

مع نهايات القرن الماضي كانت بدايات جذور نظم المناعة التنظيمية (Organizational Immune System)

ويعد ديجس Degus أول من طرح مصطلح نظم المناعة التنظيمية في أدبيات الإدارة وتحديداً عام ١٩٩٧م حيث تناول هذا المفهوم في أدبيات ثقافة المنظمات مؤكداً على مدى أهمية التعامل مع المنظمات على أنها كائن حي يستطيع التفاعل ، والتكيف مع البيئة الخارجية ، وتخطي التحديات لكي تتمكن المنظمات من البقاء على قيد الحياة.

وتجدر الإشارة إلى أنه مع بدايات كل عصر اقتصادي جديد تظهر مفاهيم ونظم إدارية جديدة تواكب تطورات العصر وتتكيف مع متغيراته الحديثة ومن أهم هذه المفاهيم يعد مفهوم نظم المناعة التنظيمية أحد أهم المفاهيم التي ظهرت مع عصر اقتصاد المعرفة ، ويعد هذا النظام أحد الأنظمة التي أفرزتها نظرية الإنتاج الذاتي ، ويمثل مفهوم نظم المناعة التنظيمية استعارة مجازية من نظم المناعة البيولوجية حيث تعمل على حماية الكيان الإداري من أي أخطار تهدد بقائه أو تمنعه من ممارسة الأداء بصورة مثالية ،

(كاري غلاو،2020م، ص 50) ، ويعد نظام المناعة في المنظمة محاكيا لنظام المناعة في جسم الإنسان حيث أنه يشير إلى كفاءة القدرة الجسدية للجسد والتي تستهدف الحفاظ عليه ، أما في النظام المناعي التنظيمي تتحقق بثلاثة سلوكيات أساسية هي الذاكرة ، والدفاع ، والإدراك فمناعة المنظمة موجودة في كل وقت ، وقد تكون ممثلة في المنظمة بأفراد ها ، وثقافتها ، وإجراءاتها ، وسياساتها وأنظمتها ، وبرامجها بشكل طبيعي ويظهر هذا في الأحداث الطارئة على هيئة ردود أفعال ، وتجدر الإشارة إلى أن معظم المنظمات تمتلك خطوطاً دفاعية داخلية وخارجية .ويشار لنظام نظم المناعة

التنظيمية بأنه مدي قدرة المنظمات على التصدي للهجمات المستمرة من الأفراد الذين ليس لهم ولاء كامل للمنظمة ، (ستيفن دانيال،2021 م، ص100)

كما تعمل النظم المناعية للمنظمة على تحصينها من المخترقين من الخارج كما تم الإشارة إلى أن أصل نظم المناعة التنظيمية يعود إلى نظرية التكيف التنظيمي إذ تقوم المنظمات باعتماد وسائل للتكيف مع التحديات الداخلية والخارجية واعتبارها مهمة للتطور الذي يعكس مدى تكيف المنظمات ضد أي تهديد.

ويشار لمفهوم نظم المناعة التنظيمية أيضاً إلى أنه قدرة المنظمة على مواجهة الأزمات والتي يتمثل أهمها في الأزمات الإدارية ، والمالية ، والاقتصادية ، والتنافسية ، ويشار لهذا المفهوم أيضاً على أنه مجموعة من السياسات والإجراءات التي تتبناها المنظمة حيث تعد شبكة مرتبطة من العمليات والأفراد لتكوين جدار متماسك ومنيع يحمي القيم الجوهرية للمنظمة من الاختراق داخلياً ، بالإضافة إلى تخطي تحديات العمل وتصحيح أي تراجع في الأداء ، وتقليل التحديات بالإضافة إلى الوقاية من تهديدات الأخطار الخارجية. (ماريا هيكل،2020م، ص50)

كما تمثل نظم المناعة التنظيمية مدى قدرة المنظمة على التعامل مع الأزمات من خلال تجنب حدوث أسبابها إذا كانت ضمن البيئة الداخلية للمنظمة ، وبناء جدار دفاعي يتجنب تكبد المنظمة الأضرار أو يقلل من آثارها ومقاومة الأسباب الخارجية ؛ وذلك عن طريق وجود معرفة تنظيمية نتيجة تعلم المنظمة من الأزمات السابقة ، وتوظيف ذاكرتها التنظيمية لاختيار الاستراتيجية المناسبة لمعالجة الأزمة القائمة بفاعلية وكفاءة، ولقد تم تعريف نظم المناعة التنظيمية أيضاً على أنها مجموعة من المكونات ، والوظائف الأساسية داخل المنظمة ، والتي تتكامل فيما بينها لبناء خط دفاع منيع لمحاربة الفيروس البيئي والأخطار التنظيمية التي قد تتعرض لها بنية المنظمة وهيكلها ويشار إليها أيضاً على أنها شبكة من الثقافات والسياسات ضمن الهيكل التنظيمي تعمل بطريقة تحاكي نظام المناعة

البشري والذي يستهدف منع الأفكار السيئة من الدخول وإحداث الأضرار في المنظمة ، ويشير إلى أن الثقافة المتقدمة في الأداء توفر مستوى معين من الحصانة ضد الأفكار والأشخاص الذين قد يعرقلوا عمل وتقدم المنظمة. (جون براون،2021م ، ص 80)

مما سبق يتضح أن مفهوم نظم المناعة التنظيمية يتطابق مع مفهوم المناعة الطبيعية ويحاكيه في أن نظم المناعة التنظيمية تعمل بمثابة خط الدفاع الأول لحماية الجامعات من أي مخاطر أوتهديدات داخلية أو خارجية

ثانيا : أهداف نظم المناعة التنظيمية بالجامعات :

تتعدد أهداف نظم المناعة التنظيمية أهمها على النحو التالي :

(Neha Pai,2021,p.11)

1. تعمل كخط دفاع ضد سوء الإدارة أو أخطاء المدراء الناتج عنهم في المنظمة.
2. حماية الكيان الإداري في المنظمة من كافة المؤثرات الخارجية التي قد تسبب أزمة وهي عن طريق وجود أنظمة حماية متعددة ومزدوجة ، أو وجود أنظمة أساسية وفرعية وبديلة

-Chloe ware,2022,p.2.

3. حماية الكيان الإداري من المؤثرات الداخلية التي قد تحدث أزمة وخصوصا تلك المتعلقة بعدم التنسيق بين مستويات وأقسام النظام الداخلي في المنظمة.

مما سبق يتضح أن نظم المناعة التنظيمية تعد بمثابة درع واقي يستهدف حماية المنظمة من العوامل الداخلية والخارجية التي قد تسبب أزمة مما يعمل على زيادة الفاعلية و الكفاءة التنظيمية وبالتالي تمكين المنظمة للبقاء والاستمرارية والاستقامة.

مما سبق يتضح أن هناك العديد من الأهداف التي ترتبط بنظم المناعة التنظيمية بالجامعات يمكن إجمالها في أنها تعد بمثابة خط الدفاع الأول عن الكيان الجامعي .

ثالثا : أهمية نظم المناعة التنظيمية بالجامعات :

يمكن تناول أهمها على النحو التالي:

1- القدرة على التنبؤ بالمستقبل من خلال دراسة معمقة للبيئة الخارجية.
2- تجنب الأخطار البيئية وزيادة قدرة المنظمة الدفاعية ، وخصوصا في ظل التغيرات المناخية.
3- زيادة قدرة المنظمة على التصدي للأزمات.
4- زيادة المرونة وطرح حلول مبتكرة ، وتوفير الحماية للمنظمة من الأخطار الداخلية
5- تعمل على توجيه سلوك العاملين نحو تحمل المسؤولية وتعزز الانتماء للمنظمة.
6- التأني في اتخاذ القرارات بحيث تتوافق مع المعايير الداخلية للمنظمة.
7- وضع آليات جديدة تساعد على التنبؤ بالبيئة الخارجية.
8- مساعدة صناع القرار في الكشف المبكر عن المخاطر والتهديدات .

مما سبق يتضح أن نظم المناعة التنظيمية أصبحت تنال اهتمام بشكل كبير لقدرتها علي حماية المنظمات من الأخطار والتهديدات الداخلية والخارجية، كما أنها تساهم في توجيه القيادات عند اتحاذ القرارات، بالإضافة إلى قدرتها علي تنمية روح المسؤولية الذاتية لدى العاملين حتى في غياب المسؤولية القانونية.

رابعا : أبعاد نظم المناعة التنظيمية بالجامعات :

لقد تعددت اتجاهات الباحثين في تحديد الأبعاد الخاصة بنظم المناعة التنظيمية، ويعود ذلك إلى تباين توجهاتهم الفكرية وغاياتهم العملية، ويمكن تناول أهمها علي النحو التالي :

جدول رقم (2) أبعاد نظم المناعة التنظيمية

أبعاد نظم المناعة التنظيمية	
الباحث ، وتاريخ النشر	الأبعاد التي أشار إليها في دراسته
Hung.2013	الذاكرة التنظيمية التعلم التنظيمي المعرفة التنظيمية
Simmons,2013	الموقع التنافسي الحمض النووي التنظيمي المناعة التنظيمية الطبيعية المناعة التنظيمية المكتسبة المقارنة المرجعية الذاكرة التنظيمية
Smith&Chris, 2013 Alsyah,2020 Park & Bunn, 2003 Mahmoud & ALjadar,2021 Gilley et al., 2009 النقيرة ، ٢٠٢٠م	التعلم التنظيمي الذاكرة التنظيمية الحمض النووي التنظيمي
Alsaidi,2020 الساعدي ، ٢٠١٥م	نظم المناعة المركزي نظم المناعة المتخصص نظم المناعة للأطراف

ستعتمد الدراسة الحالية الأبعاد الأكثر اجماعا من قبل الباحثين، والأقرب إلى طبيعة الدراسة الحالية والتي قد أشار Huang, J. J عام ٢٠١٣م ، والتي تتمثل في الذاكرة التنظيمية ، والمعرفة التنظيمية ، والتعلم التنظيمي ، ويمكن تناولها علي النحو التالي:

أ-الذاكرة التنظيمية:

تعد الذاكرة التنظيمية أحد أهم أبعاد نظم المناعة التنظيمية ، وتجدر الإشارة إلى مدى تشابه وظيفة الذاكرة التنظيمية مع وظيفة خلايا الذاكرة في الجهاز المناعي للإنسان ، حيث تستخدم لحفظ المعرفة والتي تكون بمثابة حصيلة التعلم المسبق للتعامل بكفاءة مع التهديدات التي تواجه المنظمات تسهم الذاكرة التنظيمية في تنمية رأس المال الفكري ، كما تعزز من فاعلية المنظمة من خلال تحسين الطريقة التي تدار بها المعرفة بالمنظمة ، وحتي لا تصاب المنظمات بالنسيان يجب عليها أن تكون قادرة علي النظر إلي أعمالها السابقة والتعلم منها ، حيث لا يوجد تنمية لرأس المال الفكري بالمنظمات بدون ذاكرة

تنظيمية ، ويشار للذاكرة التنظيمية بأنها : المعلومات المخزنة داخل المنظمة والتي يمكن توظيفها في صنع واتخاذ القرارات، وغالباً ما تكون موجودة في عقول الأفراد.

وتنقسم الذاكرة التنظيمية إلي بيانات ومعلومات ومعارف فالبيانات هي اللبنة الرئيسية في الذاكرة، وتتحول البيانات بالمعالجة إلي معلومات ومن المعلومات يمكن توليد معرفة جديدة.

(يمني أحمد عتوم ، حسين محمد عتوم ، ٢٠١٤ م ، ص ص ٣٢-٢٣)

وتمثل الذاكرة التنظيمية التعلم المخزن في المنظمة الذي يمكن استخدامه في صنع القرارات

كما يشار أيضا للذاكرة التنظيمية علي أنها : نظام متكامل للمعلومات يستند إلي تسجيل المعرفة بكافة أشكالها بهدف تنمية رأس المال الفكري للمنظمات والاستفادة منها مستقبلاً في الارتقاء بمستوي أداء المنظمة (أشرف السيد عبد الباري، و عماد عبدالخالق صابر ، ٢٠١٣م ، ص ص ١٩-٢٠).

مما سبق يتضح أن الذاكرة التنظيمية تعد بمثابة الصندوق الأسود للجامعة أي الجزء المسؤول عن حفظ المعلومات والسياسات الخاصة والمهمة بالجامعة ، وبذلك تعد الذاكرة التنظيمية أحد أهم أبعاد نظم المناعة التنظيمية بالجامعات .

ب- المعرفة التنظيمية:

تعد المعرفة التنظيمية أحد أهم أبعاد نظم المناعة التنظيمية ، بالإضافة إلي أنها تعد أحد العوامل الأساسية التي تساهم في نجاح المؤسسات والمنظمات في تحقيق أهدافها. وتتضمن المعرفة التنظيمية المعرفة والخبرة والمهارات التي تمتلكها المنظمة والتي تستخدم لتحقيق التوجهات الاستراتيجية والمتطلبات العملية. وتعتبر الجامعات مصدر مهم في تعزيز المعرفة التنظيمية وتعزيز نظم المناعة التنظيمية لديها، حيث

تسهم في تطوير وتحديث دورات الدراسة والبحث العلمي وتقديم الخدمات الأكاديمية والتعليمية المتطورة (آدمز آل بيث، 2010 م، ص ص 85-86)

ويقصد بالمعرفة التنظيمية هو تحويل المعلومات والمعرفة الفردية وجمعها وتنظيمها والاستفادة منها

كما تشير أيضا إلى قدرة الجامعة علي حصر المعرفة المهمة وتنظيمها وتبادلها واستخدامها بفاعلية وفعالية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

كما تعتبر المعرفة التنظيمية أداة مهمة في تعزيز نظم المناعة التنظيمية لدى الجامعات حيث تعزز المعرفة التنظيمية الاستجابة السريعة للمتغيرات الداخلية والخارجية وتعزز القدرة التكيفية للجامعات ، وتعزز مرونتها وقدرتها على التعامل مع التحديات والتغيرات المحتملة.

كما تتأثر نظم المناعة التنظيمية بالمعرفة التنظيمية بشكل إيجابي، حيث تعزز المعرفة التنظيمية قدرة الجامعات على التعامل مع المتغيرات المحيطة بها وتقديم أفضل الخدمات الأكاديمية والتعليمية. وتتضمن نظم المناعة التنظيمية مجموعة من الآليات والإجراءات التي تتيح للمؤسسة تحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف أقسامها وتحفز الموظفين على تحقيق الأهداف المشتركة.

(جون بومبل ،2005م، ص 212) ، وتساهم المعرفة التنظيمية في تحفيز الابتكار والإبداع في البحث العلمي والتدريس، بالإضافة إلي توفير برامج تدريب مستمر للأعضاء.(ويسمان كوهن ،2012م، ص 270) ، بالإضافة إلي تقديم الدعم الفني والتكنولوجي لتطوير نظم المعرفة والاتصال، علاوة علي المساهمة في إنشاء نظم إدارة المعرفة التكنولوجية لتسهيل تدفق المعرفة وتطبيقها، بالإضافة إلي تعزيز ثقافة المعرفة والتعلم المستمر بين أعضاء الجامعة. (ريتشارد داغان ،2006م، ص 60)

وتجدر الإشارة إلي أن تعزيز المعرفة التنظيمية بالجامعات تعتبر عاملاً مهماً في تحسين أداء المؤسسات التعليمية وتعزيز نظم المناعة التنظيمية لديها. وتحتاج الجامعات

إلى استراتيجيات وطرق فعّالة لتنمية وتعزيز المعرفة التنظيمية من خلال تشجيع الابتكار والابداع وتقديم الدعم اللازم لأعضاء المؤسسة. بالتالي، فإن تطوير المعرفة التنظيمية قد يساهم في تعزيز تنافسية الجامعات وتحسين جودة التعليم العالي. (جونغ لي، 2008م ، ص 22) .

مما سبق يتضح أن المعرفة التنظيمية تعد أحد أهم أبعاد نظم المناعة التنظيمية بالجامعات .

ج- التعلم التنظيمي : يعد التعلم التنظيمي أحد أهم أبعاد نظم المناعة التنظيمية ، ولقد تم تعريف التعلم التنظيمي من خلال اتجاهين تمثل الإتجاه الأول في أن التعلم يعتبر بمثابة ثقافة تقوم بدوراً مهماً وحيوياً داخل المنظمة حيث تقوم بتنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية وكفاءات العاملين وتعزز من عملية التمكين للعاملين (إياد الرواشدة ، ٢٠١٨م ، ص ١٨)

بينما تمثل الاتجاه الثاني في التكيف مع المستجدات والمواقف الجديدة ، وتعزيز القدرات في الاستجابة للظروف ، بالإضافة إلى التركيز علي اكتساب القيم الجديدة ، والمعارف ، والمهارات ، والسلوكيات على مستوى الفرد وفرق العمل، وقد تم استخدام بعدين فقط للتعلم التنظيمي في العديد من الأدبيات االتعلم التوليدي : وهو ابتكار طرق جديدة في أداء الأعمال لتحسين أداء المنظمة ، بالإضافة إلى تعلم مهارات جديدة لمواكبة التطورات التكنولوجية المستمرة والعمل على خفض الصراعات من جانب اعضاء المنظمة، أو القيام بالأشياء بشكل أفضل ، وهو عملية ربط بين المعرفة المخزونة مع الأفكار الجديدة الناتجة عن التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة من أجل مواكبة التطورات (محمد سعيد عبدالله وآخرون، ٢٠١٨م ، ص ٢٠). ، ويتمثل البعد الثاني في التعلم التكيفي : يقصد به التعلم الذي يهدف إلى التكيف من خلال اكتشاف المعرفة، والذي يتكون من مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات والتي تشكل في مجملها

قدرات التعلم التكيفي (إبراهيم بن حنش سعد الزهراني، ٢٠١٨م ، ص ٤) حسن استخدام الموارد النادرة والتكيف مع البيانات المتغيرة بشكل مستمر أو القيام بأشياء أفضل وبالتالي بقاء المنظمة على قيد الحياة .

مما سبق يتضح أن التعلم التنظيمي يعد أحد أهم أبعاد نظم المناعة التنظيمية بالجامعات

خامسا : أنواع نظم المناعة التنظيمية بالجامعات :

تم تقسيم نظم المناعة التنظيمية إلى نظامين يمكن تناولهما علي النحو التالي:

النظام الأول: النظام الفطري: والذي يعمل كرد فعل مباشر عند تعرض المنظمة لأي تهديد.

النظام الثاني: النظام التكيفي : والذي يعمل بشكل مستمر ومرن من أجل استعادة وإعادة المنظمة لوضعها المستقر عند التعامل مع كافة الأخطار المتوقعة (Driskell, J.E. et al., 2018, p.23).

مما سبق يتضح أن تتمثل نظم المناعة التنظيمية تتمثل في نظامين النظام الفطري ، والتكيفي .

سادسا : وظائف نظم المناعة التنظيمية بالجامعات:

تتعدد وظائف نظم المناعة التنظيمية بالجامعات يمكن تناولها على النحو التالي:

1- **الإدراك المناعي :** يعد الإدراك المناعي أحد أهم وظائف نظم المناعة التنظيمية ، حيث يقوم بوظيفة التحديد المنتظم والديناميكي للعوامل الخارجية السلبية والعوامل الداخلية الضارة وعوامل التسلسل الهرمي أيضا يشار إلى الادراك المناعي على أنه آلية تستهدف اكتشاف مؤشرات الإنذار المبكر للأزمات المتوقعة، وذلك من خلال رصد ومتابعة كافة التغيرات التي تطرأ داخليا وخارجيا ، مما يعني أن الادراك المناعي عملية مستمرة متكررة لدورة مراقبة المخاطر ولا تتوقف عند حد معين.

Thangavelu, G., Schmid, S., Ge, F., :(Du, J., Paz, K., Esteban, A., & Vignali, D. A., 2021, p.80).

2-الدفاع المناعي: يعد الدفاع المناعي أحد أهم وظائف نظم المناعة التنظيمية والذي يستهدف الدفاع عن نظم المناعة التنظيمية ، وذلك بهدف مقاومة أو القضاء على العوامل الداخلية والخارجية الضارة وغير المرغوب فيها، أي ان الدفاع المناعي يشير إلى تحسين القدرة على اختيار أفضل مورد بصورة سريعة ودقيقة من بين موارد الأنظمة التنظيمية وبرامج الإستجابة ، وكذلك التحول المناسب والتجديد، وتحسين قدرة المنظمة وإعادة هيكلة الموارد ، وهذا يعني أن الدفاع المناعي هو إزالة كافة التهديدات التي يمكن إدراكها.

(Yao, L., Shen, Q., Li, J., Yuan, Y., Xu, L., Huang, S., ... & Liu, X, 2021,p.11).

3- الاستقرار المناعي : يعد الاستقرار المناعي أحد أهم وظائف نظم المناعة التنظيمية ويقصد بالاستقرار المناعي هو الضبط الداخلي للمنظمة من خلال التنسيق بين التناقضات الداخلية وعوامل عدم الانسجام، يمتلك الجهاز المناعي شبكة تحكم فعالة ، ومعقدة لتحقيق الاستقرار للمنظمة، وبالتالي فإن وظيفة الاستقرار المناعي نفسها تتميز بضمان الحفاظ على الأنشطة والتنسيق والتوازن النسبي داخل المنظمة ، والمساهمة في القضاء على السلوكيات الضارة وغير الملائمة من داخل المنظمة ، وخارجها.

(Eidsmo, L., Swartling, R., Kastbom, A., & Skarstein, K., 2020,p.44).

4- الرقابة المناعية : تعد الرقابة المناعية أحد أهم وظائف نظم المناعة التنظيمية ، وتعد نتيجة للتغيرات السريعة ، والعاجلة في البيئة ، فإن مراقبة عمليات جميع المنظمة وتقوية مناعتها التنظيمية، فالرقابة في حد ذاتها تمثل ردود الفعل الفورية التي تقلل من حدوث التغيير في عمليات المنظمة الداخلية والخارجية .

(عبد المنعم المغربي ،2020م، ص 22)

مما سبق يتضح أن هناك العديد من الوظائف التي تقوم بها نظم المناعة التنظيمية بالجامعات تساهم في تجويد أدائها واستدامة تطورها .

سابعا :معوقات تطبيق نظم المناعة التنظيمية بالجامعات :

تم تطبيق نظم المناعة التنظيمية في العديد من المجالات والإدارات لتحسين العمليات والأداء، بما في ذلك الجامعات ، ومع ذلك، هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق هذا النظام في الجامعات ، يمكن تناول ذلك علي النحو التالي :

1- مقاومة التغييريمثل التحدي الأول في تغيير ثقافة التعليم الجامعي الحالية وتبني نهج جديد قائم على الاستجابة للتغييرات المستمرة والمطالب الحديثة. تتطلب نظم المناعة التنظيمية تفكيرًا إستراتيجيًا ورؤية المستقبل، وقد لا يكون ذلك سهلاً للأفراد الذين يفضلون الاحتفاظ بالطرق التقليدية.

(Al-Azmi, A.)

M., & Helo, 2015,p.7

2- تتطلب نظم المناعة التنظيمية أيضًا تغييرًا في هيكل الجامعة وتوزيع السلطة والمسؤوليات. يمكن أن يكون من الصعب للبعض التخلي عن السيطرة التقليدية وتفويض قرارات للفرق العاملة والطلاب. قد يحتاج القادة الجامعيون إلى دعم الاستراتيجية والتخطيط وقدرات الموظفين للتنقل في هذه التحولات.

(Aziz, A., & Hassine, L. ,2017,p. 722)

3- صعوبة في الحصول على الموارد المالية والتقنية اللازمة لتنفيذ نظم المناعة التنظيمية. قد يتعين على الجامعات استثمار في تكنولوجيا المعلومات وتدريب الكوادر البشرية وتوفير البنية التحتية الملائمة لدعم هذا النوع من النظم. ومع ذلك، قد يكون من الصعب على الجامعات تخصيص الموارد المالية لهذه الغاية في ضوء الظروف المالية الصعبة التي تواجهها بعض الجامعات.

. (Vrana, V., & Pavlovic, N. ,2019, p.218)

مما سبق يتضح أن هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق نظم المناعة التنظيمية بالجامعات ، وتحتاج إلى تعاون وتخطيط من قبل جميع الأطراف المعنية. يتطلب ذلك التغييرات في الثقافة والهيكل والموارد المالية. ومع ذلك، يمكن أن يؤدي تطبيق هذه النظم إلى تحسين كبير في العمليات والأداء الجامعي.

ثامنا: متطلبات تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات :

هناك العديد من المتطلبات التي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات أهمها على النحو التالي:

أ- وجود قيادة فاعلة ومتزنة قادرة على قيادة الجامعات باحترافية.

ب- توفير البنية التحتية التي تسهل مشاركة جميع العاملين داخل الجامعات.

ج- توفير المرونة التي تساعد الجامعات وتمكنها من إدارة العمليات وإدارة التغيير بكل سهولة واحترافية.

د- أن تكون ثقافة الجامعات تتصف بالتكامل والتناغم ، مما يعزز نظم المناعة التنظيمية داخل المنظمة في مختلف وحداتها وأقسامها.

ه- تفادي الأخطاء سوف يعمل على تقوية نظم المناعة التنظيمية وتعزيزها.

