



**درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية بجامعة الملك
عبدالعزيز في كلية التربية من وجهة نظر عضوات هيئة