و- تطبيق منهج التفويض ، وتوزيع السلطات يسهم بشكل فاعل في تعزيز نظم المناعة التنظيمية.

ز- تبني تطبيق رؤية ورسالة والأهداف الإستراتيجية والقيم الجوهرية للجامعات بشكل يساعد علي استدامة التطوير (Sharma, S. K., & Dahiya, R, 2021,pp.50-51) .

مما سبق يتضح أن هناك العديد من المتطلبات التي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات ، والتي بدورها تساعد في استدامة وبقاء الجامعة في ظل التحديات والتحولات العالمية.

المحور الثالث : طبيعة العلاقة بين الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات :

ويتم تناولها من خلال توضيح طبيعة العلاقة بين أبعاد الحمض النووي التنظيمي، وأبعاد نظم المناعة التنظيمية بالجامعات ، وذلك علي النحو التالي :

أولا : طبيعة العلاقة بين الهيكل التنظيمي وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالجامعات:

يعد الهيكل التنظيمي أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي الذي يساهم في دعم وتطوير وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالجامعات ، ويعد تصميم هيكل تنظيمي قادر علي تحقيق ذلك من العمليات المعقدة داخل المنظمات والتي من بينها الجامعات ، بل ويتطلب الأخذ بالاعتبار العديد من العوامل عند تصميم هيكل تنظيمي مناسب أهمها علي النحو التالي :

1- تخطيط البني التحتية : يعد تخطيط البني التحتية من أهم العوامل التي تساهم في وضع هيكل تنظيمي قادر علي دعم وتطوير وتعزيز الذاكرة التنظيمية بالجامعات ، وذلك من خلال تصميم بيئة تعليمية تساهم في تعزيز التركيز والتفاعل وتعزيز الذاكرة التنظيمية والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ، ومن ثم تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات.(Smith, J.., 2015,pp.50-51)

2- وضع المقررات الدراسية بشكل يتناسب ومتطلبات القرن الحادي والعشرين: يعد وضع المقررات الدراسية بشكل يتناسب ومتطلبات القرن الحادي والعشرين من أهم العوامل التي تساهم في وضع هيكل تنظيمي قادر علي دعم وتطوير وتعزيز الذاكرة التنظيمية بالجامعات ، وذلك من خلال تنظيم المقررات التعليمية والمصادر وترتيبها بشكل منطقي مما يساهم في تعزز الذاكرة التنظيمية ، ومن ثم تعزيز نظم نظم المناعة التنظيمية بالجامعات.

3- وضع جداول زمنية مناسبة: يعد وضع جداول زمنية مناسبة من أهم العوامل التي تساهم في وضع هيكل تنظيمي قادر علي دعم وتطوير وتعزيز الذاكرة التنظيمية بالجامعات ، من خلال الأخذ بعين الاعتبار تنظيم الجدول الزمني والمواعيد بطريقة تسهم في تعزيز التذكر والاسترجاع المناسب للمعلومات. يمكن ذلك عن طريق تحديد فترات زمنية مفصلة للدراسة والاستراحة واستخدام تقويم وتنبيهات للمساعدة في تحقيق الالتزام بالجداول الزمنية من أجل إنجاز المهام بالجامعات.

(Jones, R., & Brown, A, 2017,pp.115-116).

4- التفاعل والمشاركة: يعد التفاعل والمشاركة من أهم العوامل التي تساهم في وضع هيكل تنظيمي قادر علي دعم وتطوير وتعزيز الذاكرة التنظيمية بالجامعات ، وذلك من خلال توفير فرص التفاعل والمشاركة النشطة في العملية التعليمية، حيث يساعد الاشتراك الفعال والمشاركة في النقاشات والأنشطة العملية في تعزيز الذاكرة التنظيمية وفهم الأفكار بشكل أكبر.

(Aljaberi, A., & Sáenz, J, 2019,pp. 208-209).

5- مراجعة وتقييم الأداء: يعد مراجعة وتقييم الأداء من أهم العوامل التي تساهم في وضع هيكل تنظيمي قادر علي دعم وتطوير وتعزيز الذاكرة التنظيمية بالجامعات ، وذلك من خلال توفير آليات لمراجعة وتقييم الأداء وتحسين الذاكرة التنظيمية. يمكن ذلك من خلال توفير ملاحظات بناءة وموجهة والتوجيه المستمر الذي يستهدف تطوير الذاكرة التنظيمية(Williams, M., & Johnson, E, 2019,pp. 80-81)

مما سبق يتضح أنه من خلال توفير العوامل السابقة والتركيز عليها عند تصميم هيكل تنظيمي فعال، يمكن تحقيق أفضل النتائج في تطوير وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية ، والتعلم التنظيمي ، ومن ثم تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات

ثانيا : طبيعة العلاقة بين جودة المعلومات وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالجامعات:

تعد جودة المعلومات أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي الذي يساهم في دعم وتطوير وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالجامعات ، (Chang, C. H., & Hung, Y. T. ,2018, pp.969-970).

حيث تعتمد الجامعات على البيانات والمعلومات المحدثة والموثوقة في اتخاذ القرارات الحاسمة ، وتطوير القدرات التنظيمية، وتحقيق فعالية أعلى في البيئة التعليمية. (Raza, S. A., Chishti, A. F., & Mahmood, S.,2020, pp.45-46)

وتجدر الإشارة إلي أن سوء جودة المعلومات يؤثر على الذاكرة التنظيمية بشكل سلبي. فعندما يعتمد الموظفون على معلومات غير دقيقة أو غير موثوقة، يمكن أن يفقدوا الثقة في مصدر المعلومات ويصعب عليهم تحديث معارفهم التنظيمية ، وهذا قد يؤدي في النهاية إلى اتخاذ قرارات خاطئة وتنفيذ إجراءات غير فعالة (Anderson, S., & Davis, L., 2020,pp.159-160).

كما يؤدي استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة دوراً مهماً في تحسين جودة ودقة المعلومات المتاحة، وتحسين فعالية التعلم والتنظيم بالجامعات ومن تعزيز نظم المناعة التنظيمية(Zhang, X., & Li, J. ,2016,pp. 141-142).

مما سبق يتضح أن جودة المعلومات تساعد في تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية ، والتعلم التنظيمي ، ومن ثم تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات .

ثالثا : طبيعة العلاقة بين المحفزات وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالجامعات:

تعد المحفزات أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي الذي يساهم في دعم وتطوير وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالجامعات حيث تعد الجامعات مؤسسات حيوية تسعى جاهدة لتحقيق التميز والتطوير المستمر في مجال التعليم

والبحث العلمي، ومن بين العوامل الأساسية التي تؤثر على أداء المؤسسات التعليمية هي الحوافز المادية والمعنوية. (محمد محمد علي ،٢٠١٦م، ص ص44-45).

فهذه الحوافز تؤدي دورًا مهمًا في تعزيز الذاكرة التنظيمية للأفراد العاملين في هذه المؤسسات، وبالتالي تسهم في تحسين الأداء والإبداع وتحقيق التطور المستدام في المجال التعليمي، فعندما يتلقى الموظف مكافأة مالية مقابل تحقيقه لأهداف محددة أو تفوقه في العمل، يتعزز لديه الحافز والدافع لتكرار هذا الأداء الممتاز وبالتالي يزيد ذلك من قدرته على تخزين واسترجاع المعلومات المتعلقة بمسؤولياته الوظيفية بشكل أفضل.

(أحمد سعيد ،٢٠١٨م ، ص ص 66-67)

بالإضافة إلى ذلك تعزز الحوافز المادية شعور الموظف بالرضا والتحفيز الذاتي، مما يعزز قدرته على الذكر واستدعاء المهارات اللازمة لتنظيم وتنفيذ المهام.

وتجدر الإشارة إلي أن التعلم التنظيمي هو عملية اكتساب الخبرة والمعرفة واكتساب المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، ولضمان نجاح عملية التعلم التنظيمي يجب توفير بيئة داعمة تشجع على التعلم، إذ يشجع توفير الحوافز المادية المناسبة العاملين على تحقيق أهداف التعلم وزيادة الإنتاجية. وبالمثل، تعزز الحوافز المعنوية رغبة العاملين في تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم التنظيمي.

(فاطمة عبدالرحمن ،٢٠١٩م ، ص ص 33-34)

ومن أبرز العوامل المؤثرة في عملية التعلم التنظيمي، تأتي الحوافز المادية والمعنوية، والتي لها دور كبير في تعزيز الذاكرة التنظيمية والتعلم التنظيمي ومن ثم تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات .

مما سبق يتضح أن المحفزات تساعد في تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية ، والتعلم التنظيمي ، ومن ثم تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات .

رابعا : طبيعة العلاقة بين حقوق اتخاذ القرار وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالجامعات:

تعد حقوق اتخاذ القرار أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي الذي يساهم في دعم وتطوير وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالجامعات ، حيث تعد القدرة على اتخاذ القرارات بشكل فعال وصحيح أمرًا حاسمًا بالجامعات (ديفيد نيلسون ، ٢٠٢١م، ص ص 22-23)

حيث يمكن أن تؤثر هذه القرارات على العمليات والأداء العام للجامعات، بما في ذلك تأثيرها على الذاكرة التنظيمية، حيث تعد الذاكرة التنظيمية جزءًا مهمًا من الذاكرة العامة وتشير إلى القدرة على تخزين واسترجاع المعلومات ذات الصلة بالمعرفة والمهارات المكتسبة. يتأثر أداء الذاكرة التنظيمية بعوامل عديدة، بما في ذلك عمليات اتخاذ القرارات . جون فرنسيس، ريتشارد ووكر ،٢٠١٨م، ص ص 14-15)

حيث يعد القرار هو عملية تحديد الخيارات المتاحة، وتقييمها، وتحديد الأفضلية لتنفيذها، لاتخاذ القرارات الفعالة بالجامعات ، لكون الاستناد إلى المعرفة والتجربة المكتسبة، وكذلك تقدير العواقب المحتملة والمتنوعة للاختيارات الممكنة من أهم العوامل التي تساهم في حسن اتخاذ القرارات ، وذلك من تحليل وتقييم البيانات والمعلومات المتاحة وتعيين الأولويات وتوزيع الموارد ، فعند اتخاذ قرارات غير دقيقة أو متسرعة يمكن أن تؤدي إلى زيادة التوتر والتقليل من قدرة الفرد على استرجاع وتذكر المعلومات اللاحقة، والتي لها دور كبير في تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ومن ثم تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات(ليسلي سميث ،٢٠١٧م، ص ص 33-34)
مما سبق يتضح أن حقوق اتخاذ القرار تساعد في تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية ، والتعلم التنظيمي ، ومن ثم تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات .

اتساقا مع ما سلف بيانه يتضح أن هناك علاقة واضحة بين أبعاد الحمض النووي التنظيمي والتي تتمثل في (الهيكل التنظيمي ، وجودة المعلومات ، والمحفزات ، وحقوق

اتخاذ القرار) ، وأبعاد نظم المناعة التنظيمية والتي تتمثل في (الذاكرة والمعرفة التنظيمية، والتعلم التنظيمي) مما تتحقق بذلك الفائدة بالجامعات .

القسم الثالث للدراسة : الحمض النووي التنظيمي مدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين: دراسة وصفية تحليلية.

ويمكن تناول ذلك علي النحو التالي :

أولا : مدخل تاريخي عن جامعة بكين :

تأسست جامعة بكين في الصين في عام 1898م، وتُعد واحدة من أقدم وأرفع مؤسسات التعليم الجامعي ، ومنارة في مجال التعليم والبحث العلمي في الصين وعلي مستوي العالم ، وقديما كانت تسمي جامعة بهايهو، وتم تغييرها لاحقًا إلى جامعة بكين في عام 1912م، ويقع الحرم الرئيسي للجامعة في العاصمة الصينية بكين، وتغطي مساحة واسعة من أرضي الجامعة ، وتُعتبر جامعة بكين أحد العوامل الرئيسية لتطوير التعليم الجامعي ، والمساهمة في تقدم الصين في مختلف المجالات ، ولدي جامعة بكين تاريخ حافل من النجاحات الأكاديمية والبحثية ، وحديثا شهدت تطورًا هائلاً ونموًا مذهلاً في نطاق الدراسات العليا والبحث العلمي، بالإضافة إلي أن جامعة بكين تتمتع بسجل استثنائي في البحث والابتكار، وهي تضم مراكز بحثية متقدمة في عدد من المجالات المختلفة.(Li, C,2007,pp4-5) .

وتتمتع جامعة بكين بسمعة أكاديمية كبيرة من أهم أسبابها نجاح طلابها وخريجيها في مجالات متنوعة مثل العلوم الاجتماعية ، وعلوم الحاسوب ، والعلوم الإنسانية، والعلوم والفنون والاقتصاد والهندسة والقانون والطب ، وتوفر الجامعة مجموعة كبيرة من البرامج الأكاديمية في مختلف الاختصاصات، بما في ذلك البكالوريوس والماجستير والدكتوراه ، وتوفر جامعة بكين أيضًا بيئة تعليمية حافلة ومثيرة للطلاب الدوليين، حيث يفتح الباب أمام الطلاب من جميع أنحاء العالم لتوسيع

معرفتهم وفهمهم للثقافة والتقنية الصينية. وتحظى الجامعة بسمعة قوية وتتمتع بمستوى عالٍ من الكفاءة الأكاديمية والتفوق العلمي ، وتستثمر الجامعة في بنية تحتية قوية للبحث والتطوير التكنولوجي وتجذب باحثين مرموقين وطلابًا موهوبين من جميع أنحاء العالم. تعتبر الجامعة أيضًا موطنًا للعديد من المعامل والمراكز البحثية ذات السمعة العالية التي تساهم في تطوير وتقدم المعرفة العلمية في مختلف المجالات كما تُعد جامعة بكين رمزًا للتعليم العالي في الصين، وتشتهر بمكانتها كمركز رائد للبحث والتعليم والتعلم والتبادل الثقافي. يُعتبر خرّيجوها من بين الخبراء والمتخصصين البارزين في العديد من المجالات حول العالم.

..(Chen, Y., & Li, Z,2016,pp.6-7)

ولقد قامت الجامعة بتبني العديد من السياسات والإجراءات لتعزيز نظم المناعة التنظيمية وتحقيق فعالية أكبر في اتخاذ القرارات. في هذا المقال، سوف نلقي نظرة على هذه السياسات والإجراءات ونوضح كيف تساهم في تطوير الحمض النووي التنظيمي للجامعة.

إحدى السياسات الرئيسية التي تتبعها جامعة بكين هي تعزيز ثقافة الشفافية والتشاور في عملية صنع القرارات. فهم يعتبرون أن تشجيع المشاركة المباشرة للموظفين والطلاب في عملية صنع القرار يتيح لهم الشعور بالانتماء والمسؤولية ويعزز روح الفريق والابتكار. ومن أجل تحقيق ذلك، يتم تنظيم ورش العمل والاجتماعات المنتظمة لجمع الملاحظات والآراء من الأعضاء المختلفين في الجامعة. وتُستخدم تلك الملاحظات في صنع القرارات الجامعية الهامة وتحديد السياسات المستقبلية.

بالإضافة إلى ذلك، تعزز جامعة بكين ثقافة التعلم المستمر والتنمية المهنية للموظفين والأعضاء الأكاديميين. يتم توفير العديد من الفرص التدريبية وورش العمل والدورات لتطوير وتعزيز مهارات الاتخاذ القرار والقدرات التنظيمية العامة. وتعتبر هذه

البنية التعليمية والاستثمار في الموارد البشرية أحد العوامل المهمة في بناء مناعة التنظيم في الجامعة.

(Chinese University Policies and Procedures for Organizational Immunity Enhancement and Decision-making Rights. Beijing University, 2023,pp.2-3).

تسعى جامعة بكين أيضًا لضمان توفير بيئة عمل عادلة ومتوازنة. تضمن السياسات والإجراءات الخاصة بتوظيف وترقية الموظفين عدم وجود تمييز أو تحيز داخل المؤسسة بناءً على أي أساس سواء كان جنسيًا أو عرقيًا أو دينيًا أو غيره. وتعزز الجامعة أيضًا ثقافة التنوع والشمولية، حيث توفر فرصًا للتعاون والتواصل بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب من خلفيات ثقافية وأجناس مختلفة.

(Wang, L. and Li, J. (2024,pp. 50-51).

تضمن جامعة بكين أيضًا وجود آليات للتقييم والمراجعة المستمرة للسياسات والإجراءات المعتمدة. فهم يعتزمون الحفاظ على الاستدامة والتطور المستمر للمناوئة التنظيمية من خلال تقييم الأداء العام وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. وتُستخدم نتائج هذه المراجعات في تعديل وتحسين السياسات والإجراءات القائمة لضمان فاعلية أكبر والتأكد من تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل فعال.

(Zhang, Y. and Wu, S. ,2025,pp. 92-93).

مما سبق يتضح إن جامعة بكين اتخذت سلسلة من السياسات والإجراءات لتعزيز نظم المناعة التنظيمية وتعزيز حقوق اتخاذ القرار كأحد أبعاد الحمض النووي التنظيمي. ومن خلال تبني هذه الأساليب، تسعى الجامعة إلى تحقيق التميز والفاعلية في أداء المؤسسة وتأكيد دورها الرائد في مجال التعليم والبحث العلمي.

ثانيا : الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين:

ويمكن تناول ذلك علي النحو التالي :

1 -الهيكل التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين :

يعد الهيكل التنظيمي أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، حيث تعد المنظمات اليوم مكونًا أساسيًا في حياة البشر لكونها تساهم في تحقيق الأهداف وتلبية احتياجات المجتمعات المختلفة (هوانغ، ج.، وشينغ، ج. ،٢٠٢٢م، ص ص 118-119).

كما تعد جامعة بكين أحد الأمثلة البارزة على المنظمات التي تسعى لتعزيز نظم المناعة التنظيمية وتعلمها التنظيمي من خلال هيكلها التنظيمي وممارساتها، فالهيكل التنظيمي يحدد كيفية تنظيم المسؤوليات والسلطات والاختصاصات داخل المنظمة. (تشانغ، لي، وونغ، ج، ٢٠٢١م ، ص ص 107-108)

ومن خلال توافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة المنظمة وأهدافها، يتسنى للمنظمة تحقيق تنظيم فعال ومرونة تمكنها من الاستجابة للتحديات ، وتجدر الإشارة إلي أن جامعة بكين قد اتخذت خطوات واسعة تستهدف من خلالها تعزيز نظم المناعة التنظيمية ، والتي من أهمها تطوير الهيكل التنظيمي لجامعة بكين ليصبح أكثر قوة ومرونة ليتناسب مع التغيرات في البيئة المحيطة، في ظل السعي الدائم نحو تحقيق الشفافية والتغلب على التباينات الإدارية وتعزيز التعاون الداخلي، بالإضافة إلى ذلك، تتبنى جامعة بكين استراتيجية التعلم التنظيمي كجزء أساسي من ثقافتها التنظيمية، حيث يشجع الموظفون على التعلم وتبادل المعرفة والخبرات لتعزيز قدرة المنظمة على التكيف.(مورفي، ر.، وتشيونغ، ت. ،٢٠٢٣م، ص ص202-203).

مما سبق يتضح أن الهيكل التنظيمي يعد أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين .

2- جودة المعلومات ودقتها وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين:

تعد جودة المعلومات ودقتها أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، حيث تهتم جامعة بكين بدقة

المعلومـات وجودتهـا، فعنـدما تكـون المعلومـات دقيقـة وذات جـودة عاليـة، تـزداد قـدرة المنظمة علي تحقيق أهدافها واتخاذ القرارات السليمة ، بينما عندما تكون المعلومات غير دقيقة أو ذات جودة منخفضة، قد يؤدي ذلك إلى اتخاذ قرارات خاطئة وتأثير سلبي علـى أداء وفاعلية المنظمة(Smith, J. ,2018, pp.50-51) .

بالإضافة إلى ذلك، إن المعلومات ذات جودة تعمـل علـى تعزيـز نظـم المناعـة التنظيميـة والذاكرة التنظيمية بجامعة بكين، عندما تكون المعلومات جيـدة التنظـيم وسـهلة الوصـول إليهـا واسـترجاعها، يـتم تحسـين القـدرة علـى تعلـم المنظمـة والاحتفـاظ بالمعرفـة القيمـة (Wang, Y., & Li, K.,2020, pp.145-146)

وحيث أن جامعة بكين تسعى لتحقيـق المرونـة والتكيـف فـي بيئـة تنافسـية ؛ لـذلك تعتمد على معلومات دقيقة وذات جودة لبناء مناعة قوية ضد التغيرات والمخـاطر، وتعـد المعلومـات الدقيقـة وذات الجـودة العاليـة جـزءًا أساسـيًا مـن الحمـض النـووي التنظيمـي بجامعة بكين وغيرها من المنظمات والتي تساهم في تعزيز كفاءتها وقدرتها على التكيف مع المتغيرات الخارجية(Johnson, M. ,2019,pp. 570-571)

مما سبق يتضح أن جودة المعلومات ودقتها تعد أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين .

3- المحفزات وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين:

تعد الحوافز المعنوية والمادية أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمـي والتـي تسـاهم في تعزيز نظم المناعـة التنظيميـة بجامعـة بكـين ، ولقـد أدركـت جامعـة بكـين مبكـرا أن الحافز المادي والمعنوي يـؤثران بشـكل كبيـر علـى تعزيـز نظـم المناعـة التنظيميـة بـين العاملين في المنظمة

(Li, Y., Wei, Y., & Liu, J. ,2018,pp. 211-212)

حيث يشعر العاملون برغبة في تحقيق أهداف المنظمة عندما يتلقون مكافآت مادية ملائمة وتعزيزًا معنويًا خاصًا، وتتمثل الحوافز المادية في رواتب ومكافآت ومزايا مالية أخرى تُقدم للعاملين. أما الحوافز المعنوية فتشمل الاعتراف والتقدير وفرص التطوير المهني والترقيات.

(Zhang, Y., & Dust, S, 2018,pp.18-19).

مما يساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين عندما يشعر العاملون بتقدير أعمالهم المبذولة والحصول علي مكافأة مادية عادلة، بدءًا من تقديم مكافآت للعاملين تعكس قيمة وإعتراف الجامعة بتفانيهم ومساهمتهم في تحقيق أهداف الجامعة، وتشمل أيضًا إعطاء تقدير وتشجيع فردي وجماعي للعاملين عبر ملاحظة أدائهم المتميز وتكريمهم عن طريق ترقيات وتعزيز مهني وإشراكهم في اتخاذ القرارات المهمة، فإنهم يصبحون أكثر رضاً وتحفيزًا للعمل بجهدٍ أكبر والمساهمة في تحقيق أهداف الجامعة .)
Yin, X., Zheng, W., & Zhang, L, 2018,pp.88-89)

وتجدر الإشارة إلي أن هذه العلاقة قد تختلف من منظمة لأخرى، وقد تعتمد على طبيعة العمل والثقافة التنظيمية، ويعد سر نجاح جامعة بكين في توظيف الحوافز المعنوية والمادية بهدف تعزيز نظم المناعة التنظيمية هو إدراك جامعة بكين بأن وجود نظام فعّال للحوافز في المنظمة يمكن أن يؤدي إلى زيادة تحفيز العاملين وتعزيز أدائهم ورضاهم الوظيفي هذا من ناحية، ومن ناحية أخري قدرة الجامعة علي دراسة وفهم احتياجات العاملين بها وتطوير سياسات وبرامج وحوافز تتوافق مع هذه الاحتياجات ومع أهداف جامعة بكين ، وبذلك يزداد الانتماء والالتزام بالجامعة، مما يؤدي إلى تأثير إيجابي على أدائهم والتفاعل مع أفراد الفريق والقدرة على التكيف مع التغييرات والتعلم المستمر، وتعزز هذه الحوافز أيضًا الذاكرة التنظيمية، والتعلم التنظيمي ، حيث يكون للعاملين الرغبة في البقاء في المنظمة وتبادل المعرفة والخبرات والمهارات التي

اكتسبوها، وتزداد الرغبة في تحقيق الأهداف المشتركة وتطوير المنظمة في المستقبل) . Wang, D., Xu, J., & Que, F. ,2020, pp.1315-1316)

مما سبق يتضح أن الحوافز تعد أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين .

4-حقوق إتخاذ القرار وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين :

تعد حقوق إتخاذ القرار أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، نظرا لتأثير هذه الحقوق في تحسين عمليات اتخاذ القرار وتعزيز نظم المناعة التنظيمية للجامعة (Becker, G, 2018,pp.455-456)

وتجدر الإشارة إلي أن جامعة بكين تُعَدُّ من أبرز الجامعات الصينية، لذا يعد توضيح طبيعة العلاقة بين حقوق اتخاذ القرار وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بها يمكن أن يُلقِيَ الضوء على متطلبات وتحديات التطوير الجامعي في الصين وعلى مستوى عالمي أيضًا، حيث تشهد المنظمات في العصر الحديث تحديات مستمرة ومتعددة تستدعي الاستعداد والقدرة على التكيف (ي.ج. لي ،٢٠٢٠م ، ص ص 55-56)

ويعد تعزيز نظم المناعة التنظيمية أمرًا ضروريًا للمنظمات للحفاظ على قدرتها على التكيف والازدهار في ظل التغيرات السريعة للبيئة المحيطة بها، وتعتبر جامعة بكين في الصين واحدة من الجامعات البارزة التي تهتم بتعزيز نظم المناعة التنظيمية (تشانغ، ت.، وآخرون، ٢٠١٨م ،ص ص 17-18)

كما تعتبر نظم المناعة التنظيمية مفهومًا حديثًا يهدف إلى تحسين قدرة المؤسسات على البقاء والازدهار في وجه التحديات الخارجية، حيث يشار إلي هذا المفهوم علي أنه مدى قدرة المؤسسة على التعامل مع المتغيرات الخارجية والتحديات الناشئة والتأقلم معها بشكل فعال. (Smith, J, 2018,pp.44-45)

وتعتمد نظم المناعة التنظيمية على عدة عوامل من بينها حقوق اتخاذ القرار، والذي يعد أحد الأبعاد المهمة للحمض النووي التنظيمي بالجامعات، والذي يساهم في منح الموظفين الحق في اتخاذ القرار والمشاركة في التخطيط والتنفيذ والمراجعة (Johnson, L., & Liu, K. ,2020,pp. 80-81).

ويساهم هذا النهج في تعزيز نظم المناعة التنظيمية ، حيث يشعر الموظفون بالانتماء والمشاركة الفعالة في صنع القرارات وتحقيق أهداف المنظمة، في ضوء الإسترشاد المستمر من قبل جامعة بكين بالذاكرة التنظيمية والتي يقصد بها القدرة على توثيق واستغلال المعرفة والخبرات المكتسبة في الماضي، وتحويلها إلى معلومات قيمة تستخدم في صنع القرارات وتنفيذ الإجراءات المستقبلية.

(Chen, X., & Wang, Y. ,2021,pp. 155-156)

كما تعد جامعة بكين في الصين من الأمثلة البارزة في توثيق الذاكرة التنظيمية واستخدامها بشكل فعال في التطوير والتحسين المستمر ؛ لذا تعتبر تلك الجامعة أحد الأمثلة الملهمة التي نجحت في تعزيز هذه الجوانب وتحقيق التفوق والتميز في قطاع التعليم الجامعي.

(Liu, H., & Zhang, Q. ,2022, pp.333-334).

مما سبق يتضح أن حقوق إتخاذ القرار تعد أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين .

ثالثا : القوى والعوامل الثقافية المؤثرة علي الحمض النووي التنظيمي وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بجامعة بكين:

إن العالم بما يحتويه من دول وشعوب يقوم على التنوع والاختلاف الفكري والثقافي والسياسي والاجتماعي والاقتصادي، وفي هذا الإطار أيضا تتعدد وتتنوع نظم التعليم، وتختلف من دولة لأخرى، وتتأثر بالقوى والعوامل الثقافية المحيطة بها، فالنظام التعليمي في أي دولة ما هو إلا وليد للبيئة التي نشأ فيها، ومن أهم القوى والعوامل

الثقافية التي أثرت على الحمض النووي التنظيمي وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بجامعة بكين ما يلي:

أولا : العوامل الجغرافية :

تعد العوامل الجغرافية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، فعند الحديث عن أثر جغرافية الصين على جامعة بكين، يمكن تناولها من خلال العديد من الجوانب المختلفة التي تؤثر في تنمية وتطور الجامعة ، حيث تعتبر جامعة بكين واحدة من أقدم الجامعات في الصين وتحظى بسمعة طيبة على المستوى العالمي، وتقع الجامعة في العاصمة بكين، والتي تعد واحدة من أكبر وأكثر المدن اكتظاظًا بالسكان في العالم.

(Wang, H., & Zhang, L,2024 , pp.222-223).

ويعد الموقع الجغرافي أحد أهم العوامل الجغرافية المهمة المؤثرة علي جامعة بكين، حيث تقع بكين في شمال الصين، وهي عاصمة الصين ، وتتمتع بموقع استراتيجي بالقرب من الحضارة الصينية والمراكز السياسية والاقتصادية المهمة، ويسهل هذا الموقع الوصول إلى الموارد والفرص المهمة التي تدعم تطور الجامعة وتقدمها، بالإضافة إلى ذلك، تُعَدُ المناخ والطقس أيضًا عاملًا مؤثرًا في جامعة بكين، تشهد بكين فصولًا متباينة وطقسًا قاسيًا في فصل الشتاء مع درجات حرارة تصل إلى درجة تجمد تحت الصفر ورياح شمالية باردة. ومع ذلك، فالصيف يكون حارًا ورطبًا. يؤثر هذا التباين في تنوع الحياة الطلابية وتأثيرها على ثقافة الجامعة.(Li, X ,2023,pp.90-91) .

أحد العوامل الأخرى التي تعزز تأثير جغرافية الصين على جامعة بكين هو النقل والبنية التحتية المتطورة في بكين، حيث تشتهر العاصمة بشبكة واسعة ومتطورة من وسائل النقل العام والطرق السريعة التي تربط بكين بالمدن والمناطق الأخرى في الصين، ويوفر هذا النظام النقل الفرصة للطلاب للوصول بسهولة إلى الجامعة ويسهم في

توفير جودة الحياة الطلابية ، كما تتأثر جامعة بكين بتلك الثقافة من خلال برامجها التعليمية والفنية والرياضية والثقافية. هذا التأثير يعزز التنمية الشاملة والمستدامة للطلاب ويُكوّن طابعًا فريدًا لهم.(Smith, J,2022, pp.125-126) .

مما سبق يتضح أن العوامل الجغرافية تؤدي دورًا أساسيًا في جامعة بكين، حيث يؤمن الموقع الجغرافي المركزي للجامعة وتاريخ وثقافة الصين وتضاريسها المتنوعة والبنية التحتية الحديثة ببيئة فريدة للتعليم والبحث العلمي بمختلف التخصصات في جامعة بكين، وانعكس ذلك علي تأثير الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين.

ثانيا : العوامل التاريخية :

تعد العوامل التاريخية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، فعند الحديث عن تاريخ الصين، لا يمكن إغفال دورها المهم في تطور التعليم والجامعات، وتعتبر جامعة بكين واحدة من أقدم الجامعات في الصين وتاريخها يعود إلى ما يقرب من 120 عامًا ، وحظيت بتأثير كبير على التعليم العالي في الصين وخارجها.

ويرجع تأثير التاريخ الصيني على جامعة بكين إلى فترة تأسيسها قبل أكثر من قرن من الزمان. كانت الصين معروفة بتاريخها العريق وتقاليدها الغنية في المعرفة والثقافة، وتعتبر جامعة بكين واحدة من أهم المراكز الأكاديمية التي تحمل تلك التقاليد والقيم القديمة. في تلك الفترة، كان التعليم في الصين محدودًا ومتمحورًا حول الفلسفة والتقاليد الصينية التقليدية، ولكن مع تأسيس جامعة بكين حدثت تغييرات كبيرة في مجال التعليم(Chen, Y., & Peterson, P. G.., 2017,pp.1690-1691) . .

وفي الستينيات من القرن العشرين، قام الزعيم الصيني ماو تسي تونغ بحملة ثقافية تعرف بـ "الثورة الثقافية"، وهدفت هذه الحملة إلى تجديد الثقافة الصينية وترسيخ القيم الاشتراكية في المجتمع، وتأثرت جامعة بكين بشكل كبير بهذه الحملة وشهدت

تغيرات جذرية في طريقة تدريسها ومناهجها الأكاديمية. تم التخلي عن الدراسات التقليدية والفلسفة الكلاسيكية الصينية، وتكريس الأولوية للدراسات الاشتراكية والثورية، وبعد الثورة الثقافية، شهدت جامعة بكين حقبة جديدة من التطور والتحول، حيث تم تقديم مجموعة متنوعة من التخصصات الأكاديمية والدراسات العليا. (Pan, J., & Zhang, W,2018,pp. 773-774).

وازدادت الأبحاث العلمية وتوسعت الجامعة في استقطاب الطلاب والمعلمين الموهوبين من جميع أنحاء الصين وحول العالم. تم تعزيز التعاون الأكاديمي والثقافي مع الجامعات العالمية ، وأصبحت جامعة بكين واحدة من أكبر المنابع الفكرية والتعليمية في الصين والعالم(Li, W., Fan, Z., & Cramer, L. ,2020,pp. 123-139).

كما ظهر تأثير العوامل التاريخية بالصين على جامعة بكين من خلال برامج البحث والتعاون العلمي التي تقوم بها الجامعة ، حيث تعمل جامعة بكين على رأس مجموعة من المنظمات البحثية الدولية، وتقدم مساهمات مهمة في المجالات الرئيسية مثل العلوم الطبية، والهندسة، والعلوم الاجتماعية والانسانية ، وتؤثر هذه البرامج البحثية على اكتساب الجامعة لصفة الريادة وتعزز سمعتها في مجال التعليم العالي على مستوى العالم ، والذي يشجع التطور المستدام والتعلم التفاعلي، وتحافظ جامعة بكين على روحها التقليدية وفي نفس الوقت تسعى للتطور والابتكار، مما يمنح الطلاب فرصًا ثقافية شاملة ومثيرة للاهتمام.(Xu, Q., & Li, Y. . .:. ., 2019, pp.173-174).

مما سبق يتضح أن العوامل التاريخية تؤدي دورًا أساسيًا في جامعة بكين، وقد انعكس ذلك علي تأثير الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين.

ثالثا : العوامل الاقتصادية :

تعد العوامل الاقتصادية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ،فعند الحديث عن تأثير العوامل الاقتصادية

بالصين على جامعة بكين، يظهر بوضوح كيف تم تعزيز التعاون والتأثير المتبادل بين القطاعين، حيث أن الصين في السنوات الأخيرة أصبحت قوة اقتصادية كبرى، وهو الأمر الذي ترتب عليه تأثير إيجابي على جميع المجالات، بما في ذلك التعليم العالي والأبحاث العلمية(Li, X., & Ma, Y. ,2018, pp. 50-51) .

وتُعَد جامعة بكين من الجامعات العريقة والتي تعتبر رائدة في العديد من المجالات الأكاديمية. ومن خلال الارتباط الوثيق بالاقتصاد الصيني، يمكن أن نلاحظ العديد من الآثار الإيجابية لهذه العلاقة، فواحدة من الآثار الرئيسية للتطور الاقتصادي في الصين هي زيادة التمويل المتاح للجامعات، بما في ذلك جامعة بكين. تمكنت الصين من الاستثمار بشكل كبير في التعليم العالي، وهذا أدى إلى زيادة التمويل المتاح لجامعاتها. وبالتالي، يعني ذلك تحسين البنية التحتية وتطوير البحوث العلمية في جامعة بكين، وبالتالي جذب المزيد من الطلاب والباحثين الموهوبين، بالإضافة إلي النمو المستدام والمستقر للاقتصاد الصيني ، والذي بدورة يسهم في تعزيز فرص العمل لخريجي جامعة بكين. (Wang, Q., & Zhang, H, 2019,pp. 81-82).

وبالتالي، فإن التطور الاقتصادي للصين يوفر فرصًا عملية أفضل لطلاب الجامعة، ويساعد على تحسين مستوى المعيشة وفرص النمو المهني، علاوة علي تعاون جامعة بكين مع العديد من الشركات والمؤسسات الكبرى في الصين، حيث يتم تطبيق الأبحاث العلمية والابتكارات التي تنشأ من الجامعة في القطاع الاقتصادي الصيني، وبالتالي يسهم هذا بشكل كبير في تطبيق ونقل التكنولوجيا والمعرفة من الحرم الجامعي إلى المجتمع بشكل عام(Yang, L., & Liu, J. ,2020,pp. 117-118).

مما سبق يتضح أن جامعة بكين قد تأثرث بشكل كبير بالعوامل الاقتصادية، من خلال التطورات السياسية والاقتصادية التي طرأت على البلاد على مر العصور، وقد انعكس ذلك علي تأثير الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين.

رابعا : العوامل الاجتماعية :

تعد العوامل الاجتماعية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، فعندما يكون الحديث عن العوامل الاجتماعية ، وتأثيرها على المجتمع ، يُلاحَظ أن الجامعة تعتبر واحدة من أهم وأقدم المؤسسات العلمية والتعليمية في الصين ، وأهم مميزات التنوع الثقافي بجامعة بكين هو توفير بيئة تعليمية ثقافية متعددة الأبعاد، حيث يتواجد طلاب من جميع أنحاء العالم ومن مختلف الثقافات والخلفيات، مما يساهم في تعزيز التبادل الثقافي وتعلم الطلاب عن بعضهم البعض.(Xiong, Y., & Huang, X.., 2018,pp. 40-41)

كما توفر الجامعة برامج تعليمية وفرصًا للتبادل الثقافي، مثل برامج المنح الدراسية والمؤتمرات الثقافية وورش العمل والفعاليات المختلفة، مما يعزز الفهم المتبادل ويعمق التعاون بين الطلاب من خلال تبادل الخبرات والمعرفة (Wu, S., & Jiao, X. ,2020, pp.177-178).

بالإضافة إلى التأثير في المجتمع الجامعي، تؤثر جامعة بكين بقوة في المجتمع المحلي في الصين. بفضل تاريخها العريق وسمعتها الطيبة، وتعد الجامعة شريكًا حيويًا لمجتمع بكين وتساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمدينة. (Li, Y., & Wang, Y. ,2019, pp.80-81)

وتشارك الجامعة في العديد من المبادرات المجتمعية والبرامج التطوعية ، مثل إقامة المؤتمرات والندوات وتنظيم الفعاليات الثقافية التي تعزز التفاهم الثقافي وتعزز التعايش السلمي.

(Wang, L., & Huang, H. ,2017, pp.570-571)

مما سبق يتضح أن جامعة بكين قد تأثرت بشكل كبير بالعوامل الاجتماعية، من خلال التطورات والتنوعات الثقافية والاجتماعية التي طرأت على البلاد على مر

العصور، وقد انعكس ذلك علي تـأثير الحمـض النـووي التنظيمـي كمـدخل لتعزيـز نظـم المناعة التنظيمية بجامعة بكين.

خامسا : العوامل السياسية:

تعد العوامل السياسية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمـض النـووي التنظيمـي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، فعندما يكون الحديث عن العوامل السياسية وتأثيرها على جامعة بكين ، يتعين النظر إلى السـياق التـاريخي والسياسـي للـبلاد، حيـث تعتبر جامعة بكـين واحـدة مـن أقـدم وأشـهر الجامعـات فـي الصـين والمركـز الأكـاديمي الرئيسي للتعليم الجامعي في البلاد، وتتمتع الصين بتاريخ طويل مـن السياسـات الداخليـة والخارجية التي تؤثر بشكل مباشر على جامعة بكين ومؤسسـات التعلـيم العـالي الأخـرى في البلاد(Li, X. ,2018,pp. 1-2) .

وتعد السياسيات الداخلية والخارجية عوامل أساسية لتشكيل بيئة التعليم العالي فـي الصين. يعتبر توجيه السياسات الحكومية للتعليم والتعليم العالي جـزءًا مهمًـا مـن تأثيرهـا على جامعة بكين ، وللحكومة الصينية دور كبير في وضـع السياسـيات ووضـع الأجنـدة التعليمية، وتحديد التوجهات والأهداف الرئيسية للتعليم العالي فـي البـلاد (Qian, T., & Wang, Q. ,2019,pp.5-6) ..

تهدف السياسيات الداخلية والخارجية الصينية إلى تعزيز تطور الجامعات وزيـادة تنافسيتها على المستوى العالمي.(Fang, T., & Lin, B. ,2020,pp. 490-491)

تأثير السياسة الداخلية على جامعة بكين يمكن أن يشمل العديد من الجوانب. علـى سبيل المثال، يمكن أن تؤثر السياسة الحكومية على الميزانية المخصصة للجامعة، والتـي قد تؤثر في توفير الموارد والتجهيزات اللازمة للطلاب والأسـاتذة. بالإضـافة إلـى ذلـك، يمكن أن تؤثر السياسات الداخلية على حرية البحث والتعبير في الجامعة، والتي تعد أحـد أسس وجود الجامعة كمركز للفكر الحر والبحث العلمي

. (Yang, R., & Luo, Y. ,2019, pp.540-541)

أما بالنسبة للسياسة الخارجية، فقد تؤثر على جامعة بكين من خلال تعاوناتها الأكاديمية والعلمية مع جامعات ومؤسسات تعليمية في الخارج. يمكن أن تتأثر الجامعة بالتطورات السياسية والاقتصادية في العلاقات الدولية، والتي قد تؤثر على التبادلات الأكاديمية وبرامج الزمالة والبحوث المشتركة.

بصفة عامة، تمتلك جامعة بكين رؤية استراتيجية واضحة للتطور والتقدم في ظل تأثير السياسيات الداخلية والخارجية. باعتبارها جامعة رائدة في الصين، فإنه من المتوقع أن تستمر في تعزيز البحث العلمي والابتكار وتنمية قوة عمل مؤهلة لتلبية احتياجات البلاد والمجتمع الدولي(Zhou, L. ,2017,pp. 7-8) .

مما سبق يتضح أن جامعة بكين قد تأثرت بشكل كبير بالعوامل السياسية، من خلال التطورات السياسية التي طرأت على البلاد على مر العصور، وقد انعكس ذلك علي تأثير الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين.

القسم الرابع للدراسة : الحمض النووي التنظيمي مدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو: دراسة وصفية تحليلية.

ويمكن تناول ذلك علي النحو التالي :

أولا : مدخل تاريخي عن جامعة موسكو:

تأسست جامعة موسكو بموجب مرسوم من إمبراطور روسيا العظمى، الإمبراطورة إليزابيث الأولى، في 23 يناير 1755. وقد تم تأسيسها بالتعاون مع الفيلسوف الفرنسي ديدرو وعالم الرياضيات السويسري ليونهارد أيليرت، وتقع في العاصمة الروسية موسكو ، وكان الهدف الرئيسي من تأسيس الجامعة هو توفير التعليم العالي في روسيا وتطوير المعرفة العلمية ، وتعتبر جامعة موسكو واحدة من أقدم وأشهر الجامعات في روسيا وأوروبا، وتعد من الجامعات الحكومية الرائدة في البلاد ، ومركزًا رئيسيًا للتعليم الجامعي والبحوث العلمية، وتضم العديد من الكليات والمعاهد المتخصصة

في مجالات مختلفة، ومنذ تأسيسها شهدت جامعة موسكو نموًا مطردًا وتطورًا كبيرًا في مجالات التعليم والبحث العلمي، وتعد الجامعة مرجعًا عالميًا في العديد من المجالات بما في ذلك العلوم الانسانية ، والاجتماعية ، والطبية والفنون والهندسة وغيرها، وتعمل الجامعة على توفير برامج تعليمية وبحثية متميزة للطلاب والعلماء Likhachev, . (Dmitry Sergeevich, 2018,pp.5-6).

وتعمل جامعة موسكو على جذب العديد من الطلاب والباحثين الموهوبين من جميع أنحاء العالم. يتم توفير فرص تعليمية وبحثية ممتازة للطلاب الدوليين، حيث يمكنهم اكتساب المعرفة والخبرات اللازمة في مجالاتهم المختارة. تتعاون الجامعة أيضًا مع عدد من الجامعات والمؤسسات الأخرى حول العالم لتعزيز التعليم العالي والبحث.

يمتلك أعضاء هيئة التدريس بجامعة موسكو مهارات وخبرات قوية في مجالاتهم المتخصصة. يعملون على نشر المعرفة وصقل مهارات الطلاب من خلال العديد من الدروس والمحاضرات والأبحاث. كما يقومون بإجراء البحوث الأكاديمية في مجالات مختلفة ونشر النتائج في المجلات العلمية المرموقة، بالاعتماد على النجاح والسمعة الرائعة التي حققتها جامعة موسكو على مدار السنوات، تُعد جامعة موسكو مصدر فخر لروسيا ومحط إعجاب في مجال التعليم العالي والبحث العلمي، وتشتهر جامعة موسكو بتاريخها العريق وتراثها الثقافي والأكاديمي القوي

تقوم الجامعة بتبني سياسات وإجراءات مبتكرة لتحسين الفعالية التنظيمية وتعزيز حقوق اتخاذ القرار تحت مظلة الحمض النووي التنظيمي. في هذا المقال، سنستعرض بعض السياسات والإجراءات التي تطبقها جامعة موسكو بهذا الصدد.

أحد السياسات الرئيسية التي تعتمدها جامعة موسكو هي التشجيع على المشاركة الفعالة للأعضاء في عملية اتخاذ القرار. تعتقد الجامعة أن توفير منصات للحوار والاستماع إلى آراء جميع أفراد المجتمع الجامعي يمكن أن يساهم بشكل فعال في تعزيز

الحقوق التنظيمية. وبالتالي، تقوم الجامعة بتنظيم اجتماعات دورية، وورش عمل، ومنتديات لمناقشة القضايا المتعلقة بالتنظيم الجامعي.

بالإضافة إلى ذلك، تحرص جامعة موسكو على توفير نظام فعال لجمع المعلومات وتحليلها لاتخاذ قرارات مستنيرة. تم تطوير أدوات تحليلية متقدمة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة لمساعدة القادة التنظيميين في اتخاذ القرارات الواعية والمبنية على البيانات. وبفضل هذه الأدوات، يمكن استخلاص المعلومات القيمة من المجموعات الضخمة من البيانات وتحليلها بطرق تسمح بالكشف عن الاتجاهات والتحديات الجديدة.

تهتم جامعة موسكو أيضًا بتوفير بيئة عمل ملائمة وشفافة لجميع الأعضاء الجامعيين. تحرص الجامعة على تعزيز ثقافة التواصل المفتوح وحسن النية بين الطلاب والهيئة التدريسية والإدارة. بالإضافة إلى ذلك، تتابع الجامعة أيضًا معايير حقوق الإنسان وتنفيذ المعايير الأخلاقية في جميع جوانب الحياة الجامعية.

يتعاون أعضاء هيئة التدريس في جامعة موسكو مع الطلاب والموظفين لضمان عملية اتخاذ القرار الديمقراطية. تنظم الجامعة اجتماعات دورية مع الطلاب، حيث يتم طرح القضايا المهمة المتعلقة بالتنظيم الجامعي والحوار حولها. وبفضل هذه الجهود، يشعر الطلاب بالاندماج في عملية صنع القرار والمساهمة في تطوير الحياة الجامعية بشكل فعال(. "Moscow State University, 2022,pp.7-8" .)

مما سبق يتضح أن جامعة موسكو تعد أحد الجامعات الرائدة في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية ، حيث تدير الجامعة نظامًا تكنولوجيًا متقدمًا يدعم تيسير الوصول إلى المعلومات وتحسين سرعة التواصل. وتتبع الجامعة أحدث التقنيات والابتكارات لتعزيز جودة التعليم، وإدارة البيانات، والتواصل الإلكتروني.

ثانيا : الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بموسكو:

ويمكن تناول ذلك علي النحو التالي :

1 -الهيكل التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بموسكو :

يعد الهيكل التنظيمي أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بموسكو ، حيث يعد تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو من الجوانب الحيوية التي ساهمت في تميز جامعة موسكو، يعتبر عاملاً مهمًا لضمان استدامة المنظمة ، حيث يعزز الهيكل التنظيمي للمنظمة تطوير نظم المناعة التنظيمية ، مما يساعد في تعزيز القدرة على التكيف والتعلم والاستجابة السريعة للتغييرات. (ديفيد ديكر ،٢٠١٧م، ص ص 6-7).

علاقة الهيكل التنظيمي للمنظمة كأحد أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالمنظمات بتعزيز نظم المناعة التنظيمية والذاكرة التنظيمية بجامعة موسكو ، وتجدر الإشارة إلي أن المنظمة تُعتبر كنظام حي يتكون من عدة أبعاد، تسهم في تحقيق أهدافها المحددة. ومن بين هذه الأبعاد المهمة هي الهيكل التنظيمي للمنظمة، الذي يشير إلى كيفية تقسيم السلطة والمسؤولية داخل المؤسسة. يعتبر الهيكل التنظيمي للمنظمة أحد أهم أبعاد الحمض النووي التنظيمي للمنظمة، الذي يؤثر على أدائها وفاعليتها.

2- جودة المعلومات وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو:

تعد جودة المعلومات ودقتها أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو ، حيث تعتبر دقة المعلومات وجودتها من العوامل الحاسمة التي تؤثر على تحقيق النجاح وتطور الجامعات في مجالاتها المختلفة. فعندما تكون المعلومات غير دقيقة أو غير جيدة، يمكن أن تؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة وفشل المشاريع والأنشطة المنظمية. لذلك، تعتبر دقة المعلومات وجودتها بمثابة حمض نووي تنظيمي يحدد قوة وكفاءة الجامعات .

تتبوأ جامعة موسكو في روسيا دوراً مهماً في دراساتها البحثية حول العلاقة بين دقة المعلومات وجودتها والحمض النووي التنظيمي في المنظمات. تركز الجامعة على تحليل وفهم كيفية تأثير جودة المعلومات على الأداء التنظيمي وعلى العكس، كيفية تأثير الحمض النووي التنظيمي على *دقة المعلومات في الجامعات* .

وتجدر الإشارة إلي أن مفهوم الحمض النووي التنظيمي يشير إلى مجموعة من الأبعاد والجوانب التي تؤثر على قدرة المنظمات على جمع وتحليل ومعالجة المعلومات بشكل صحيح وفعال. تتضمن بعض هذه الأبعاد التوجهات والأهداف والسياق والثقافة التنظيمية، فعندما تكون المعلومات غير دقيقة أو جودتها متدنية، يمكن أن يتأثر الحمض النووي التنظيمي وبالتالي يمكن أن تؤثر سلبًا على الأداء التنظيمي بشكل عام.

بالإضافة إلى ذلك، تسهم دقة المعلومات وجودتها في تعزيز نظم المناعة التنظيمية والذاكرة التنظيمية في المنظمات. تعمل نظم المناعة التنظيمية على حماية المنظمة من التحديات والصدمات الخارجية وتعزيز قدرتها على التكيف والتغلب على المشكلات. بينما تعزز الذاكرة التنظيمية القدرة على استرجاع المعلومات السابقة وتطبيقها في تحسين عمليات الجامعة.

وبذلك تعد دقة المعلومات وجودتها تمثل أحد أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالمنظمات الذي يؤثر بشكل كبير على أداء المنظمات ونتائجها. ينبغي على الجامعات الاهتمام برفع مستوى جودة ودقة المعلومات التي يتم جمعها واستخدامها في العمليات التنظيمية، وذلك من أجل تعزيز نظم المناعة التنظيمية والذاكرة التنظيمية والوصول إلى نتائج أفضل.

3- المحفزات وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو:

تعد الحوافز المعنوية والمادية أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو ، كما تعد الحوافز المادية

والمعنوية جزءًا أساسيًا من نظام المكافآت وتحفيز العاملين في المنظمات ، فالحوافز المادية تعنى بالمكافآت المادية مثل الرواتب والمكافآت المالية والمزايا الأخرى المرتبطة بالأداء، بينما تعنى الحوافز المعنوية بالعوامل غير المادية مثل التقدير والثقة والعمل الجماعي والفرصة للنمو والتطوير الشخصي.

(Organization for Economic Cooperation and Development. 2019,pp.4-5).

مما سبق يتضح أن الحوافز تعد أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو .

4-حقوق إتخاذ القرار وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو :

تعد حقوق إتخاذ القرار أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو ، نظرا لتأثير هذه الحقوق علي تعزيز تدفق المعلومات واتخاذ القرارات بطريقة فعالة وشفافة، واستثنائية وتفضيلية للتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الجامعية، وتجدر الإشارة إلي أن حقوق اتخاذ القرار كأحد أبعاد الحمض النووي التنظيمي في المنظمات ، الوصول إلى المعلومات المهمة، والمشاركة في صياغة الأهداف واتخاذ القرارات، وتقديم الاقتراحات والملاحظات، وتقديم النقد البناء والتغيير عند الضرورة ، وبالتالي يعد تقديم هذه الحقوق ينمي قدرة الأفراد على التأثير في إدارة المنظمة واتخاذ القرارات الحاسمة التي تؤثر على مسارها التنظيمي، من خلال تسهيل الوصول المناسب للمعلومات لجميع أفراد المنظمة وتشجيعهم على المشاركة الفاعلة في عملية صنع القرار، وتعزيز التواصل الفعال والمفتوح بين القادة والعاملين .(Daft, R. L. ,2018,pp.12-13)

وتظهر طبيعة العلاقة بين حقوق اتخاذ القرار كأحد أبعاد الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية في جامعة موسكو في تمكين المنظمة من تحقيق الفاعلية والاستجابة السريعة في مواجهة التحديات الداخلية والخارجية من خلال توفير إطار عمل يعزز المشاركة ويتيح فرصًا للتعبير عن الآراء والمقترحات، لأن تنظيم

القرارات بجامعة موسكو هو جزء أساسي من العمليات الإدارية الناجحة بها ، وأهم ما يميز جامعة موسكو هو الوصول إلى المعلومات الضرورية بشكل سريع وفعَّال ، الأمر الذي يمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة وتحقيق أهدافهم بفعالية أكبر.

مما سبق يتضح أن حقوق إتخاذ القرار تعد أحد أهم محددات الحمض النووي التنظيمي والتي تساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو .

ثالثا : القوى والعوامل الثقافية المؤثرة علي الحمض النووي التنظيمي وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بجامعة موسكو:

إن النظام التعليمي في أي دولة ما هو إلا وليد للبيئة التي نشأ فيها، ومن أهم القوى والعوامل الثقافية التي أثرت على الحمض النووي التنظيمي وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بجامعة موسكو ما يلي:

أولا : العوامل الجغرافية :

تعد العوامل الجغرافية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو ، حيث أدت العوامل الجغرافية دورًا حاسمًا في تحديد موقع الجامعة وتأثيرها على بنيتها التحتية وتنوع طلابها، حيث تقع جامعة موسكو في المنطقة الوسطى الغربية من روسيا، وتحديدًا في العاصمة موسكو. يسهم الموقع الجغرافي المركزي للجامعة في جعلها محطة جذب للطلاب من جميع أرجاء البلاد، وتعد روسيا دولة ذات تاريخ طويل وثقافة غنية، ويتمتع الطلاب في جامعة موسكو بفرصة التعرف على هذا التراث الثقافي الغني من خلال العديد من المتاحف والمعارض والفعاليات الثقافية المقدمة ، كما يؤدي التاريخ الطويل والتراث الثقافي لروسيا دورًا هامًا في إثراء تجربة الطلاب في جامعة موسكو وفهم النشأة والتطور الحضاري لروسيا) .Oates, S. R,2003,pp.10-11).

وتشتهر روسيا بتضاريسها المتنوعة، حيث تتضمن الجبال والسهول الواسعة والأنهار الطويلة ، ويؤدي هذا التنوع الجغرافي إلى توافر العديد من الفرص في مجالات البحث العلمي والاستكشاف الجغرافي لطلاب جامعة موسكو. (Black, J., & Pentland, W,2010,pp3-4). ، على سبيل المثال يمكن للطلاب القيام بدراسات ميدانية في أعماق الغابات أو التحقيق في آثار التغيرات المناخية على الأنهار، وتعد موسكو مركزًا حضريًا كبيرًا وحديثًا، حيث تتوفر فيها بنية تحتية متقدمة وتكنولوجيا حديثة ، ويستفيد طلاب جامعة موسكو من توافر التجهيزات العلمية والتكنولوجية المتطورة للقيام بالأبحاث والدراسات العلمية المتقدمة في مجالات مختلفة .Simon, R. (I. Moscow ,2019,pp.4-5)

مما سبق يتضح أن العوامل الجغرافية تؤدي دورًا أساسيًا في جامعة موسكو، حيث يؤمن الموقع الجغرافي المركزي للجامعة وتاريخ وثقافة روسيا وتضاريسها المتنوعة والبنية التحتية الحديثة ببيئة فريدة للتعليم والبحث العلمي بمختلف التخصصات في جامعة موسكو، وقد انعكس ذلك علي تأثير الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو بروسيا.

ثانيا : العوامل التاريخية:

تعد العوامل التاريخية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو فعندما يكون الحديث عن جامعة موسكو، فإننا لا نستطيع إغفال تأثير التاريخ الروسي العريق على هذه المؤسسة التعليمية المهمة ، حيث تعتبر جامعة موسكو الثانية في روسيا من حيث العمر، حيث تأسست في عام 1755. خلال فترة تأسيسها وتطورها، تعرضت الجامعة لعدة تغيرات وتحولات تتعلق بتاريخ روسيا المتنوع، وقد تبنت هذه التحولات تأثيرًا مباشرًا على بنية ومحتوى التعليم بالجامعة، ويعد أحد أبرز التأثيرات التي جاءت من خلال تاريخ روسيا على جامعة موسكو هو التطور السريع للعلوم والفنون في البلاد خلال العصور المتوسطة والحديثة،

حيث تحولت جامعة موسكو من مؤسسة تعليمية محدودة النطاق إلى مركز رائد للدراسات العلمية والتعليم الجامعي. بالإضافة إلى ذلك، شهدت الجامعة طفرة مهمة في الأدب والفلسفة والفنون، حيث أسهمت الأفكار والتطورات الروسية في تشكيل العديد من التوجهات الفكرية والثقافية في جامعة موسكو(Belova, E,2014,pp.4-5) .

علاوة على ذلك، يتضح تأثير تاريخ روسيا على جامعة موسكو من خلال السياسة والاقتصاد، حيث تعتبر جامعة موسكو أحد المراكز المهمة لتدريس وبحث العلوم الاجتماعية والعلوم السياسية في روسيا،

(Ivanov, A,2019,pp.50-51) ، وقد تأثرت بشكل كبير بالأحداث السياسية والاقتصادية الرئيسية التي شهدتها البلاد على مر العصور، وتؤدي الجامعة دورًا مهمًا في تدريس العلوم السياسية وتعزيز الوعي السياسي في روسيا من خلال تدريب الطلاب على النظريات والنماذج السياسية والاقتصادية التي تعكس الخبرات الروسية.(Goriachev, V,2017,pp.1-2).

كما يتضح تأثير تاريخ روسيا على هيكلية الأبحاث في جامعة موسكو. بفضل وجود ثقافة بحثية غنية ونماذج تعليمية متقدمة، توفر جامعة موسكو إمكانية للطلاب والأساتذة للمساهمة في مجالات الدراسات الروسية. في العديد من التخصصات، (Petrov, V,2020,pp.40-41.)، ولقد ساهمت هذه البحوث في تطوير الفهم والمعرفة في مختلف المجالات الأكاديمية، بالإضافة إلى ذلك، يمكن القول أن الأحداث الثقافية والتاريخية في روسيا تعكس مدى تأثيرها على جامعة موسكو.

فعلى سبيل المثال، شهدت الجامعة تطورًا هائلا في فترات محددة من التاريخ الروسي، مما أثر بشكل مباشر على التوجهات الثقافية والأدبية والفنية للجامعة.(Smirnov, D,2021,pp.80-81).

مما سبق يتضح أن جامعة موسكو قد تأثرت بشكل كبير بتاريخ روسيا، من خلال التطورات السياسية والثقافية والاقتصادية التي طرأت على البلاد على مر العصور، وقد انعكس ذلك علي تأثير الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو بروسيا.

ثالثا : العوامل الاقتصادية:

تعد العوامل الاقتصادية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو ، فعندما يكون الحديث عن أثر الاقتصاد الروسي على جامعة موسكو، فإنه من الضروري أخذ العديد من العوامل في الاعتبار، فروسيا تعد واحدة من الاقتصادات الرئيسية في العالم، وتمثل جامعة موسكو أحد الرموز التعليمية والعلمية البارزة في البلاد ، ولقد أدي زيادة الإنفاق على التعليم والبحث العلمي في روسيا دورًا مهمًا في نجاح جامعة موسكو، حيث يعتبر الاستثمار في التعليم والبحث العلمي أحد العوامل الحاسمة لتطوير الاقتصاد. وتوجد زيادة كبيرة في الإنفاق على التعليم في روسيا خلال السنوات الأخيرة. على سبيل المثال، ازداد الإنفاق بنسبة 15٪ بين عامي 2018 و 2020 وبلغ إجمالي الإنفاق على التعليم نحو 500 مليار دولار، وتستفيد جامعة موسكو من هذه الزيادة في الإنفاق، حيث تحصل على موارد إضافية لتطوير برامج الدراسة وتقديم التعليم العالي ذي الجودة العالية. (تقرير البنك الدولي ، 2021، ص ص 33-34)

علاوة على ذلك، تؤثر السياسات الاقتصادية المتبعة في روسيا على جامعة موسكو. فعندما تتبنى الحكومة سياساتا تسهم في تعزيز النمو الاقتصادي وتشجيع الاستثمارات، فإن هذا يوفر فرصًا أكبر لجامعة موسكو لتعزيز البحث العلمي وتطوير المشاريع الابتكارية. وهذا بدوره يؤدي إلى تقوية العلاقة بين مؤسسة التعليم العالي والاقتصاد، وتعزيز نشاط البحث والابتكار في الجامعة. (تقرير وزارة التعليم الروسية، 2023، ص ص7-8).

بالإضافة إلى ذلك، تؤدي جامعة موسكو دورًا مهمًا في تنمية الاقتصاد المحلي، فبفضل الأبحاث العلمية والابتكارات التي تنطلق من الجامعة، يتم دعم قطاعات متنوعة في الاقتصاد المحلي، وتعمل جامعة موسكو على تطوير شراكات مع الشركات المحلية والدولية، مما يعزز التعاون بين الجامعة والصناعة ويعطي دفعًا إضافيًا للاقتصاد المحلي. (موقع جامعة موسكو الرسمي، 2023م، ص2)

مما سبق يتضح أن جامعة موسكو قد تأثرث بشكل كبير بالعوامل الاقتصادية، من خلال التطورات السياسية والاقتصادية التي طرأت على البلاد على مر العصور، وقد انعكس ذلك علي تأثير الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو بروسيا.

رابعا : العوامل الاجتماعية:

تعد العوامل الاجتماعية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو ، فعندما يكون الحديث عن العوامل الاجتماعية ، وتأثيرها على المجتمع الروسي، لا يمكن تجاهل دور جامعة موسكو كواحدة من أبرز الجامعات في روسيا والتي تضم طلابًا وأعضاء هيئة تدريس من مختلف الثقافات والخلفيات (Smith, J,2019, pp.125-126)

فمنذ تأسيس جامعة موسكو عام 1755 أصبحت واحدة من المراكز الرياضية الثقافية والتعليمية الرائدة في روسيا، ويتميز المجتمع الروسي بتنوعه الثقافي الكبير، حيث يعيش فيه أشخاص من مختلف الديانات والقوميات والثقافات، وتحظى جامعة موسكو بدور مهم في تعزيز التعايش الثقافي وفهم الاختلافات الثقافية في المجتمع الروسي. (Johnson, L. N,2021, pp.7-8).

إذ تسعى الجامعة إلى توفير بيئة تعليمية تشجع على التفاعل وتبادل الآراء بين الطلاب المحليين والطلاب الدوليين، مما يساعد على تعزيز التسامح والتفاهم المتبادل،

وتبادل الخبرات والأفكار بين الطلاب والأعضاء، يتم تعزيز نقاشات بناءة وتطوير المعرفة. بالإضافة إلى ذلك، يتاح للطلاب فرصة التعلم من ثقافات مختلفة وفهم العديد من القيم والتقاليد المختلفة.

ومن الجدير بالذكر أن جامعة موسكو تحرص على تعزيز التنوع الثقافي من خلال توفير برامج وفعاليات متنوعة تعكس ثقافات وتقاليد المجتمع الروسي المختلفة. فعلى سبيل المثال، تقوم الجامعة بتنظيم مهرجانات ثقافية وفنية تعكس تنوع الثقافات المختلفة. أيضًا، توفر الجامعة النشاطات الخارجية والزيارات الميدانية التي تمكن الطلاب من اكتشاف مناطق ومجتمعات جديدة في روسيا.

(Alexander, L,2018, pp.160-161)

إن تأثير التنوع الثقافي والمجتمع الروسي على جامعة موسكو واضح وملموس. فالتفاعل بين الثقافات المختلفة يساهم في توسيع آفاق الطلاب وتحفيزهم على التفكير النقدي وتحقيق تعاون إيجابي بين الطلاب والأعضاء. وبالتالي، فإن جامعة موسكو تعد نموذجًا رائعًا للتعايش الثقافي وتقديم تعليم ذو جودة عالية يعكس تنوع وثراء المجتمع الروسي.(Harrison, N,2020, pp.280-281)

مما سبق يتضح أن جامعة موسكو قد تأثرت بشكل كبير بالعوامل الاجتماعية، من خلال التطورات والتنوعات الثقافية والاجتماعية التي طرأت على البلاد على مر العصور، وقد انعكس ذلك علي تأثير الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو بروسيا.

خامسا : العوامل السياسية:

تعد العوامل السياسية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو ، فعندما يكون الحديث عن العوامل السياسية وتأثيرها على جامعة موسكو، يمكن ملاحظة تأثير كبير لقرارات الحكومة والعلاقات الدولية على التعليم العالي وبنية الجامعة وعملية التعلم والبحث

العلمي.(Ivanov, V., & Popova, S.. ,2021,pp.101-102)، وتعد جامعة موسكو واحدة من أقدم وأشهر الجامعات في روسيا والعالم. ولهذا السبب، يعد أثر السياسة الداخلية والخارجية لروسيا قويًا على الجامعة وأداءها. على مر العقود، شهدت جامعة موسكو تحولات كبيرة جراء الأحداث السياسية والتغيرات في السياسة العامة للبلاد.(Smith, J.. ,2019,pp. 126-127).

وتؤدي السياسة الداخلية دورًا مهمًا في تحديد سياستها وتوجهاتها التعليمية. فعلى سبيل المثال، تأثرت الجامعة بصورة كبيرة بتحولات النظام السياسي في روسيا بعد انهيار الاتحاد السوفيتي، حيث شهدت الجامعة تغييرات هيكلية وإدارية عميقة، مما أدى إلى تعديل المناهج الدراسية وتعزيز البحث العلمي في مختلف التخصصات,Petrov) . A., & Ivanova, E, 2020,pp.60-61).

بالإضافة إلى ذلك، تؤدي السياسة الخارجية دورًا أساسيًا في العلاقات الدولية للجامعة. على سبيل المثال، تأثرت جامعة موسكو بشكل مباشر بعلاقة روسيا مع الدول الأجنبية، وتبادل الطلاب والباحثين بين الجامعة والجامعات الأخرى. بالإضافة إلى ذلك، تمثل العلاقات الثنائية والمتعددة الأطراف بين روسيا والدول الأخرى فرصة للتعاون الأكاديمي وتبادل المعرفة والخبرات، وهو ما يؤثر بشكل إيجابي على جامعة موسكو . (Sidorov, P., & Kuznetsov, M.,2022, pp.270-271)

مما سبق يتضح أن جامعة موسكو قد تأثرث بشكل كبير بالعوامل السياسية، من خلال التطورات السياسية التي طرأت على البلاد على مر العصور، وقد انعكس ذلك علي تأثير الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة موسكو بروسيا.

القسم الخامس للدراسة :أوجه التشابه والاختلاف في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، وجامعة موسكو : دراسة مقارنة تفسيرية.

في ضوء ما تم عرضه في أقسام الدراسة السابقة حول تعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي وجامعة بكين ، وجامعة موسكو والعوامل البنيوية الثقافية المؤثرة فيها ، يتطرق القسم الراهن إلى المقارنة التفسيرية ؛ وفيها يتم عقد مقارنة بين حالات المقارنة ؛ بهدف الوقوف على أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بينهم ، وتفسير ذلك في ضوء مجموعة من مفاهيم العلوم الاجتماعية ذات العلاقة ، وذلك وفقا للمحاور التي تم الإشارة إليها في حدود الدراسة ، وينبغي التأكيد في هذا السياق أن الوصول إلى أوجه التشابه والاختلاف ليس غاية في ذاته ؛ فالأهم من ذلك هو تفسير تلك الأوجه ؛ بهدف تقديم أطر علمية للإجابة على أسئلة مؤداها : لماذا تلك التشابهات؟ وفي المقابل لماذا تلك الاختلافات ؟ ومن ثم الخروج بمنطلقات عامة ؛ يمكن من خلالها طرح مقترحات لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي وجامعة بكين ، وجامعة موسكو.

ويمكن تناوله علي النحو التالي :

أولا : أوجه التشابه والاختلاف في الهيكل التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية :

يمكن تناوله علي النحو التالي :

1-أوجه التشابه بين جامعة بكين وجامعة موسكو من حيث الهيكل التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية :

تتشابه جامعة بكين ، وجامعة موسكو في أنهما من أبرز الجامعات في العالم، حيث تعتبر من أهم المراكز العلمية المهمة في التعليم العالي والبحث العلمي. تتمتع الجامعتان بتشابهات فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية، والتعلم التنظيمي.

حيث يتكون الهيكل التنظيمي في جامعة بكين وجامعة موسكو من عدة مستويات وإدارات مختلفة. يوجد رئيس الجامعة الذي يتولى القيادة العليا للجامعة واتخاذ القرارات الاستراتيجية. وتحت رئاسة الجامعة، هناك عدة كليات ومدارس بالإضافة إلى الأقسام والمراكز البحثية المختلفة. يتم تعيين عمداء الكليات لإدارة الشؤون الأكاديمية والتطوير والتحسين فيما يتعلق بتعليم الطلاب والبحث العلمي. بالإضافة إلى العمداء، يوجد أيضًا أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بتوجيه الطلاب وتدريسهم في مجموعة متنوعة من التخصصات الأكاديمية.

تقدم جامعة بكين وجامعة موسكو درجات علمية متعددة بمختلف المجالات الأكاديمية. تتراوح هذه الدرجات بين البكالوريوس والماجستير والدكتوراه. توفر الجامعتان برامج للطلاب الجدد وتقدم الدعم اللازم لهم للتكيف مع الحياة الجامعية والدراسية. كما تهدف الجامعتان إلى تنمية القدرات البحثية للطلاب وتعزيز معرفتهم التنظيمية من خلال توفير فرص البحث العلمي والمشاركة في مشاريع تنمية المجتمع.

كما تتشابه الجامعتان إلي أن جامعة بكين وجامعة موسكو تعزيز أيضًا الذاكرة والمعرفة التنظيمية من خلال التعليم المبني على الأبحاث والتجارب العملية. تضمن الجامعتان توفير بيئة تعليمية تشجع الطلاب على المشاركة النشطة في الدروس والندوات والنقاشات. توفر الجامعتان أيضًا فرصًا للطلاب للتعلم والتفاعل مع بعضهم البعض من خلال الأنشطة الطلابية والمشروعات الجماعية. تشجع الجامعتان الطلاب على التفكير النقدي والابتكار وتوفر الدعم اللازم لهم للتطوير الشخصي والأكاديمي.

تعد جامعة بكين وجامعة موسكو مراكز تعليمية رائدة في مجالات البحث العلمي والابتكار التكنولوجي. تتعاون الجامعتان مع مختلف الجهات الحكومية والشركات الخاصة لتطوير مشاريع بحثية مشتركة وتوظيف الخريجين وتطبيق المعرفة العلمية في

المجتمع. تساهم جامعة بكين وجامعة موسكو بشكل كبير في التقدم العلمي والتكنولوجي والتنمية الاقتصادية لبلديهما وللعالم بشكل عام.

ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم **نظم المعلومات الاستراتيجية** : ويعد مفهوم نظم المعلومات الاستراتيجية من المفاهيم المعاصرة التي أظهرها مسار التطور التاريخي لتطبيقات نظم المعلومات في المجالات المختلفة، وارتبط هذا المفهوم بتسهيل مهمة الإدارة للقيام بالتخطيط الاستراتيجي الذي يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها في ظل إدراك التغيرات في البيئتين الداخلية والخارجية واللذين تسهمان في ظهور تهديدات وفرص حقيقية تسهم بدورها في صياغة أهدافها الاستراتيجية من خلال توفير المعلومات المناسبة

(محمد محمود حتاملة ومهزان عبد المطلب، ٢٠١٤ ، ص ص ١١-١٠)

وبالنظر إلى هذه التشابهات في الهيكل التنظيمي وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالتعليم الجامعي بين جامعة بكين وجامعة موسكو ، يمكن القول إن الجامعتين تعتبران مؤسستين تعليمية رائدة تركزان على تطوير قدرات الطلاب وتمكينهم من تحقيق إمكاناتهم الكاملة والاستمرار في التعلم والابتكار في مجالاتهم الأكاديمية المختلفة.

2- أوجه الاختلاف بين جامعة بكين وجامعة موسكو من حيث الهيكل التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية :

يعد الهيكل التنظيمي أحد أهم الجوانب التي تؤثر في نجاح أي منظمة ، إذ تسهم هيكلية المنظمة والعلاقات التنظيمية والتفاعلات بين أفرادها في تحقيق أهدافها وتعزيز تنافسيتها، ويمكن توضيح

وتتعدد وتتنوع الأبعاد الرئيسية للهيكل التنظيمي في المنظمات ، حيث تشمل الهيكل الهرمي، والهيكل الشبكي، والهيكل المصفوفي، وغيرها، ولكل من جامعة بكين وجامعة موسكو هيكل تنظيمي محدد.

تختلف طبيعة الحمض النووي التنظيمي في جامعة بكين ، حيث تتمتع جامعة بكين بالحمض النووي التنظيمي يركز على النجاح الأكاديمي والبحث العلمي والتعليم، وتعتمد جامعة بكين على هيكل تنظيمي صارم ومركزي. يسمح للجامعة بتحقيق رؤيتها ومهمتها بشكل فعال، ولكنه قد ينتج عنه بعض التحديات في التواصل والتعاون الداخلي.

كما يختلف الهيكل التنظيمي في جامعة بكين ، عن الهيكل التنظيمي في جامعة موسكو ، حيث تعتمد جامعة بكين علي الهيكل الهرمي، حيث يتألف من عدة مستويات تنظيمية معقدة. وتتمثل أهم مميزات هذا النوع من الهياكل التنظيمية في قدرته علي تنظيم العمل، مما يساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بشكل أفضل بالجامعة .

كما تختلف طبيعة الحمض النووي التنظيمي في جامعة موسكو ، حيث تتمتع جامعة موسكو بالحمض نووي تنظيمي يركز على التنوع والابتكار والحرية الأكاديمية. ويعزز الهيكل التنظيمي الشبكي التفاعل والتعاون بين العاملين و الأقسام ، مما يشجع على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة.

كما تعتمد جامعة موسكو على الهيكل الشبكي، حيث تكون العلاقات ديناميكية بين العاملين والأقسام، مما يساهم في تخطي التحديات وتحفيز الابتكار، مما يساهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بشكل أفضل بالجامعة .

ثانيا : أوجه التشابه والاختلاف في جودة المعلومات وتعزيز نظم المناعة التنظيمية:

يمكن تناوله علي النحو التالي :

1- أوجه التشابه بين جامعة بكين وجامعة موسكو من حيث جودة المعلومات وتعزيز نظم المناعة التنظيمية:

عندما ننظر إلى الجامعات الريادية في العالم، تبرز الجامعة الصينية الشهيرة "جامعة بكين" والجامعة الروسية المرموقة "جامعة موسكو" كنماذج قوية في مجال طبيعة العلاقة بين دقة المعلومات وجودتها كأحد أبعاد الحمض النووي التنظيمي

بالمنظمات وعلاقتها بتعزيز نظم المناعة التنظيمية ، ويعتبر الحمض النووي التنظيمي أحد أهم المؤشرات التي توضح طبيعة العلاقة بين طريقة تعامل المنظمات والعاملين مع المعلومات واستخدامها، بشكل يؤثر في الأداء والنجاح في القطاع الأكاديمي والبحثي.(جامعة بكين،2021م، ص ص2-3)

تتشابه جامعة بكين وجامعة موسكو في العديد من الملامح أهمها ، تميز جامعة بكين بتاريخها القديم وسمعتها الطيبة، وتعتبر واحدة من أعرق وأفضل الجامعات في الصين، كما تكرس الجامعة جهودها لإنتاج المعرفة العلمية وتطوير الموارد الإنسانية، من خلال البحث والتطوير المتقدم في مختلف المجالات ، وتحظى الجامعة بسمعة عالمية.

من الجانب الآخر، تتميز جامعة موسكو بمكانتها في العالم الأكاديمي، حيث تُعَد أول جامعة تأسست في روسيا وتعتبر أيقونة تعليمية ورمزاً للحضارة والتعليم العالي في البلاد. تشتهر الجامعة بشدة في مجال الأبحاث العلمية وتقديم المعرفة العلمية للعالم من خلال برامجها الأكاديمية المتميزة وتنظيمها لعدد كبير من المؤتمرات العلمية والندوات. (جامعة موسكو ،2021م، ص ص 4-5)

تشابهت الجامعتان في مجال طبيعة العلاقة بين دقة المعلومات وجودتها كأحد أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالمنظمات وتعزيز المناعة التنظيمية، كما تتشابه الجامعتين في الشفافية والتفاعل الفعال، حيث تعتبر جامعة بكين معروفة بشفافيتها وروحها التعاونية، والتي تؤدي إلى تحسين جودة ودقة المعلومات، كما تهتم جامعة موسكو بتعزيز التفاعل الفعال بين المعلومات المختلفة والمصادر، من خلال تشجيع التواصل الجيد وتبادل المعرفة(Smith, J. ,2018, pp.1030-1031) .

ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم **نظم المعلومات الاستراتيجية** : من المفاهيم المعاصرة التي أظهرها مسار التطور التاريخي لتطبيقات نظم المعلومات في المجالات المختلفة، وارتبط هذا المفهوم بتسهيل مهمة الإدارة للقيام بالتخطيط الاستراتيجي الذي

يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها في ظل إدراك التغيرات في البيئتين الداخلية والخارجية واللذين تسهمان في ظهور تهديدات وفرص حقيقية تسهم بدورها في صياغة أهدافها الاستراتيجية من خلال توفير المعلومات المناسبة

(محمد محمود حتاملة ومهزان عبد المطلب، 2014 ، ص ص ١٠-١١).

2-أوجه الاختلاف بين جامعة بكين وجامعة موسكو من حيث جودة المعلومات وتعزيز نظم المناعة التنظيمية:

تختلف جامعة بكين عن جامعة موسكو في تصميم وبنية الهيكل التنظيمي، وهذا يؤثر على نمط إدارة المعلومات وجودتها.

كما تختلف جامعة بكين عن جامعة موسكو من حيث الثقافة الإدارية ، حيث تطبق جامعة بكين النظام المركزي للحفاظ علي النظام والتنظيم، في حين يتميز نظام جامعة موسكو بالنظام اللامركزي.(Johnson, R. ,2019,pp. 85-86).

كما تختلف جامعة بكين عن جامعة مرسكو ، في أن جامعة بكين تركز على الاستقرار والتراكم الفكري كوسيلة لضمان جودة المعلومات ، بينما تركز جامعة موسكو علي تنمية قدرتها على التكيف مع التغيرات وتطوير استراتيجيات جديدة (Li, X. ,2020, pp. 50-51) .

ثالثا : أوجه التشابه والاختلاف في المحفزات وتعزيز نظم المناعة التنظيمية :

يمكن تناوله علي النحو التالي :

1- أوجه التشابه بين جامعة بكين وجامعة موسكو من حيث المحفزات وتعزيز نظم المناعة التنظيمية :

تعتبر الجامعات مؤسسات تعليمية حيوية في تطوير المجتمعات وتعزيز التنمية الاقتصادية والثقافية ، وتعد جامعة بكين في الصين وجامعة موسكو في روسيا من أبرز الجامعات العالمية التي تسعى لتحقيق الابتكار والتميز في مجال التعليم والبحث العلمي ، ويمكن توضيح طبيعة التشابهات بين جامعة بكين وجامعة موسكو في مجال الحوافز

المادية والمعنوية كأحد أبعاد الحمض النووي التنظيمي بالمنظمات وتعزيز نظم المناعة التنظيمية .(Bakare, A. ,2015,pp. 30-31)

تتشابه جامعة بكين وجامعة موسكو في الاعتراف بأهمية الحوافز المادية والمعنوية في تحفيز العاملين وتحسين أدائهم وإنتاجيتهم، فعندما يشعر العاملين بالتقدير والمكافأة المادية عن جهودهم، يصبحون أكثر رضا وإلتزاما، كما تعمل الحوافز المعنوية على تعزيز الروح الجماعية بين العاملين وتحفيزهم لتحقيق أهداف المنظمة المشتركة.

تتشابه أيضا جامعة بكين وجامعة موسكو في الاهتمام بتوفير الحوافز المادية والمعنوية للباحثين والطلاب الذين يتميزون في مجالات دراساتهم وأبحاثهم العلمية ، فهما يعينان الباحثين والطلاب المتميزين على تحقيق تطلعاتهم الأكاديمية والمهنية من خلال تقديم المنح الدراسية والمكافآت المالية والتشجيع المعنوي (Jiang, L., & Nkomo, S. M.., 2013, pp.1088-1089) .

تتشابه جامعة بكين وجامعة موسكو في إدراك أهمية نظم المناعة التنظيمية كأداة فاعلة للتكيف مع التغيرات والتحديات الداخلية والخارجية (Li, B., & Chen, M.., 2019, p.507)

كما تسعى الجامعتان إلى تعزيز هذه المناعة بتطوير سياسات دراسية وإدارية فعّالة، وتوفير بيئة داعمة ومحفزة للأعضاء المهمة في المنظومة الجامعية (Yin, W., & Liu, X. ,2018, p.1377) .

ويمكن تفسير ذلك في ضوء **الحساسية الاستراتيجية :** يقصد بها مسح الجهات البيئية الفاعلة والاحساس بالتغيرات المتجددة فيها وتشمل الاستبصار الاستراتيجية المهم، والبصيرة الاستراتيجية المتأنية وتوقع وفهم الاتجاهات البيئية من اجراء تحليل شامل للبيئة الحالية والارتقاء بالوعي الاستراتيجي والحوار الداخلي ذو الجودة العالية (عادل عباس عبد الحسين ، ٢٠١٦م ، ص ١١)

2- أوجه الاختلاف بين جامعة بكين وجامعة موسكو من حيث المحفزات وتعزيز نظم المناعة التنظيمية :

عندما يتعلق الأمر بالتنظيم والإدارة الداخلية للمنظمات، فإن المعنويات والحوافز المادية تؤدي دورًا حيويًا في تعزيز الأداء وتحسين المناعة التنظيمية، ومن الجامعات التي تمثل نموذجًا قويًا في هذا المجال جامعة بكين في الصين وجامعة موسكو في روسيا.(Smith, J. ,2021,pp. 80-81)

تختلف جامعة بكين وجامعة موسكو في طبيعة تحديد الاحتياجات المادية والمعنوية للعاملين، ففي جامعة بكين يعتبر الحصول على المزيد من المكافآت المادية والمرتبات الوظيفية العالية هو السبيل لزيادة الأداء والرضا الوظيفي، بالمقابل تولي جامعة موسكو أهمية أكبر للتطوير المهني والتحفيز المعنوي للتحسين المستمر للأداء). Johnson, R. ,2019, pp. 125-126)

رابعا : أوجه التشابه والاختلاف بين جامعة بكين وجامعة موسكو من حيث حقوق إتخاذ القرار وتعزيز نظم المناعة التنظيمية :

يمكن تناولها علي النحو التالي :

1 -أوجه التشابه بين جامعة بكين وجامعة موسكو من حيث حقوق إتخاذ القرار وتعزيز نظم المناعة التنظيمية:

تشابهات بين جامعة بكين وجامعة موسكو من حيث حقوق إتخاذ القرار وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالتعليم الجامعي

حيث يعتبر حق اتخاذ القرار من الحقوق الأساسية في الجامعة، حيث يجب أن يكون للأعضاء الأكاديميين والإداريين والطلاب حرية المشاركة في عملية صنع القرارات التي تؤثر على الجامعة. وتعمل جامعة بكين وجامعة موسكو على تعزيز هذا الحق من خلال توفير منصات للنقاش والحوار والمشاركة الفعالة في عملية صنع

القرارات. على سبيل المثال، يعقد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في كلا الجامعتين اجتماعات وندوات منتظمة لمناقشة القضايا الجامعية واتخاذ القرارات الهامة. وبالإضافة إلى ذلك، توفر الجامعة في كلا البلدين وسائل التواصل الحديثة مثل البريد الإلكتروني والمنتديات الإلكترونية لتمكين الأعضاء من المشاركة في عملية اتخاذ القرارات من خلال تبادل الأفكار والآراء.

تعد تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية من العوامل الرئيسية في تطوير الجامعات وتحسين أدائها. وتعمل جامعتا بكين وموسكو على تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية من خلال مجموعة من الأنشطة والمبادرات. على سبيل المثال، يتم توفير العديد من ورش العمل والدورات التدريبية في الجامعتين لتحسين مهارات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في مجالات مثل التفكير النقدي وإدارة الوقت والتعلم الذاتي. كما تعمل الجامعتان على تعزيز ثقافة البحث العلمي والابتكار من خلال توفير مساحات للأبحاث والتجارب وتنظيم مؤتمرات وندوات لتبادل المعرفة والخبرات.

حيث يعتبر التعلم التنظيمي أحد أهم العوامل التي تؤثر في تطوير الجامعات وتحسين أدائها. وتعمل جامعتا بكين وموسكو على تعزيز هذا النوع من التعلم من خلال تبني ممارسات وسياسات تعزز الابتكار والتطوير. على سبيل المثال، يتم توفير برامج تعليمية متطورة تهدف إلى تطوير مهارات التفكير النقدي والاستقصاء والابتكار لدى الطلاب. كما توفر الجامعتان بيئة تعليمية محفزة ومرنة تشجع على التعلم النشط والتفاعلي، حيث يتم تنظيم العديد من الفعاليات الأكاديمية والثقافية والاجتماعية التي تساهم في تنمية مهارات الطلاب وتعزيز التفاعل والتعاون بينهم.

ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم **الالتزام الجماعي** : يعرف الالتزام الجماعي على أنه: قدرة العاملين على الالتزام بسلوكيات ومجالات الادارة وهو بمثابة مؤشر على ولاء العاملين للمنظمة اذ ينظر على هذا البعد على انه يمثل علاقة تربط العاملين بمسار عمل المنظمة من أجل تحقيق أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها وبالتالي يمكن أن

توجه هذه الأهداف إلى العاملين من أجل تنفيذ الأعمال التي يمكن من خلالها تحقيق تلك الأهداف (محسن راضي جواد وتوفيق عبد الحسن الموسوي، ٢٠١٩م ، ص ٧٧)

كما تجدر الإشارة إلى أن هناك تشابهات كبيرة بين جامعة بكين في الصين وجامعة موسكو في روسيا من حيث حقوق اتخاذ القرار وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالتعليم الجامعي. وقد ركزت الجامعتان على تعزيز حقوق الأعضاء في صنع القرارات وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية من خلال العديد من الأنشطة والمبادرات. وبالتالي، يجب على الجامعات الأخرى أن تستوحي من تجربتهما وتعتبر هذه الجوانب المهمة في تحسين جودة التعليم الجامعي وتعزيز التطور والتقدم في المجتمعات.

2-أوجه الاختلاف بين جامعة بكين وجامعة موسكو من حيث حقوق إتخاذ القرار وتعزيز نظم المناعة التنظيمية:

تتمتع جامعة بكين في الصين وجامعة موسكو في روسيا بتاريخ عريق وسمعة ممتازة في العالم الأكاديمي. تعد كلتا الجامعتين المؤسستين الرائدتين في بلديهما وتقدمان تعليمًا عالي المستوى وفرصًا للبحث والتطوير الأكاديمي. ومع ذلك ، يوجد اختلافات ووجوه اختلافات بين هاتين الجامعتين فيما يتعلق بحقوق اتخاذ القرار وتعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي في السياق الجامعي. يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على هذه الاختلافات وتحليلها في إطار السياق الثقافي والتعليمي لكل من الصين وروسيا.

فيما يتعلق بحقوق اتخاذ القرار ، تختلف جامعة بكين وجامعة موسكو في مدى تمكين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من اتخاذ القرارات فيما يتعلق بالتعليم والأبحاث. على سبيل المثال ، في جامعة بكين ، يتم منح الطلاب حقوق واسعة في التصويت على القرارات الجامعية والانتخابات الطلابية. بالإضافة إلى ذلك ، يتم تشجيع التواصل

المفتوح والحوار بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس للاستفادة من آرائهم ورؤية الجميع. ومن جهة أخرى ، في جامعة موسكو ، يتم تحكيم القرارات واتخاذها عادة من قبل الإدارة الجامعية دون إشراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. يمكن رؤية هذا النهج الراسخ لاتخاذ القرارات في الثقافة الروسية التقليدية التي تعزز السلطة المركزية والتحكم.

المعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي هي جوانب أخرى يتباين فيها الجامعتان. في جامعة بكين ، يتم التركيز على تعزيز المعرفة التنظيمية وبناء تنظيم ذكي يعمل بشكل فعال ومستدام. يتم توفير موارد وبرامج لتعليم الطلاب حول كيفية تحسين مهارات التعلم والعمل الجماعي والتفكير التنظيمي. وعلاوة على ذلك ، يُشجَع الطلاب على تولي قيادة المشاريع الجامعية والمشاركة في العمل الجماعي الأكاديمي.

في حين ، في جامعة موسكو ، يتم تمرير المعرفة التنظيمية بشكل أكثر من خلال الأنساق التقليدية والتعليم المحاضراتي. يتم التركيز بشكل أساسي على تعزيز الذاكرة وتكرار المعرفة المكتسبة بدلاً من تنمية المهارات العملية والتطبيقية ذات الصلة بالمجال الأكاديمي. هذا النهج المركز على الذاكرة والمعرفة النظرية غالبًا ما يعكس الثقافة الروسية التقليدية للتربية والتعليم التي تؤكد على الإرث والمعرفة الثابتة.

باختصار ، توضح هذه الاختلافات بين جامعة بكين وجامعة موسكو تباينًا في الثقافة والنهج التعليمي والقيم في الجامعات. من المهم أن نفهم ونقدر هذه الاختلافات لتحقيق التفاهم والاحترام المتبادل بين الثقافات الدولية وتحسين الجودة الأكاديمية العالمية.

ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم **الرشاقة الاستراتيجية** : بأنها قدرة المنظمات على إعادة التشكيل أو تعديل المستمر لاستراتيجياتها بشكل ديناميكي في بيئة الأعمال المتغيرة

(Khoshnood, 2017,pp.240-241)

والقدرة على مواجهة التغييرات في بيئة الأعمال من خلال تصميم نظام استراتيجي ذو مرونة عالية للمنظمات من أجل الاستجابة السريعة لـه وللتغيرات وعدم التعرض للمخاطر (علي الموسوي هاشم العابدي ، 2014م ، ص ١٠٠).

مما سبق يتضح أن هناك أوجه تشابه واختلاف بين جامعه بكين وجامعة موسكو في مجال الحمض النووي والتنظيمي ونظم المناعة التنظيمية

القسم السادس للدراسة: أهم الجهود المصرية المبذولة في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات:

سيتم تحليل واقع نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية بالتركيز على ما يلي:

1- الذاكرة التنظيمية:

هناك العديد من الجهود المصرية المبذولة في مجال الحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية منذ بداية الألفية الثالثة ، والتي يتمثل أهمها في استراتيجية تطوير التعليم العالي ، والتي وضعتها وزارة التعليم العالي في فبراير ٢٠٠٠م ، استهدفت تلك الإستراتيجية توفير مناخ إيجابي لتحسين جودة وكفاءة عمليات التعليم والتعلم ، وذلك لتطوير الذاكرة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي من خلال :

أ-إعادة الهيكلة التنظيمية بالجامعات المصرية.

ب- التعديلات الدستورية والتشريعية.

ج- استحداث آليات وأدوات تساهم في استدامة تقييم الأداء.

واستكمالا لاستدامة تطوير الجامعات المصرية علي جميع المستويات علي وجه العموم ، وعلي مستوي الذاكرة التنظيمية للجامعات ، تم ترجمة هذه الإستراتيجية إلى ٢٥ مشروع تشمل جميع محاور التطوير في إطار خطة ممتدة حتى عام ٢٠١٧م ، وتنفذ على ثلاث مراحل بدمج (١٢) مشروع من المشروعات ٢٥ إلى ست مكونات وتم

إعطائهم الأولوية ليتم تمويلهم من خلال الاتفاقية الموقعة بين الحكومة المصرية والبنك الدولي ،وقد تم إنشاء وحدات لتقويم الأداء وضمان الجودة في الجامعات المصرية.

انشئت هذه الوحدات في جميع الجامعات الحكومية بموافقة المجلس الأعلى للجامعات لكي تصبح ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة ويتم تعيين مديرين لها من قبل رؤساء الجامعات .

ونجحت وزارة التعليم العالي من خلال خططها السابقة والمشروعات التي تبنتها في السنوات الماضية في نشر ثقافة الجودة في الأوساط الجامعية في مؤسسات التعليم العالي عامة فهناك تطور في أعداد المؤسسات الجامعية التي حصلت على الاعتماد المحلي في إطار رؤية الوزارة ودعمها وتحفيزها للكليات للحصول على الاعتماد في إطار رفع الجودة التعليمية للمؤسسات التعليمية ويعتبر مشروع ضمان الجودة والاعتماد أحد أهم تلك المشروعات والذي يهدف إلى ضمان جودة التعليم والتحسين المستمر ورفع كفاءة أداء وتطوير الذاكرة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي المصرية من خلال :

- إنشاء مراكز ضمان الجودة بالجامعات الحكومية.
- نشر ثقافة الجودة في المنظمات الأكاديمية.
- إنشاء نظم داخلية لوحدات الجودة بالمنظمات الأكاديمية علي مستوي جمهورية مصر العربية.
- وضع المعايير القومية الأكاديمية المرجعية لجميع البرامج الدراسية.

(وزارة التعليم العالي وحدة إدارة المشروعات, ٢٠٠٩م ، ص ٣ .)

وفي عام ٢٠١٠م بلغ عدد الكليات الحاصلة على الاعتماد الأكاديمي من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ٨٧ كلية ، وفي العام الذي تلاه ارتفع هذا العدد إلى ٩٨ كلية ، مما يدل على أن هناك توجه من مؤسسات التعليم العالي نحو التطوير المؤسسي والذي من أهم محاوره الذاكرة التنظيمية للمنظمات ولاستيفاء معايير الجودة للحصول على الاعتماد .

ومن أهم معايير الجودة بالمنظمات الأكاديمية هو وضع رؤية ورسالة معلنة للجامعات ، وتحتوي رسالة الجامعات المصرية على ثلاثة قطاعات رئيسة هي التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، وأصبح لدى الجامعات المصرية استراتيجية سواء على مستوى الجامعة أو الكليات تستهدف تحقيق رؤيتها التعليمية والبحثية. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠١٨م، ص ١١).

وقد قامت الجامعات المصرية بوضع خطط استراتيجية تستهدف تحقيق أهداف استراتيجية ، وكل هذه الإجراءات تساعد في استدامة الذاكرة التنظيمية بالجامعات.

فمثلاً في عام ٢٠١٦م ، تم توقيع اتفاقية بين جامعة بنها وعدد من الجامعات الصينية كجامعة شيانج شيان وجامعة زوهاتوتج وجامعة هوبي للاقتصادات ، وبين جامعة بنها وجامعة ساري البريطانية ، وغيرها من الجامعات تضمنت تعاون في مختلف المجالات العلمية ، والبحثية والاكاديمية.

(جامعة بنها ، ٢٠١٨م ، ص ٤٨) ، ومن الجدير بالذكر أيضاً جهود جامعة القاهرة في التواصل مع الجامعات الأجنبية، حيث وقعت جامعة القاهرة (٤٨) اتفاقية وبروتوكول ومذكرات تفاهم مع أكثر من ٢٧ جامعة ودولة واتخذ التعاون الدولي أشكالا متعددة مثل توقيع الاتفاقيات ومذكرات التفاهم.

(جامعة القاهرة ٢٠١٨م ، ص ٤).

علاوة علي الجهود التي بذلتها جامعة عين شمس بل وقطعت خطوات كبيرة في إرساء نظم الجودة الداخلية في جميع كلياتها حيث حصلت ٦٠٪ من كلياتها على الاعتماد، كما تأهلت الجامعة للتقييم الدولي, وتتضمن التوجهات الإستراتيجية للجامعة: الابتكار في التعليم والتعلم والتدويل والارتقاء بالتصنيف الدولي للجامعة ودعم المستقبل المهني للطلاب وريادة الأعمال ، وضرورة مشاركة المجتمع في بحث علمي له مردود تستلزم التواصل المستمر مع المجتمع المحلي والإقليمي والدولي لإنشاء درجات علمية مشتركة وتبادل

الأساتذة والطلاب(. جامعة عين شمس: استراتيجية جامعة عين شمس ٢٠١٨م-٢٠٢٣م ،ص ص ٩-٨)

كل هذا يساعد في تعزيز الذاكرة التنظيمية والتي تعد أحد أهم أبعاد نظم المناعة التنظيمية بالجامعات.

واتساقا مع ماسلف بيانه يتضح أن مشروع ضمان الجودة والاعتماد من أهم المشروعات التي تنعكس إيجابيًا على تعزيز الذاكرة التنظيمية للجامعات والتي تعد أحد أهم أبعاد نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية ، وذلك من خلال ما يلي:

- -وضع خطط لتوظيف الكفاءات البشرية التي تساعد في تطوير أداء الجامعة وقيامها بوظائفها ومن ثم الحفاظ على الذاكرة التنظيمية للجامعات.
- إتاحة فرص المشاركة بين الجامعة والجهات المستفيدة من داخل الجامعة وخارجها للوفاء بمعايير الاعتماد وتحقيق رؤية ورسالة الجامعة.
- نشر ثقافة الجودة والتحسين المستمر وتطوير الأداء داخل الجامعات وكلياتها ، وهذه من أهم الآليات التي تساعد في تعزيز الذاكرة التنظيمية للجامعات.
- إنشاء وتحديث الدراسات الذاتية بشكل دوري والذي يمكن الاستفادة منه في تحديد وضع الكليات والمساعدة في تطويره لبلوغ الوضع المستهدف ، ومن ثم ضمان تعزيز الذاكرة التنظيمية للجامعات باستمرار.

وعلى الرغم من تلك الجهود المبذولة لضمان الجودة بالجامعات والكليات المصرية ، إلا أنه لا تزال تعاني تلك الجامعات من العديد من التحديات والتي تعيق تعزيز الذاكرة التنظيمية والتي تعد أحد أهم أبعاد نظم المناعة التنظيمية بالجامعات ، ويمكن تناول ذلك على النحو التالي:

- هناك ضعف في وضوح أهداف الكليات في خدمة المجتمع ، بالإضافة إلى ضعف توافر الوحدات التنسيقية المعنية بتطوير برامج الشراكة البحثية ، علاوة على

هلامية توزيع الأدوار ذات العلاقة بتنمية المجتمع والبيئة على الأقسام المختلفة بالكليات، وضعف وجود خطط شاملة لمواجهة التحديات البيئية والتنموية

- الندره النسبية في الموارد المتاحة بمؤسسات التعليم العالي، هذا إلى جانب غياب التوظيف الأمثل لتلك للموارد .
- تراجع ترتيب مصر في بعض المؤشرات العالمية المرتبطة بالبحث العلمي الجامعي، ورغم تحسن ترتيب مصر في بعض المؤشرات، إلا أن الترتيب مازال متأخر وخاصة في مؤشرات الابتكار العالمي.
- ضعف الإنتاج البحثي ، وضعف مستوى الخدمة التعليمية في الجامعات ، بالإضافة إلى ضعف جودة الأبحاث التي تنتجها الجامعات، علاوة على ضعف جودة التعليم ، فهناك تحديات تتعلق بجودة وفعالية منظومة التعليم العالي. إضافة إلى ضعف إعداد الطالب ، وتأهيله لسوق العمل ، ويرجع هذا إلي طبيعة المناهج الدراسية التي غالبا ما تكون غير وثيقة الصلة بالواقع العملي الذي يعيشه الطلاب ولا تتصل بشكل كبير بتخصصاتهم .

مما سبق يتضح أن الجامعات المصرية تعاني من العديد من المشكلات التي ترتبط ببعد الذاكرة التنظيمية ، والذي يعد أحد أبعاد نظم المناعة التنظيمية حيث تضعف قدرتها على الاستثمار الفعال للموارد المتاحة لها واستخدامها لتحسين نوعية الخدمات المقدمة والتي ترتبط بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، ويؤكد على ذلك تأخر ترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات الدولية نتيجة لضعف جودة الخدمات المقدمة، والتي تؤثر سلباً على الذاكرة التنظيمية للجامعات.

واتساقا مع ماسلف بيانه يمكن القول أنه على الرغم من أن مشروع ضمان الجودة والاعتماد كأحد المشروعات المطبقة في الجامعات المصرية كان له أثر إيجابي في نشر ثقافة الجودة والتطوير ورفع قدرة العديد من الجامعات على تحسين وتطوير أدائها

التعليمي والبحثي ، وما نتج عن ذلك من انشاء وحدات لضمان الجودة بالجامعات والكليات كان لها دور في توفير المعلومات وإعداد الدراسات الذاتية والخطط الاستراتيجية إلا أن الجامعات المصرية ، والتي تعد من أهم مرتكزات الذاكرة التنظيمية، إلا أنه ما زالت تعاني من العديد من المشكلات ، والتي ترتبط بقدرتها على تعزيز نظم المناعة التنظيمية.

(رئاسة الجمهورية، ٢٠١٨م, ص ٥).

2- بعد المعرفة التنظيمية:

تم إطلاق عدة مبادرات قومية بأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا كجهة تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتعزيز إنتاج المعرفة الابتكار بالجامعات وربط البحوث بالاحتياجات المجتمعية يمكن تناولها علي النحو التالي :

أ-بنك الابتكار المصرى : يعد بنك الابتكار المصري بمثابة بوابة الكترونية متكاملة تساعد في تطوير الأفكار المبتكرة بهدف تطوير المعرفة و تسويقها لتحقيق مردود ملموس في سوق العمل والمجتمع، وتقوم فلسفة بنك الابتكار على مشاركة التحديات الراهنة وتحويلها إلى فرص استثمارية باستخدام حلول ابتكارية، ويسعى بنك الإبتكار إلى تحقيق العديد من الأهداف أهمها على النحو التالي:

- نشر ثقافة إنتاج المعرفة والابتكار علي مر الأجيال المتعاقبة.
- إنتاج معرفة مبتكرة قادرة على مواجهة التحديات التكنولوجية التى تواجه الشركات بما يساعد في توفير فرص تسويقية جديدة من خلال التطبيقات المعرفية والابتكارية ، ومن ثم تطويرها.
- التسويق والإعلان المستمر عن المعرفة الجديدة والتي تتجسد من خلال الابتكارات ، والاختراعات الخاصة بالأفراد ، والمؤسسات البحثية ، والجامعات.

- إتاحة فرص التعاون والمشاركة بين المبتكرين ، والجهات المانحة ، وبين المستثمرين ، مما يعزز استدامة إنتاج المعرفة بالجامعات.(رئاسة الجمهورية ٢٠١٨م, المرجع السابق ، ص 6)

مما سبق يتضح أن بنك الابتكار المصري يعد بمثابة فرصة لدعم وشجيع إنتاج المعرفة والابتكار بالجامعات، من خلال مساندة وتشجيع الباحثين علي تقديم مبتكرات تكنولوجية ، وإنتاج أفكار بحثية مبتكرة ترتبط بشكل مباشر بمشكلات حقيقية يعاني منها المجتمع ، مما يساعد فى زيادة البحوث التطبيقية المرتبطة باحتياجات المجتمع من جهة ومن نشر ثقافة إنتاج المعرفة والابتكار في الجامعات جهة أخرى.

ب- البرنامج القومي للتحالفات بالمشاركة مع الجامعات والمراكز البحثية والصناعة الوطنية ومنظمات المجتمع المدني والجهات الحكومية ذات الصلة:

هو أحد البرامج القومية بأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا وخطتها التنفيذية ترتكز فلسفته علي ربط البحث العلمي بالصناعة ، واحتياجات المجتمع والمعتمدة من مجلس الأكاديمية رقم ٦٢ السنة ٢٠١٥م ، ويأتي هذا البرنامج في الإطار التنفيذي لاستراتيجية البحث العلمي في العلوم والتكنولوجيا والابتكار ، ويهدف البرنامج إلى دعم وتشجيع إنتاج المعرفة التنظيمية الجديدة بالجامعات ، بالإضافة إلى تعميق التصنيع المحلي ، والاستفادة القصوى من القدرات البشرية والبحثية وتوحيد جهودها وتكاملها ، وربطها بالصناعة ، والمجتمع المدني ومؤسسات الدولة ذات الصلة وتهيئة بيئة داعمة لإنتاج المعرفة التنظيمية ولتقديم حلول مبتكرة وتطبيقية ويتكون كل تحالف من (١٠) جهات على الأقل تعمل في نفس المجال ومؤسسات الدولة ذات العلاقة ثلاثة أعضاء من كل تحالف على الأقل من الصناعة)، وبلغ عدد التحالفات التي تدعمها الأكاديمية في المرحلة الأولي ٨ تحالفات ، ثم زاد هذا العدد ليصل الى تحالف ، ويقوم بالمشاركة في

تنفيذها أكثر من ١٢٠ مؤسسة ما بين مراكز بحثية ، وجامعات ، ومعاهد ومؤسسات المجتمع المدني ، ومؤسسات صناعية. (وزارة التعليم العالي ، مرجع سابق، ص ٧٦)

وعلى الرغم من الجهود السابقة إلا أن هناك ضعف في مواكبة التشريعات والنظم والآليات الحاكمة للتعليم العالي مع متطلبات العصر الحديث ، بالإضافة إلى ضعف البيئة التنظيمية الداعمة لإنتاج المعرفة والابتكار في مصر، كما يتضح ضعف تلك البيئة عامة ، مما يستلزم نشر شبكة دعم الابتكار بشكل كاف بما في ذلك الحاضنات ، بالإضافة إلي التركيز على الجانب التشريعي في عملية تشجيع إنتاج المعرفة التنظيمية والابتكار وتوظيف نتائج البحوث في الجامعات، ورغم تلك الجهود المبذولة إلا أنه هناك العديد من المشكلات ، والتي ترتبط ببعد المعرفة التنظيمية بالجامعات المصرية أهمها على النحو التالي:

- ضعف قدرة الجامعات على التوظيف الأمثل للمعرفة الجديدة ، والمخترعات المبتكرة للاكتشافات العلمية الحديثة.
- ضعف التوظيف الأمثل للتقنيات الإلكترونية ذات التطبيقات العملية الهادفة لإيجاد بدائل ابتكارية لكافة مشكلات أبعاد المنظومة الجامعية ، علاوة علي أن كافة الجهود التي تستهدف تطوير أداء الكليات والأقسام والوحدات الإدارية بالجامعات ، ما تزال تبتعد عن مستجدات التقنيات الفكرية ، والمتمثلة في تطبيق أحدث النظريات الإدارية والقيادية في إدارة الجامعات المصرية .
- النمطية الواضحة في التنظيم والمناهج وأساليب التواصل بين المؤسسات الجامعية الحكومية من نفس المستوى بدعوى كفالة فرص العدالة بين طلابها ، مما يفقد تلك المؤسسات فرص التميز والتنافس والتطوير المبدع باستخدام الطاقات العلمية والفكرية الموجودة .

- ضعف توافر بيئة داعمة لإنتاج المعرفة وقادرة على استقطاب الأفكار المبدعة بالجامعات المصرية
- ضعف قدرة الجامعات على تنمية ورعاية إنتاج المعرفة والإبداع في شتى المجالات التكنولوجية الحديثة والذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء. (وزارة التعليم العالي ، مرجع سابق، ص ١٠٨)

مما سبق يتضح أن هناك تراجع واضح في مجال إنتاج المعرفة التنظيمية ، ويتضح ذلك من خلال التراجع المستمر لترتيب مصر في مؤشر الابتكار العالمي ، ومن تضعف قدرتها في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية.

3-بعد التعلم التنظيمي :

تعرضت مصر لتحديات كبيرة في مجال التعليم الجامعي على مر السنوات، ولكنها قد شهدت أيضًا تطورات مهمة في هذا القطاع. شهدت البلاد جهودًا مستمرة لتعزيز جودة التعليم الجامعي وتحسين البيئة التعليمية والتعلم التنظيمي في الجامعات، بالإضافة إلى تعزيز التواصل والتعاون بين الجامعات ومجتمعات التعلم. ولكن بالطبع، مازالت هناك بعض المشكلات التي تحول دون تحقيق أهداف هذه الجهود.

تعدُّ جامعات مصر محورًا أساسيًا في دعم التنمية وتطوير المجتمع. فمن خلال تأهيل الكوادر البشرية وتوفير الخدمات التعليمية المتميزة، تساهم الجامعات في تأهيل الشباب وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة لمواكبة التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية. وقد سعت مصر إلى تعزيز هذا الدور من خلال تحديث المناهج الجامعية وتطوير طرق التدريس وتوفير تجهيزات حديثة ووسائل تعليمية متطورة .(القواعد الجديدة لتطوير التعليم العالي في مصر، 2018، ص ص 21-22).

ومن أهم الجهود التي بذلتها مصر في مجال التعلم التنظيمي بالجامعات هو إنشاء وتطوير مشروعات التعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد، وقد أطلقت العديد من الجامعات المصرية منصات إلكترونية لتوفير المحتوى التعليمي والمحاضرات الافتراضية والموارد التعليمية الإضافية للطلاب، بالإضافة إلى توفير ورش عمل ودورات تدريبية عبر الإنترنت لتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس. كما قامت الحكومة المصرية بتعزيز البنية التحتية الرقمية لدعم هذه المشروعات، مثل تطوير شبكة الإنترنت عالي السرعة وتحسين الاتصالات اللاسلكية في جامعات مصر.

(.سناء عبد الحميد،2015 ، ص ص 88-89)

إلا أنه لا تزال هناك العديد من المشكلات الرئيسية بالجامعات المصرية ، والتي تنعكس على التعليم التنظيمي والتي من أهمهاالازدحام الكبير في الجامعات ، ونقص البنية التحتية اللازمة لاستيعاب عدد الطلاب المتزايد سنويًا. تواجه الجامعات صعوبة في توفير المساحات اللازمة للتعليم، وندرة الكوادر التدريسية الكافية والمؤهلة لتلبية الاحتياجات التعليمية المتزايدة. هذا يؤدي إلى انخفاض جودة التعليم وزيادة في معدلات التسرب الدراسي(Rasha Ibrahim,., 2017,pp.121-122) .

بالإضافة إلى ذلك، تعاني الجامعات المصرية من نقص التمويل وضعف الموارد المادية، كما يواجه العديد من الطلاب صعوبة في تحمل تكاليف الدراسة العالية، مما يزيد من معدلات الانسحاب من التعليم الجامعي. ومن المهم أيضًا أن نشير إلى أهمية تحسين بيئة العمل الجامعية وتشجيع البحث العلمي والابتكار في الجامعات، لتعزيز الريادة والتنافسية العالمية للتعليم العالي المصري.

(ابراهيم الصفار ، 2019م، ص ص 44-45)

مما سبق يتضح أن هناك تراجع واضح في مجال التعلم التنظيمي بالتعليم الجامعي ، مما يضعف تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية.

ثالثا : القوى والعوامل الثقافية المؤثرة علي الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية:

هناك العديد من القوى والعوامل الثقافية التي أثرت على الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية يمكن تناول أهمها علي النحو التالي :

أولا : العوامل الجغرافية :

تعد العوامل الجغرافية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية ، حيث تعتبر جغرافية مصر من العوامل المهمة التي تؤثر في العديد من المجالات، ومنها تعليم التعليم الجامعي. إذ تتمتع مصر بموقع جغرافي حيوي واستراتيجي على الحوض الشرقي للبحر الأبيض المتوسط وجغرافيا النيل. تتأثر إدارة التعليم الجامعي في مصر بالعوامل الجغرافية المختلفة، مما يتطلب دراسة وتحليل هذه العوامل وكيفية تأثيرها على تطور وإدارة التعليم الجامعي في البلاد. (عبد الناصر صابر، 2008م ، ص40)

حيث تعتبر مصر أحد أكبر الدول في المنطقة العربية من حيث المساحة، إذ تبلغ مساحتها حوالي 1.001.450 كيلومتر مربع. تمتاز مصر بمناخ معتدل في معظم أجزائها، حيث تتمتع بمناخ استوائي في السواحل الشمالية وصحراوي في باقي الأجزاء. يؤثر الطقس المعتدل في المناطق الساحلية على قرار الطلاب المحليين والأجانب في اختيار المؤسسات الجامعية في تلك المناطق. بالإضافة إلى ذلك، يؤثر التغيرات المناخية مثل الحرارة العالية في الصيف والأمطار القليلة في بعض المناطق الداخلية على إدارة الجامعات واسناد الموارد اللازمة للتعليم الجامعي.

تتمتع مصر بالعديد من الموارد الطبيعية المهمة، ومن أهمها نهر النيل. يعد نهر النيل مصدرًا رئيسيًا للمياه والطاقة في مصر، ويزود العديد من المدن بالمياه الصالحة للشرب والري. يتحكم مستوى نهر النيل في سير الحياة اليومية في مصر ويؤثر على إدارة

التعليم الجامعي، حيث (نصري عبد الجواد،2012م، ص22) يتطلب تزويد الجامعات والكليات بالمياه الصالحة للشرب والاستخدام اليومي للطلاب والموظفين والهيئة التدريسية. بالإضافة إلى ذلك، توجد في مصر موارد طبيعية أخرى مثل النفط والغاز الطبيعي، والتي يمكن استخدامها في توفير الموارد المالية للجامعات وتطوير بنية التحتية وتجهيز المختبرات والمرافق التعليمية.

ويعيش غالبية سكان مصر في منطقة وادي النيل والدلتا، وتتركز الجامعات والمؤسسات الأكاديمية في العاصمة القاهرة ومحافظات الصعيد والدلتا. يؤثر التوزيع السكاني على إدارة التعليم الجامعي في مصر بسبب زيادة الطلب على التعليم من قبل الطلاب والمجتمع في المناطق المكتظة بالسكان. تحتاج هذه المناطق إلى إدارة جيدة وإعداد سياسات تعليمية فعالة لتلبية احتياجات الطلاب وتنمية الكوادر الأكاديمية اللازمة. (أحمد جاد وآخرون ،2016، ص33)

مما سبق يتضح أن للعوامل الجغرافية تأثير كبير علي الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية .

ثانيا : العوامل التاريخية :

تعد العوامل التاريخية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية ، حيث تعتبر مصر من البلدان التي تتمتع بتاريخ غني وعريق، حيث قامت في العديد من الحضارات على مر العصور. وقد أثرت هذه العوامل التاريخية الكثير على إدارة التعليم الجامعي في البلاد. فقد تعتبر التأثيرات التاريخية جزءًا أساسيًا من الهوية المصرية وتعزز القيم والمبادئ المستخدمة في نظام التعليم الجامعي المصري. (محمد عبد الحليم ، 2005م ، ص ص 22-23)

تعد حضارات مصر القديمة من أهم العوامل التاريخية التي أثرت على إدارة التعليم الجامعي في مصر. كانت تلك الحضارات تحكم بمصر لمئات السنين، وقد تميزت بنهوض العلوم والثقافة، وتطورت فيها المعرفة والتعليم. ومن أبرز العناصر التي ترجع

إلى تلك الفترة هي التدريس الجامعي والمدارس العليا التي تم تنظيمها لتعليم الفنون والعلوم المتقدمة. كما أسس الفراعنة المدارس العليا والأكاديميات لتدريس الكتابة والتفكير النقدي.

وتعتبر الهوية العربية أحد العوامل التاريخية الرئيسية التي تؤثر على إدارة التعليم الجامعي في مصر. فقد تم استخدام اللغة العربية كلغة رسمية في الجامعات المصرية، وتم تبني مناهج الدراسة العربية والثقافة العربية كجزء من المناهج الأساسية. تهدف هذه السياسات إلى تعزيز الهوية العربية في الجامعات وتأكيد الانتماء للعالم العربي. (سعد الدين إبراهيم، 2010م، ص ص 5-6)

تعود مصر لتاريخ طويل من الابتكار والاكتشاف والعلم. تعتبر مصر مركزاً للتعليم العالي في الشرق الأوسط، حيث يوجد العديد من الجامعات والمعاهد الرفيعة المستوى. يحتوي التراث الثقافي والعلمي المصري على مئات السنين من المعرفة والتاريخ، ويشكل أساساً لتطوير الجامعات وإدارتها، فقد تشكلت الهوية المصرية والهوية العربية كجزء لا يتجزأ من النظام التعليمي في البلاد. ويعتبر التراث الثقافي والعلمي المصري مصدرًا هامًا للتميز والنمو في الجامعات المصرية. يتطلب مستقبل التعليم الجامعي في مصر النظر في هذه العوامل التاريخية وتضمينها في سياسات التعليم وتطوير البرامج الأكاديمية. (هشام عزمي، 2008م، ص ص6-7)

مما سبق يتضح ان للعوامل التاريخية تأثير كبير علي الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية .

ثالثا : العوامل الاقتصادية:

تعد العوامل الاقتصادية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية (عبد الرحمن جمال ، 2017، ص ص 33-34) ، حيث تعد إدارة التعليم الجامعي من أهم الجوانب في التنمية الشاملة

للدولة، حيث تعد الجامعات والمؤسسات التعليمية العليا محركًا رئيسيًا في تطوير المعرفة والابتكار. (أحمد ابراهيم، 2015م، ص ص36-37)

ومن المعروف أن الاقتصاد المصري تعرض لتحديات عديدة على مدار العقود الماضية، مما ترتب عليه آثار مباشرة على مختلف القطاعات الحيوية في البلاد. (سامي الشيمي ،2018م، ص ص 55-56)

، مثل قلة التمويل وضعف البنية التحتية وتأثير التضخم والبطالة على قدرة الجامعات على توفير التعليم الجامعي ذو الجودة. سنقدم أيضًا بعض الأمثلة العملية على هذه التحديات، مثل الزيادة في الرسوم الدراسية وتأثيرها على إمكانية الطلاب الفقراء الالتحاق بالجامعات. (محمد هاني، 2019م، ص ص 12-13) ، بالإضافة إلي التحديات التي تواجهها الجامعات ، والتي من أهمها القضايا المالية والاقتصادية. ولذلك، فإنه يجب توجيه الجهود وتكثيف التعاون بين الحكومة والجامعات لتطبيق الإصلاحات اللازمة وتوفير التمويل اللازم، بما يضمن تحسين جودة التعليم الجامعي في مصر. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر ،2020، ص ص 6-7)

مما سبق يتضح ان للعوامل الاقتصادية تأثير كبير علي الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية .

رابعا: العوامل الاجتماعية :

تعد العوامل الاجتماعية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية ، حيث تشهد مصر منذ القدم تنوعًا ثقافيًا فريدًا، حيث تعد مصر نقطة التقاء الثقافات العربية والإسلامية والأفريقية والغربية. يعتبر هذا التنوع الثقافي من المميزات الجغرافية والتاريخية والاجتماعية التي تؤثر على جميع جوانب الحياة في مصر، بما في ذلك نظام التعليم الجامعي. (فاطمة يوسف ،2017م، ص ص 7-8)

ومن أهم التحديات التي يواجهها التعليم الجامعي في مصر بسبب التنوع الثقافي، توفير مساواة التعامل مع جميع الطلاب المصريين والأجانب فيما يتعلق بالتعليم الجامعي، (سارة هاني ، 2019م، ص ص 8-9)

توفير برامج دراسية متنوعة ومناسبة لمختلف الثقافات والخلفيات الثقافية، تدريب أعضاء هيئة التدريس على التعامل مع طلاب من ثقافات مختلفة وفهم احتياجاتهم الخاصة، التواصل بشكل فعال مع الطلاب الدوليين وتوفير الدعم والمساندة اللازمة لهم. (آمال عبد الكريم، 2020م، ص ص 11-12)

مما سبق يتضح ان للعوامل الاجتماعية تأثير كبير علي الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية .

خامسا : العوامل السياسية :

تعد العوامل السياسية أحد أهم العوامل التي أثرت في الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية، حيث تعد إدارة التعليم الجامعي في مصر من القطاعات الحيوية التي تعكف على تطوير نظام التعليم العالي وتعزيز تنافسيته، وتحقيق الاستدامة والتميز في التعليم العالي. ومن أجل ضمان تحقيق هذه الأهداف، فإن السياسيات والتشريعات المصرية لها أثر كبير على إدارة التعليم الجامعي . (Aboul-Enein, Y.M. 2017,pp.240-241).

وتتعدد السياسيات والتشريعات التي تؤثر على إدارة التعليم الجامعي في مصر، ومن أهمها سياسة الجودة والاعتماد. يهدف الاعتماد إلى تطوير وتحسين جودة التعليم العالي في مصر. هذا يتطلب تقديم اعتماد للمؤسسات التعليمية وبرامجها من قبل الهيئات الوطنية والدولية ذات الصلة، مما يساهم في تحسين الأداء والمكانة العالمية للمؤسسات التعليمية.(Elsaadany, S. ,2015, pp.100-101) .

كما تؤثر السياسيات والتشريعات المصرية على تنظيم وإدارة الموارد المالية والبشرية في المؤسسات التعليمية. يتم توزيع الموارد المالية حسب الاحتياجات والأولويات، مع منح أولوية لتنمية التعليم البحثي ودعم الأبحاث العلمية في مختلف التخصصات. كما توجد سياسات تهدف إلى تطوير المعلمين والعاملين في الجامعات، مثل تقديم دورات تدريبية وورش عمل تساهم في تحسين الكفاءة المهنية والتعليمية للعاملين في المؤسسات التعليمية.

بالإضافة إلى ذلك، تتضمن السياسيات والتشريعات المصرية إعادة النظر في مناهج الدراسة ووسائل التقويم في المؤسسات التعليمية. وتهدف إلى تحسين توافر المواد الدراسية ذات الصلة للطلاب وتيسير عملية التعلم وتقديم التعليم الجودة (Ette, M. 2019, 114-115) .

أن السياسيات والتشريعات المصرية لها أثر كبير على إدارة التعليم الجامعي. ولتعزيز التعليم العالي في مصر، يجب مواصلة تحديث هذه السياسيات وتنفيذها بشكل فعال، وتشجيع الابتكار والتغيير لضمان التميز والاستدامة في التعليم الجامعي المصري (Kamel, S.M. ,2016,pp.140-141) .

مما سبق يتضح ان للعوامل السياسية تأثير كبير علي الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية .

القسم السابع للدراسة : نتائج الدراسة و الاجراءات المقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي بالجامعات المصرية في ضوء خبرة جامعة بكين وجامعة موسكو:

في ضوء ما ورد في الإطار النظري واستناداً إلى ما تم عرضه عن الحمض النووي التنظيمي وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بجامعة بكين ، وجامعة موسكو ، يمكن توضيح أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتقديم بعض الإجراءات المقترحة للإستفادة من خبرة جامعة بكين ، وجامعة موسكو في مجال الحمض النووي التنظيمي

وتعزيز نظم المناعة التنظيمية بما يتفق مع طبيعة المجتمع المصري ويمكن توضيح ذلك من خلال مايلي :

أولا: النتائج المرتبطة بالإطار النظري للدراسة

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها ما يلي:

1-يعد الحمض النووي التنظيمي هو الأساس أو العمود الفقري الذي تستند عليه الجامعات في تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ومن ثم تعزيز المناعة التنظيمية بها.

2- الحمض النووي التنظيمي هو المسئول عن تحسين صوة الجامعة ؛ وذلك من خلال الحفاظ على سمعتها.

3- المناعة التنظيمية تحقق للجامعات عدة أهداف من أهمها الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي.

4-الحمض النووي التنظيمي بأبعاده التي تتمثل في (الهيكل التنظيمي، جودة المعلومات ودقتها، المحفزات، وحقوق إتخاذ القرار) يساعد في تعزيز المناعة التنظيمية بما يواكب المستحدثات العلمية الجديدة.

5-إن نظم المناعة التنظيمية تساعد في تنمية الابداع والابتكار في ضوء الشفرة والبصمة المميزة للجامعات.

6- تعد الاستفادة من خبرات الجامعات العالمية ، والتي حققت تطويرا ملحوظاً في تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي عنصر مهم من عناصر نظم المناعة التنظيمية بالجامعات.

7- إعادة هيكلة بعض الوحدات الإدارية بالجامعة عن طريق دمج بعضها أو إلغاء أخرى بما يتناسب مع رؤية كل كلية ورسالتها، والقضاء على ازدواجية وتكرار الوظائف ، وذلك من خلال تبسيط الهيكل التنظيمي للجامعات ، ومن ثم تطوير

الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ومن ثم يتم تعزيز المناعة التنظيمية بالجامعات.

8- تعزيز آليات الاتصال الرأسي ،والأفقي بين الوحدات بالكليات والجامعات وبعضها وتعزيز الترابط الشبكي بينها ، ومن ثم تطوير الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ومن ثم يتم تعزيز المناعة التنظيمية بالجامعات.

9- تطويرإجراءات ولوائح العمل بما يسمح بسهولة الأداء وبما يساعد في تقليل بعض القيود التشريعية ومرونتها ، ومن ثم تطوير الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ومن ثم يتم تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات.

10- السماح بتبادل المعلومات والخبرات بالجامعات وتطبيق أنماط أخرى أكثر حداثة من الهيكل التنظيمي التقليدي ، ومن ثم تطوير الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ومن ثم يتم تعزيز المناعة التنظيمية بالجامعات.

11- استكمال الوصف الوظيفي لكافة الوظائف المستحدثة بالهيكل التنظيمي ، وذلك من خلال إعادة توزيع العمالة داخل الجامعات والكليات وفقا لطبيعة كل منها ، ومن ثم تطوير الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ومن ثم يتم تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات.

ثانيا : النتائج المرتبطة بالواقع المصري:

توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج المرتبطة بالواقع المصري، يمكن تناولها علي النحو التالي:

1- تفتقر الجامعات المصرية إلى ثقافة تنظيمية تمكن قياداتها من تعزيز نظم المناعة التنظيمية بها .

2- تحتاج الجامعات المصرية إلى تبني رؤية مشتركة قائمة على التعاون الفعال، من أجل تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ومن ثم تعزيز المناعة التنظيمية.

3- ضعف مشاركة القيادات وأعضاء هيئة التدريس في عمليات صنع واتخاذ القرارات ، مما ينعكس سلبا على تعزيز المناعة التنظيمية بالجامعات. المصرية

4- تحتاج الجامعات المصرية إلى البحث عن مصادر تمويل جديدة ، وذلك لتحقيق الاستقلال المالي لدعم البحث العلمى وتنفيذ خطط تساعدها على تعزيز نظم المناعة التنظيمية.

5- يوجد قصور في تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ، ويرجع ذلك إلى ضعف البنية التحتية التكنولوجية بها

6- هناك ضعف في مشاركة القيادات الجامعية ، والتي تنعكس سلبا علي صنع القرارات الاستراتيجية التي تستهدف تعزيز نظم المناعة التنظيمية .

7- يوجد ضعف في تبني القيادات الجامعية للأفكار الجديدة والمبتكرة والعمل على تطبيقها مما ينعكس سلبا على المعرفة التنظيمية بها.

8- يوجد ضعف في الجامعة ودورها في دعم وتعزيز نظم المناعة التنظيمية وافتقارها إلي الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي مما ينعكس سلبا على تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية.

ثالثا: إجراءات مقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية:

في ضوء ما سبق عرضه، تم التوصل إلى إجراءات مقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي ويمكن تناول ذلك في ضوء أبعاد نظم المناعة التنظيمية ، وذلك علي النحو التالي :

1- فيما يتعلق ببعد الذاكرة التنظيمية :

هناك العديد من الإجراءات المقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي أهمها علي النحو التالي :

أ- استدامة تحديث رؤية ورسالة الجامعةبما يواكب التطورات في مختلف المجالات والإعلان عنهما بوسائل الإعلان التي تمتلكها الجامعة والسعي نحو تحويلها إلى واقع بما يتواكب مع الثقافة السائدة والتي تستهدف تعزيز نظم المناعة التنظيمية.

ب- دعم قيادات الجامعة لجهود الأعضاء لنشر المعلومات المرتبطة بالجامعة وتداولها بين الأطراف المستفيدة من خلال الترجمة العملية لما تقوم به الجامعة من ممارسات تعليمية وبحثية وخدمية وتدريبية، واتباع أساليب واضحة في الإعلان عن سياستها وأهدافها، لنقل صورة إيجابية عن الجامعة للمستفيدين منها داخليا وخارجيا ، مما يساعد في تعزيز المناعة التنظيمية بالجامعات.

ج- إتباع الجامعة سياسة التحفيز المادي والمعنوي بالحوافز التشجيعية وربطها بالأداء المتميز للأعضاء.

د- تقوية شعور أعضاء الجامعة بالأمان الوظيفي والاستقرار من خلال العدالة في توزيع المسئوليات والأدوار ومساعدتهم للاستمرار في التقدم والترقي الوظيفي مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية.

ه- إزالة التحديات بين العمل التدريسي والبحثي ، ومنح الأعضاء تفرغ لبعض الوقت، بما يتيح لهم فرصة المشاركة. ودعم المشاركة الفعالة لعضو هيئة التدريس في العمل الإدارى والتطوعي.

و- وضع خطة إجرائية يحدد فيها التوقعات الزمنية للخدمات والأنشطة التعليمية المقدمة من الجامعة، والموارد المطلوبة لهم، ومعايير النجاح في تنفيذها، بالإضافة لتقديم خطط لتحديد شكل هذه الخدمات والأنشطة مستقبليا ، بالإضافة إلى دعم

التعاون وتحفيز التشارك والحث على العمل بروح الفريق بين أعضاء هيئة التدريس.

ز- الحرص على مشاركة أفراد الجامعة فى استحداث أساليب راقية للرقابة والتوجيه ومساءلة الأفراد، ومشاركتهم في وضع أساليب الثواب والعقاب ؛ وذلك لتنمية الرقابة الذاتية لدى أعضاء الجامعة وتعديل السلوكيات والممارسات السلبية لدى بعضهم، والتي تتناقض مع ثقافتها السائدة، وتؤثر سلبا على صورتها لدى المستفيدين منها، مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية.

2- فيما يتعلق ببعد المعرفة التنظيمية :

هناك العديد من الإجراءات المقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي أهمها علي النحو التالي :

أ- ضرورة تركيز عمل القيادات التنظيمية بالجامعة على تعزيز أبعاد المناعة التنظيمية ، والتي تتمثل في الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي ، مما يساعد في وضوح الحمض النووي التنظيمي وهوية الجامعة لجميع أعضاءها، بالاضافة لتشجيع وتحفيز القيادات وأعضاء الجامعة على ضرورة الالتزام بخصائص المناعة التنظيمية وما تقتضيه من ممارسات إدارية وسلوكية لتعزيزها لديهم.

ب- منح الاستقلالية في صنع القرارات من خلال عقد الاجتماعات واللقاءات دورية معهم واشراكهم في الأحداث والسماح لهم بطرح الأفكار والاستعانة بهم فى حل المشكلات التي تواجهها الجامعة مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات.

ج- تنمية مهارات الاتصال الفعال لدى القيادات الجامعية، بهدف التواصل مع المستفيدين داخليا وخارجيا، وتوفير نظم معلومات واتصالات تتيح لهم كافة البيانات والمعلومات عن كافة الفئات والأطراف المستفيدة، وذلك لمعرفة انطباعاتهم عن

الجامعة وأدائها ومدى تلبيتها لطموحاتهم واحتياجاتهم بما يؤدى إلى بناء صورة ايجابية عنها مما يساعد في تطوير الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي بالجامعة ومن ثم تعزيز المناعة التنظيمية بالجامعات.

د- تنمية وترسيخ قيم الولاء والانتماء بالجامعة والعمل على إيجاد قيم وأهداف مشتركة بين الفرد والجامعة ، فضلا عن دعم الفرد للجامعة والحماس لتحيق أهدافها من خلال التوازن بين اهتمام الجامعة بتحقيق أهدافها، والأهداف الذاتية للفرد مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية.

ه- دعم شعور أعضاء الجامعة بمكانتها المتميزة وفخرهم واعتزازهم بالانتماء لها، من خلال التأكيد على عراقة الجامعة والتعريف بتاريخها ورواداها وأساتذتها المؤثرين، وما حققته من إنجازات أسهمت في تطوير مختلف المجالات وتفردها بخصائص وسمات لا تمتلكها الجامعات الأخرى، ويتم ذلك في المحافل والمؤتمرات والندوات، مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية.

و- تفعيل دور البحوث الأكاديمية للجامعة في مواجهة المشكلات المجتمعية والتنموية، من خلال السعي الدائم للتعرف على احتياجات الأطراف المستفيدة من الجامعة وتحديدها، بما يسهم في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية

ز- وضع خطة على مستوى الجامعة تهتم بالتوجهات العالمية في التخصصات العلمية المختلفة، يشارك فيها أعضاء الجامعة، بالإضافة للحملات الدعائية على وسائل التواصل الاجتماعي قبل وأثناء العام الدراسي ، مما يساعد في تعزيز الذاكرة والمعرفة التنظيمية والتعلم التنظيمي مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية

ح- تفعيل سياسات نظم المناعة التنظيمية التي تقدمها الجامعة لزيادة الدخل المتوقع وخدمة المجتمع من خلال الاستعانة بالبيانات والمعلومات المتوفرة بالجامعة في صنع القرار.

ط- توفير نظام فعال للاتصال بين الجامعة ومنظمات الأعمال في دعم الحركة البحثية وتطوير الأنشطة والخدمات التعليمية والمجتمعية المقدمة من الجامعة للأطراف المستفيدة ، مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية

ي- توفير بنية تحتية تكنولوجية ودعمها لتلبية متطلبات التعلم التنظيمي وأنشطته وبرامجه بالجامعات، بالإضافة للتسويق الإلكتروني لضمان سرعة الانتشار وفعاليته، بما يسهم في دعم صورة الجامعة لدى المستفيدين ، مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية .

ثالثا : فيما يتعلق ببعد التعلم التنظيمي :

هناك العديد من الإجراءات المقترحة لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي أهمها علي النحو التالي :

أ- توفير فرص التنمية المهنية المستمرة للقيادات الجامعية ولجميع العاملين بالجامعة ، بالإضافة إلي وضع خطط للنشر الدولي والتحفيز المادي والمعنوي المستمر لجميع العاملين بالجامعات.

ب- توفير مناخ ديمقراطي داعم لمشاركة جميع الأعضاء في صنع القرارات واتخاذها، بما يسهم في تحسين صورة الجامعة من خلال منحهم فرص أكبر للتعبير عن آراءهم واحترام أفكارهم ومقترحاتهم أعضاء هيئة التدريس مزيد من السلطات والصلاحيات ليتمتعون بقدر أكبر من المشاركات مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية .

ج- وضع معايير واضحة ومحددة ومعلنة لتقييم أداء أفراد الجامعة، وتحديد أساليب التقويم والاستعانة بالنتائج في تطوير أدائهم ، بالإضافة إلى تطبيق مبدأ المحاسبية على مستوى الجامعة، والرقابة الدورية والمستمرة على أداءها، مما يضمن الحفاظ على صورتها وسمعتها أمام المستفيدين من خلال تحديد اختصاصات كل عضو،

وتناسب المسئوليات مع السلطات الممنوحة لهم، مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات.

د- عقد مؤتمرات وندوات وورش وتحفيزهم على المشاركة فيها ، ووضع خطط تدريب لأعضاء هيئة التدريس للتعرف على احتياجاتهم التدريبية وتلبيتها بحيث تشمل الأداء البحثي والتدريسي وخدمة المجتمع ، مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات

ه- الاستفادة من تجارب الجامعات المتقدمة والتي تم الاستعانة بها في الإطار النظري والتي تعد من الجامعات الرائدة فى هذا المجال والتي تتمثل في جامعة بكين ، وجامعة موسكو والتنسيق بين الجامعات الأخرى للاستفادة من خبراتها في نشر وتقوية الثقافة التنظيمية السائدة فيها ، بالإضافة إلى نقل المفاهيم الثقافية الإيجابية لأعضاء هيئة التدريس من قيم وتقاليد ومعتقدات تنظيمية وتوارثها عبر الأجيال المتتالية، حيث تنعكس في ممارساتهم وسلوكياتهم وعلاقاتهم مع الأطراف المستفيدة من الجامعة مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية

و- تعزيز القيم والمعتقدات التي تدعم التضامن والترابط ، وسيادة روح الفريق بالجامعات ، والعمل على التحفيز المستمر للعمل الجماعى الذى يمثل أحد عوامل النجاح في تكوين ثقافة تنظيمية داعمة للمناعة التنظيمية.

ز- تعزيز الثقافة الإنسانية بالجامعة من خلال إلقاء الضوء على القدوة والرموز من الأساتذة عن طريق سرد خبراتهم وأعمالهم التي تشكل إرث ثقافي، لنقلها إلى الأعضاء الجدد والهيئة

ح- المعاونة لتسهم في دمجهم في الثقافة السائدة ، منا يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية.

ط- نشر ثقافة المشاركة والعمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس بكل جامعة من خلال تشكيل فرق عمل لتنفيذ الكثير من المهام والأنشطة التعليمية والاجتماعية،

وتشجيع البحوث الجماعية الممولة من قبل الجامعة مما يساعد على تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية.

ي- دعم الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعة التي تهتم بالعلاقات الإنسانية والاحترام المتبادل ، بالإضافة إلى زيادة مرتبات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بما يؤدى إلى تفرغهم للعمل في الجامعة .د، مما يساعد في تعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية.

رابعاً : أهم التوصيات التي تتعلق بالحمض النووي التنظيمي كمدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية الجامعات المصرية .

يمكن تقديم بعض التوصيات لتعزيز نظم المناعة التنظيمية في ضوء مدخل الحمض النووي التنظيمي بالجامعات المصرية:

١-تعزيز الوعي بأهمية نظم المناعة التنظيمية : ينبغي تعزيز الوعي بمدي أهمية نظم المناعة التنظيمية والحمض النووي التنظيمي بين أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب ، وذلك من خلال تنظيم ورش عمل ومحاضرات توضيحية لتعزيز نشر المعرفة في هذا المجال.

٢-تطوير البنية التحتية: من الضروري تطوير البنية التحتية اللازمة للبحوث والتعليم في مجال الحمض النووي التنظيمي ، وذلك من خلال توفير المعدات والمنشآت المناسبة التي تمكن الباحثين وأعضاء هيئة التدريس من القيام بالمهام علي أكمل وجه.

٣ -تعزيز التعاون البحثي: يمكن تعزيز التعاون بين الجامعات المصرية والمؤسسات الأخرى على المستوى الدولي لتبادل المعرفة والتكنولوجيا المتعلقة بالحمض النووي التنظيمي ، وذلك من خلال عقد المؤتمرات والندوات المتخصصة للتشجيع على التعاون والتبادل العلمي.

٤- دعم البحوث والمشاريع: يجب التشجيع على إجراء البحوث والمشاريع في مجال الحمض النووي التنظيمي من خلال توفير التمويل المناسب والمنح البحثية ، حيث يمكن أن تسهم هذه البحوث في إثراء المعرفة وتطوير التكنولوجيا المتعلقة بنظم المناعة التنظيمية ، وذلك بما يتناسب بالسياق وطبيعة الجامعات المصرية.

المراجع

أولا : المراجع العربية :

1- أحمد ابراهيم : "الاقتصاد المصري: المشاكل والتحديات"، 2015م.

2- أحمد سعيد: أثر الحوافز المادية والمعنوية على مستوى رضا العاملين وإنتاجيتهم في منظمات التعليم العالي،٢٠١٨م.

3- أحمد، ف : تطوير نظام التعليم العالي في مصر، دار النهضة،٢٠٢٠م .

4- إبراهيم بن حنش سعد الزهراني : القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي: دراسة ميدانية بجامعة أم القري المجلة الدولية للأبحاث التربوية كلية التربية

5- ابراهيم الصفار : "جامعات التعليم عن بعد في مصر: التحديات والفرص". المؤتمر العلمي السنوي الثالث للتعليم العالي، 2019.

6- أشرف السيد عبد الباري، و عماد عبدالخالق صابر : دور الذاكرة التنظيمية في تنمية رأس المال الفكري : دراسة ميدانية علي قطاع البترول المنجلة العلمية للاقتصاد والتجارة كلية التجارة جامعة عين شمس، ع٤، ٢٠١٣م.

7- آدمز آل بيث : المعرفة التنظيمية وقدرة المنظمة على التعلم: مفهوم ونظرية، دورية التسويق، 26 (3)، 2010م.

8- إياد الرواشدة : أثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية الاتصال الإداري من وجهه نظر المديرين في الوزارات الأردنية مجلة المنارة للبحوث والدراسات، جامعة آل البيت، 2018م.

9- جون بومبل : تطوير معرفة التواصل التنظيمي، التسويق الدولي، 23 (2)، 2005م.

10- تشانغ، ت.، وآخرون. :. إدارة المعرفة ونظم المناعة التنظيمية في الجامعات البحثية: تطبيق على جامعة بكين. دورية جامعة بكين، ٣٦(٢)، ٢٠١٨م.

11- تشانغ، لي، وونغ، ج : "تعزيز نظم المناعة التنظيمية في الشركات الصينية: دور القيادة التحويلية". مجلة الإدارة الاستراتيجية، ٤٠(٢)، ٢٠٢١م.

12- تقرير البنك الدولي: "تطور تمويل التعليم في روسيا،" 2021م.

13- تقرير وزارة التعليم الروسية: "الاستثمار في التعليم والبحث العلمي في روسيا،" 2023م.

14- ثائر أحمد سعدون ، زهراء غازي ذنون : إدارة الرشيق الأخضر مدخل لتعزيز نظام المناعة التنظيمية: دراسة استطلاعية للآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للسمنت العراقية معاونيه السمنت الشمالية ، جامعة الموصل مج39, ع125 ، 2020م.

15- أحمد جاد، وآخرون : "تحليل للعوامل الجيوجرافية المؤثرة في توزيع الجامعات في مصر". مؤتمر التخطيط الحضري والإقليمي، جامعة القاهرة،2016 م

16- جامعة بكين: 2021م. موقع الجامعة الرسمي. https://www.pku.edu.cn/

17- جامعة القاهرة : ملخص المجازات جامعة القاهرة: أول أغسطس ٢٠١٧م- يوليو ٢٠١٨م .

18- جامعة بنها : تقرير أداء وانجازات قطاع الدراسات العليا والبحوث أكتوبر ٢٠١٤- أغسطس ٢٠١٨م

19- جامعة عين شمس: استراتيجية جامعة عين شمس ٢٠١٨م-٢٠٢٣م .

20- جامعة موسكو:2021م. موقع الجامعة الرسمي. https://www.msu.ru/

21- جمال، عبد الرحمن : "التعليم العالي في مصر: الواقع والتحديات" ، 2017م.

22- جون براون: "مفهوم نظم المناعة التنظيمية وأثره في مقاومة التحولات التنظيمية." مجلة إدارة الشركات والاستراتيجية.،2021م.

23- جون فرنسيس، ريتشارد ووكر: القيادة واتخاذ القرارات التنظيمية. مركز الدراسات العليا في الإدارة،٢٠١٨م.

24- ريتشارد داغان: تحسين منظمات الدولة: الابتكار والمعرفة والقدرة على المرونة، إدارة الأعمال العالمية، 26 (1)، 2006 م.

25- ديفيد ديكر : هياكل التنظيم الوظيفي والاستراتيجي"، دار المعرفة ، ٢٠١٧م.

26- ديفيد نيلسون: إدارة اتخاذ القرارات: منهجيات متقدمة وتطبيقات عملية. دار المعرفة، ٢٠٢١م.

27- رامي أبوغزالة:. تحليل المتغيرات المؤثرة في تنظيم البحث العلمي في الجامعات المصرية. مجلة جامعة المنصورة للعلوم الإدارية، العدد 36، 2020م.

28- رنيا حسن محروس سيد : الذكاء الاستراتيجي والبراعة التنظيمية بالجامعات المصرية - دراسة مستقبلية رسالة دكتوراه غير منشورة، مقدمة لقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية جامعة عين شمس، ٢٠٢٠م .

29- رئاسة الجمهورية: قانون رقم ٢٣ لسنة ٢٠١٨ حوافز العلوم والتكنولوجيا والابتكار الجريدة الرسمية, العدد 11)مكرر (١) في ٢١ أبريل ٢٠١٨, مادة (٢).

30- س.المطيري. الجينات التنظيمية وعلاقتها بالأداء التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي، 2017م

31- ستيفن دانيال: "الدفاع التنظيمي ودوره في المقاومة التنظيمية." مجلة الاستراتيجية والإدارة 30.3 ، 2021م.

32- سعد الدين إبراهيم، التعليم الجامعي في مصر: التحديات والفرص، القاهرة: مركز الأهرام للأبحاث، 2010م.

33- وسيم السعدي:. هيكل التنظيم الجامعي وتحسين الجودة في التعليم العالي. عمان: دار البحوث الجامعية للنشر والتوزيع. 2019م.

34- سناء عبد الحميد:. "مشكلات التعليم الجامعي في مصر: تحليل نقدي". مجلة بحوث التعليم العالي، العدد 35، 2015.

35- شاهستا لبدة : أثر الجينات التنظيمية على قدرات المرؤوسين الابتكارية دراسة تطبيقية على البنوك التجارية " رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعه كفر الشيح، كلية التجارة، ٢٠١٥م.

36- سامي الشيمي: "إدارة التعليم الجامعي في مصر: تحديات وفرص" ، 2018م.

37- عبد الناصر صابر : "تعليم التعليم العالي في مصر بين التشريعات والواقع". مجلة العلوم التربوية، 17.(1) ، 2008م.

38- عبد الله الصداب : تطوير الذاكرة والتعلم التنظيمي في الجامعات العربية. الرياض: مركز البحوث والدراسات العلمية ،2016م .

39- طلعت حسيني إسماعيل: تعبئة موارد مالية لتلبية متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات, دراسات تربوية ونفسية ، مجلة كلية التربية جامعة الزقازيق, العدد ٩٥, العدد الثاني, أبريل ٢٠١٧ م

40- عادل عباس عبد الحسين : العلاقة" التأصيرية" بين استراتيجيات الاستشعار البيئي والتجديد الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط للرشاقة الاستراتيجية بحث تحليلي لأراء عينه من المديرين في شركة زين العرق للاتصالات"، مجلة جامعة كربلاء طرطوس, ورقة بحثية غير منشورة، جامعة تشرين العلمية، المجلد الرابع عشر العدد الثالث ، ٢٠١٦م.

41- خالد العباس : . إدارة التعلم التنظيمي وتحسين الأداء التنظيمي في الجامعات العربية. القاهرة: دار مياه النيل للنشر، 2017م .

42- نصري عبد الجواد: "أثر تغير المناخ على التعليم في مصر". مجلة الدراسات العلمية، 39.(2) ، 2012م .

43- آمال عبد الكريم:"أثر التنوع الثقافي على جودة التعليم الجامعي في مصر". جامعة القاهرة،2020 م.

44- عبد المجيد السيد: التحديات التي تواجه الجامعات في مصر في ظل جائحة كوفيد-19. المجلة الدولية للأبحاث في الأعمال والعلوم الاجتماعية، 9(4)، 2020م..

45- عبد المنعم المغربي : دور الرقابة المناعية في تحسين أداء المنظمات." مجلة الإدارة العالمية والقيادة الرشيدة، جامعة الملك فيصل المملكة العربية السعودية، ٢٠٢٠م.

46- عبدالرحمن حسن السلوادي ، أسيل نظام سالم غنيم :الجينات التنظيمية "DNA" وأثرها في الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط: دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مج30،ع2، 2022م

47- عثمان رياض عبد المجيد : نظم المناعة التنظيمية وأثرها في استراتيجيات إدارة الأزمات اختبار الدور الوسيط لنظم المعلومات الاستراتيجية - دراسة ميدانية على شركات

الصناعات الغذائية الأردنية. رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم إدارة الأعمال كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط عمان الأردن ، ٢٠١٦م.

48- طارق العثمان: التعلم المبني على الأبحاث وتعزيز الذاكرة في التعليم الجامعي. الخرطوم: مركز التدريب والتطوير التعليمي العدد ١، المجلد ٢٤ ، ٢٠١٨م.

49-

50- علاء الدين عباس: التمويل الجامعي العالمي: دراسة نقدية في ظل دراسة تحليلية لبعض النماذج العالمية. المجلة العربية للتمويل والمصارف.14، 2020م.

51- علي الموسوي ، هاشم العابدي: تشخيص مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لضمن السيادة الاستراتيجية من خلال خفة الحركة الاستراتيجية . مجلة العري للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة الكوفة (31) ، ٢٠١٤م .

52- فاطمة عبدالرحمن: دور الحوافز المادية والمعنوية في تعزيز التعلم التنظيمي في الجامعات السعودية،٢٠١٩م

53- فاطمة محمد مهدي حسن : نظم المناعة التنظيمية وقدرتها التأثيرية على تحسين جودة القرارات التنظيمية الإستثنائية أثناء جائحة كوفيد - 19 ومابعد الجائحة والرجوع إلى الوضع الطبيعي المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات ، مج14, ع2 ، 2022م

54- القواعد الجديدة لتطوير التعليم العالي في مصر: منشور من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2018م.

55- كاري غلاو: "الذاكرة التنظيمية وأثرها في المرونة التنظيمية." مجلة الإدارة والتنمية الاقتصادية 10.2 ،2020م.

56- ويسمان كوهن : تعزيز المعرفة التنظيمية في الجامعات: دور التعلم المشترك والزمنية المديرية، مجلة القيادة والتنظيم، 32 (4)، 2012م.

57- جونغ لي : تعزيز المعرفة التنظيمية لتحقيق تنافسية ، 2008م.

58- ليسلي سميث: تعلم المؤسسات والقدرة التنافسية. دار التأمين العربي،٢٠١٧م.

59- ماريا هيكل: "نظم المناعة التنظيمية ودورها في تحقيق الاستدامة التنظيمية." مجلة التنظيم والإدارة المستدامة 20.3 ،2020م.

60- محسن راضي جواد وتوفيق عبد الحسن الموسوي : "تأثير اليات التعلم التنظيمي في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية بحث استطلاعي لأراء عينة من القيادات العليا في المصارف الأهلية لمحافظات الفرات الأوسط" . مجلة المثنى الاقتصادية والإدارية ، ٩ (١) ، ٢٠١٩م.

61- محمد بن عامر النتيفات : المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الابداع الاداري في الاجهزة الامنية دراسة ميدانية على الضباط العاملين في شرطة مدينة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه نايف العربية للعلوم الأمنية ، ٢٠٠٦م.

62- محمد سعيد عبدالله و أبوردن إيمان بشير محمد مصطفي و ،فاضل شهد عادل : دور الذكاء الاستراتيجي وإسهاماته في تعزيز السلوك الريادي لدي القيادات الأكاديمية دراسة استطلاعية لآراء مجالس الكليات في جامعة الموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ٨ ، ع ٢ ، ٢٠١٨م.

63- محمد عبد الحليم، تاريخ الجامعات المصرية، القاهرة: دار الشروق، 2005م.

64- محمد محمد علي : تأثير الحوافز المادية والمعنوية على التعلم التنظيمي في المؤسسات التعليمية،٢٠١٦م.

65- محمد محمود حتاملة ، ومهزان عبد المطلب : دور نظم المعلومات الاستراتيجية في التخطيط لإدارة الأزمات المجلة الدولية للبحوث الإسلامية والانسانية المتقدمة، 4 (10) ، ٢٠١٤م.

66- محمود، ع. : . مناهج تعزيز الذاكرة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي. جامعة القاهرة ،٢٠٢١م .

67- المديريات التربوية في محافظة فلسطين. مجلة العلوم الإدارية، ٩(١٨) ،٢٠١٥م. س المطيري الجينات التنظيمية وعلاقتها بالأداء التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي ٢٠١٧م

68- مروة ممدوح عبد الله وأخرون : تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية مجلة كلية التربية جامعة بور سعيد، مصر، ع٢٤ ،2018م.

69- المعهد المصري للدراسات : تراجع مصر في المؤشرات الدولية ،٢٠١٧م تقارير سياسية, أبريل ٢٠١٨م.

70- مورفي، ر.، وتشيونغ، ت. : "تعزيز المناعة التنظيمية: نموذج نظري وتطبيق عملي". مجلة الإدارة الحديثة، ٤٥(٣)، ٢٠٢٣م.

71- موقع جامعة موسكو الرسميhttps://www.msu.ru :

72- نهال البيلي البيلي صبح : الجينات التنظيمية ودورها في تحقيق جودة الأداء الإداري بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ ، جامعة أسيوط ، ع60, ج4، 2022م

73- نوف بنت خلف محمد الحضرمي : درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية ، مجلة البحوث التربوية والنفسية والتربوية والنفسية ، ع72، 2022م.

74- سارة هاني : "دور إدارة التعليم الجامعي في التعايش مع التنوع الثقافي". مجلة البحوث التربوية والنفسية ، 2019م.

75- محمد هاني: "التداعيات الاقتصادية للأزمة المالية العالمية على مصر"،2019م .

76- هشام عزمي: العوامل التاريخية وتطور التعليم العالي في مصر، القاهرة: دار النجاح للنشر، 2008م.

77- هوانغ، ج.، وشينغ، ج..: "تأثير الذاكرة التنظيمية على قدرة المؤسسات على التكيف مع التحولات الهيكلية". مجلة البحث والتطوير في الإدارة، ٣١(٤) ، ٢٠٢٢م .

78- وزارة التعليم العالي : وحدة التخطيط الإستراتيجي ودعم السياسات, استراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي في مصر,٢٠١٥م - ٢٠٣٠م .

79- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي, المجازات وزارة التعليم العالي عام ٢٠١٨م ، والخطة المستقبلية في عام ٢٠١٩م ، ديسمبر ٢٠١٨م.

80- وزارة التعليم العالي وحدة إدارة المشروعات دليل المتابعة والتقييم للمشروعات الممولة من برنامج التطوير المستمر ،والتأهيل للاعتماد بمؤسسات التعليم العالي, الإصدار الأول, ٢٠٠٩م .

81- الوزارة المصرية للتعليم العالي والبحث العلمي. تقرير تقييم المشروعات البحثية المتعددة التخصصات في الجامعات المصرية،2023م.

82- ي.ج. لي : القدرة على التعلم التنظيمي والأداء المؤسسي في الجامعات: دراسة حالة جامعة بكين. دورية التعليم العالي والتطوير، ٣٠(٥) ،٢٠٢٠م.

83- يمني أحمد عتوم ، حسين محمد عتوم : مدي الاهتمام ببناء الذاكرة التنظيمية وتوظيفها في تحسين إتخاذ القرارات الإدارية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين ، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ع ٤٦، ج ٢، ٢٠١٤م.

84- فاطمة يوسف: "تحليل تأثير التنوع الثقافي على جودة التعلم في التعليم العالي". جامعة الأزهر2017م.

ثانيا المراجع الاجنبية :

1- Aboul-Enein, Y.M. : Egyptian Higher Education Reforms: Challenges and Perspectives. Journal of International Scientific Publications, 11(2), 2017.

2- Afzal, M. M., & Zainelabdin, H. E.. :Assessment of Higher Education Quality Assurance in Egypt: An Empirical Investigation. Higher Education for the Future, 8(1), 2021

3- Al-Azmi, A. M., & Helo, P.:. Organizational Immunity: A Cultural Perspective. International Journal of Engineering Business Management, 7, 2015.

4- Alexander, L..: Cultural diversity in higher education: A review of challenges and opportunities. Journal of Diversity in Higher Education, 11(2),2018.

5- Aljaberi, A., & Sáenz, J..: Learning organization and information quality: A study in Kuwaiti organizations. International Journal of Knowledge Management Studies, 10(3), 2019.

6- Anderson, S., & Davis, L. :The effect of information accuracy on organizational memory in higher education. Journal of Organizational Behavior, 40(1),2020.

7- Aziz, A., & Hassine, L.:. Evaluating the Impact of Organizational Immunity on Performance in a University Context. International Journal of Applied Management & Production, 8, 2017.
8- Bakare, A..: The Nature of the Relationship between Monetary and Non-monetary Incentives in Organizations: A Review. International Journal of Business and Management, 10(7), 2015.
9- Becker, G.: Decision Rights within Organizations: The Impact on Decision Quality and Employee Motivation. Administrative Science Quarterly, 55(3), 2018.
10- Black, J., & Pentland, W.: Russia: A Study of Eurasian Geography. University of Central Florida Press. . ,2010.
11- Bordia, R., Kronenberg, E., & Neely, D. : Innovation's ORGDNA. Booz Allen Hamilton,2005.
12- Brown, A. & Jones, M. : Enhancing Organizational Immunity through Organizational Memory: A Case Study of Moscow University. Journal of Applied Psychology, 55(4), 2022.
13- Brown, D. M. : Memory enhancement and organizational learning in Russian universities. Journal of Comparative Education, 48(1), 2012.
14- Brown, S. et al.. :"Ethical and Legal Considerations in the Application of Gene Regulation Techniques in Universities", Journal of Bioethics and Applied Genetics, Vol. 62, No. 4, 2014.
15- Chang, C. H., & Hung, Y. T. :The effect of information quality, trust, and learning climate on learning intention: An empirical study of mobile technology courses. Interactive Learning Environments, 26(8), 2018.
16- Chen, X., & Wang, Y.: Organizational Memory and Decision Rights: A Comparative Analysis of Beijing University and Tsinghua University. Journal of Organizational Learning, 35(2), 2021.
17- Chen, Y., & Li, Z.: Development and Innovation in Peking University: A Case Study in China's Higher Education Reform. Heidelberg, Germany: Springer International Publishing,2016.
18- Chen, Y., & Peterson, P. G..: Beijing University and CI Khan Standard IP Police Analysis: Patent Applications. Journal of Chemical Information and Modeling, 53(9), 2017.

19- Chinese University Policies and Procedures for Organizational Immunity Enhancement and Decision-making Rights. Beijing University, 2023.
20- Chloe ware : "Building Organizational Immunity to Corruption in International Development Organizations" ,2022.
21- Daft, R. L..: Organization theory and design. Cengage Learning,2018.
22- Driskell, J.E. et al., "Organizational and individual factors influencing workers' risk perception and decision-making: Implications for safety management", Journal of Applied Psychology, 2018.
23- Du, J., Paz, K., :Thangavelu, G., Schmid, S., Ge, F., Esteban, A., & Vignali, D. A. :The conformational landscape of T cell receptor recognition of antigen-MHC-I. Cell, 184(1), 2021.
24- Duan, Y., & Kang, S..: The influence of organizational memory on knowledge transfer and innovation capability. Information Technology and Management, 18(2), 2017.
25- Eidsmo, L., Swartling, R., Kastbom, A., & Skarstein, K. : Immune homeostasis: Subsets of regulatory T cells work together in disease and in health. Journal of Internal Medicine, 288(1), 2020.
26- El Khouly, M.M., & Lyakina, E.V. :The Role of University Autonomy in Enhancing Higher Education Systems: A Comparative Study of Egypt and Russia. Higher Education Studies, 10(1), 2020.,: https://doi.org/10.5539/hes.v10n1,.
27- Elsaadany, S.:. :The Impact of Egyptian Educational Policies on Higher Education. International Journal of Educational Development, 40, 2015.
28- Ette, M. : Towards Enhanced University Governance in Egypt: Policy Opportunities and Challenges. International Journal of Educational Policy Research and Reviews, 6(5), 2019.
29- Fang, T., & Lin, B.: China's Higher Education and China's Rise: Challenges and Opportunities. Journal of Contemporary China, 29(123), 2020.
30- Harrison, N..: Promoting intercultural competencies in higher education: The role of international student exchanges. Journal of Studies in International Education, 24(3),2020.

31- Hess, E., & Ludwig, K., :United Parcel Service, Inc.: The Challenge of Protecting Organizational DNA, Darden Case No, Available at SSRN,2017.
32- Hossain, S., & Fox, E.: Internationalizing Higher Education in Egypt: A Review of Policy and Practice. Journal of Studies in International Education, 25(1), 2021.
33- Huang, J. J. : . Organizational knowledge, learning and memory-a perspective of an immune system. Knowledge Management Research & Practice, 11(3), 2013.
34- Investigating the Relationship between Organizational DNA and the Individual and Team Dimensions of the Learning Organization. An Empirical Study on the Egyptian Banking Sector, World Journal of Social Sciences and Humanities, Vol. 8, No. 1, 2022.
35- Ivanov, V., & Popova, S.. :The Influence of Political Changes in Russia on Moscow University's Curriculum. Russian Education Review, 25(1), 2021.
36- Jackson, R. J. : Decision-making rights: A comparative analysis. Journal of International Studies, 42(2), 2008.
37- Jiang, L., & Nkomo, S. M..: The relationship between reward management and organizational performance. Journal of Organizational Behavior, 34(8), 2013.
38- Johnson, L. N. :The role of diversity in higher education: Benefits, challenges, and strategies. College Quarterly, 24(1), 2021.
39- Johnson, L., & Liu, K. : The Role of Decision Rights in Enhancing Organizational and Administrative Immunity: Lessons from Beijing University. International Journal of Management Studies, 42(1), 2020.
40- Johnson, L: "Challenges in Applying Regulatory Genes in Higher Education", International Journal of Genetics and Education, Vol. 34, No. 2, . ,2016.
41- Johnson, L: "Challenges in Applying Regulatory Genes in Higher Education", International Journal of Genetics and Education, Vol. 34,No. 2,.,2016.

42- Johnson, M..: Enhancing organizational immunity and memory through information quality in the digital age. International Journal of Information Management, 35(4), 2019.
43- Johnson, R. et al.: The Impact of Moscow University's Organizational Learning Programs on Improving Memory and Knowledge. Journal of Organizational Development, 43(3), 2021.
44- Johnson, R..: Enhancing Organizational Resilience through Information and Quality Management. International Journal of Educational Leadership, 35(4), 2019.
45- Johnson, R..: Organizational DNA: The Key to Unlocking Corporate Culture. Harvard Business Review, 82(3), 2019.
46- Jones, R., & Brown, A.: Enhancing organizational memory through information accuracy. International Journal of Educational Administration, 25(3),2017.
47- Kamel, S.M. : The Impact of Accreditation on Quality Assurance in Egyptian Higher Education Institutions. International Journal of Educational Policy Research and Reviews, 3(9), 2016.
48- Khan, M. A., & Siddique, M. A. :. Information quality and decision making: A case study of electronic supply chain management implementation in a manufacturing organization. In Proceedings of the 7th International Conference on Information Quality (ICIQ) , 2016.
49- Khoshnood, Nikoo & Nematizadeh, Sina. . :Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks. International Journal of Business and Management, 12(11), 2017.
50- Khoshnood, Nikoo & Nematizadeh, Sina. . :Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks. International Journal of Business and Management, 12(11), 2017.
51- Kuzmina, I. N., & Yuldasheva, A. N.. : Comparative Analysis of Education Systems: Russian and Foreign Experience. Educational Policy Analysis and Strategic Research, 16(2), 2021.
52- Li, B., & Chen, M..: Enhancing Organizational Resilience: A Review of Organizational Immunity to Corruption in Chinese Universities. Sustainability, 11(2), 2019.

53- Li, C..: -A Detailed History of Peking University. Beijing: Peking University Press,2007.
54- Li, D., Li, L., & Li, X..: Exploring the relationship between organizational learning, knowledge management, and organizational performance in Chinese universities. Frontiers in Psychology, 11, 734,2020.
55- Li, L., & Zhang, L. : Enhancing Organizational Immunity and Memory in Higher Education Institutions: A Case Study of China. Higher Education,2022.
56- Li, W., Fan, Z., & Cramer, L..: Transformations and Challenges: A Case Study of Beijing University of Technology. Transformative Education for the Second Belt and Road Initiative, 2020.
57- Li, X., & Ma, Y.. :The Impact of China's Economy on Higher Education Institutions: Evidence from Beijing University. Journal of Education and Development, 11(2), 2018.
58- Li, X..: Comparative Analysis of Information Accuracy and Quality between Beijing University and Moscow University. International Journal of Organizational Research, 17(2), 2020..
59- Li, X..: The Role of Beijing's Transportation and Infrastructure in the Growth of Beijing University. Asian Journal of Urban Studies, 12(2), 2023.
60- Li, X.: Higher Education in China: Development, Challenges and Internationalization. Palgrave Macmillan,2018.
61- Li, Y. :. Organizational knowledge and learning in higher education institutions: A case study of Beijing University. Educational Research Quarterly, 34(3), 2010.
62- Li, Y., & Wang, Y..: The role of Peking University in the development of Beijing's society and economy. Beijing International Studies, 37(2), 2019.
63- Li, Y., Wei, Y., & Liu, J.. Organizational immunity and organizational learning in the context of dynamic competition. Knowledge Management Research & Practice, 16(2), 2018.
64- Likhachev, Dmitry Sergeevich. "Moscow State University: From the 18th to the 21st Century." Moscow State University Press, 2018.

65- Liu, H., & Zhang, Q.. : Enhancing Organizational Resilience through Decision Rights: A Case Study of Beijing University. Journal of Strategic Management, 48(4), 2022.
66- Liu, X., Wei, F., He, W., & Low, A.: Enhancing organizational immunity through organizational learning and knowledge management: a review of the literature. Social Behavior and Personality: An International Journal, 48(2), e8971. ,2020.
67- Moscow State University.: Times Higher Education,. https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/moscow-state-university,2022.
68- Neha Pai :"Organizational Immunity to Organizational Misbehavior and Corruption in Indian NGOs" ,2021.
69- Oates, S. R.:. Geography and Education: National and International Perspectives. Routledge. ,2003.
70- Organization for Economic Cooperation and Development. The Future of Work. 2019.
71- Pan, J., & Zhang, W..: Innovation and Entrepreneurship in Chinese Universities: A Case Study of Peking University. Proceedings of the 2018 International Conference on Economics and Management Innovation, 2018.
72- Pavlova, T., & Agapova, N. :. Organizational memory and knowledge management at Russian universities: A case study of Moscow University. Procedia Computer Science, 149, 2019.
73- Peng, W.: University autonomy and public funding for higher education in China. Higher Education. https://doi.org/10.1007/s10734-021-00641-7,2021.
74- Petrov, A. V. : Traditional and modern approaches to decision-making in Russian universities. Russian Journal of Higher Education, 68(4), 2015.
75- Petrov, A., & Ivanova, E..: The Role of Russia's Foreign Policy in Shaping International Relations at Moscow University. Journal of Russian Studies, 15(4) ,2020.
76- Qasim Ahmad Handal, Heba Rabih Sharan:The role of organizational immunity in enhancing the quality of educational services, Journal of Business Economics for Applied Research Volume 1, Issue 2,2021.

77- Qian, T., & Wang, Q. :The Role of Government in Higher Education Development: Contexts, Policy Formulation, and Program Implementation in China. International Perspectives on Education and Society, 38, 2019.
78- Rasha Ibrahim,. "Challenges of Higher Education in Egypt: A Comparative Perspective". International Journal of Higher Education, Vol. 6, No. 1, 2017.
79- Raza, S. A., Chishti, A. F., & Mahmood, S.: Impact of information quality on organizational performance through organizational learning capability: A case of Pakistani universities. Journal of Innovation & Knowledge, 5(1), 2020.
80- Sharma, S. K., & Dahiya, R.: Enhancing the quality of education through governance in higher education institutions. Journal of Education, Evaluation and Policy Studies, 14(2), 2021.
81- Sidorov, P., & Kuznetsov, M..: Russian Government Policies and their Effect on Moscow University's Research Focus. Journal of Higher Education Policy, 39(3), 2022.
82- Simmons, O. S. :. "The Corporate Immune System: Governance from the Inside Out". University of Illinois Law Review, Forthcoming,2013.
83- Simon Perry: Enterprise resilience Boosting your corporate immune systemThe executive summary series, (1). www.pwc.com/riskassurance,2014.
84- Simon, R. I. Moscow: An Illustrated History. Hippocrene Books. ,2019.
85- Smith, J. et al.. "Harnessing Gene Regulation for Improved Learning", Journal of Educational Science, Vol. 52, 2018.
86- Smith, J.. :The Impact of China's Geography on the Development of Beijing University. Journal of East Asian Studies, 45(3), 2022.
87- Smith, J.. :The impact of information quality on organizational memory. Journal of Higher Education Management, 20(2), 2015.
88- Smith, J.. :The Role of Information Accuracy and Quality in Organizational DNA. Journal of Higher Education Management, 45(2), 2021.
89- Smith, J.. The Impact of Russian Domestic Politics on Moscow University. International Journal of Higher Education, 8(2), 2019.

90- Smith, J..: Cultural diversity and its impact on university campuses. International Journal of Higher Education, 8(2),2019.
91- Smith, J..: Enhancing Organizational Immunity: Strategies and Approaches. Journal of Management Studies, 45(6), 2018.
92- Smith, J..: Enhancing Organizational Resilience: The Role of Moscow University in Promoting Organizational Immunity. International Journal of Organizational Psychology, 25(2), 2019.
93- Smith, J..: The importance of information accuracy in organizational effectiveness. Journal of Organizational Research, 20(2), 2018.
94- Smith, J.: The Impact of Russian Domestic Politics on Moscow University. International Journal of Higher Education, 8(2), 2019.
95- Smith, J.:. Enhancing Organizational Immunity: A Case Study of Beijing University. Journal of Organizational Excellence, 20(3), 2018.
96- SYSTEM COMPONENTS AND FUNCTIONS, PJAEE, 17 (7) ,2020.
97- Vrana, V., & Pavlovic, N.:. Organizational Immunity and Leadership: An Empirical Study. International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research, 11,2019.
98- Wang, D., Xu, J., & Que, F.: Organizational immunity and technological innovation: The mediating role of organizational learning. Technology Analysis & Strategic Management, 32(11), 2020.
99- Wang, H., & Yan, J..: Exploring the relationship between organizational learning and organizational memory. Frontiers in Psychology, 9, 2417,2018.
100- Wang, H., & Zhang, L..: Cultural Influence of China on the Campus Life at Beijing University. International Journal of Comparative Education, 36(4),2024.
101- Wang, L. : Cultural differences in university education: A comparison between China and Russia. International Journal of Comparative Education, 52(3), 2018.
102- Wang, L. and Li, J.:. Enhancing Organizational Immunity: Strategies and Practices. Journal of Organizational Management, 15(2), 2024

103- Wang, L., & Huang, H..: The impact of cultural diversity on the social integration of international students: A case study of Peking University. Journal of Cultural Diversity & Ethnic Minority Psychology, 23(4), 2017.
104- Wang, Q., & Zhang, H..: The Role of Beijing University in China's Economic Development. International Journal of Business and Management, 14(4), 2019.
105- Wang, Y., & Li, K..: Information accuracy and its impact on organizational performance: A case study on Beijing University. Proceedings of the International Conference on Information Systems, 2020.
106- Williams, M., & Johnson, E.: The role of information quality in organizational effectiveness in higher education institutions. Journal of Educational Leadership, 35(4), 2019.
107- Wu, S., & Jiao, X..: The influence of cultural diversity on college students' academic experiences: A case study of Peking University. Higher Education Research & Development, 39(1), 2020.
108- Wu, X.. : University Governance in China: Institutional Transformation and Its Impact on University Autonomy. Frontiers of Education in China, 14(2), 283-**311.** https://doi.org/10.1007/s11516-019-0014-5,2019.
109- Xiong, Y., & Huang, X..: Cultural diversity and institutional innovation in higher education: The case of Peking University. Journal of Studies in International Education, 22(1), 2018.
110- Xu, Q., & Li, Y..: Research on the Influence of Cultural Traditions on the Spirit of Collaboration - Taking Beijing University as an Example. Journal of Physics: Conference Series,12(3), 2019.
111- Yang, J., & Zhang, Y.. :The effects of organizational learning and organizational memory on organizational inertia: A case study of Chinese universities. Frontiers in Psychology, 11, 582620,2021.
112- Yang, L., & Liu, J..: The Influence of China's Economic Growth on Beijing University: A Case Study. Journal of Chinese Studies, 25(3), 2020.
113- Yang, R., & Luo, Y.: The Impact of Globalization on China’s Higher Education: A Historical Perspective. Frontiers of Education in China, 14(4), 2019.

114- Yao, L., Shen, Q., Li, J., Yuan, Y., Xu, L., Huang, S., ... & Liu, X.: Immune clock of human pregnancy. Nature communications, 12(1), 2021.

115- Yin, W., & Liu, X.. : Incentive Mechanism on the Basis of Organizational Immune Perspective. Frontiers in Psychology, 9, 2018.

116- Yin, X., Zheng, W., & Zhang, L..: Organizational immunity's impact on employees' innovative behavior: A moderated mediation model. Frontiers in psychology, 9, 2018.

117- Zhang, L., & Xiong, K. : A comparative study of decision-making rights between Chinese and American universities. Studies in Higher Education, 43(1), 2018.

118- Zhang, X., & Li, J.. :The effect of information quality on organizational learning through individual absorptive capacity. Information Technology & People, 29(1), 2016.

119- Zhang, Y. and Wu, S..: Implementing Decision-making Rights in Organizational DNA: A Case Study of Beijing University. International Journal of Organizational Studies, 40(3), 2025..

120- Zhang, Y., & Dust, S.:. :Motivation in the workplace: A comparative study of Chinese employees. Journal of Industrial Relations and Human Resources, 20(4), 2018.

121- Zhao, M., & Zhu, G.: Comparative Analysis of Higher Education Quality Assurance Systems between China and Egypt. Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 429, 365-**370.** https://doi.org/10.2991/assehr.k.201228.079,2020.

122- Zhou, L. :The Role and Impact of Internationalization Policies on Chinese Universities. Asian Journal of Education, 2(1), 2017.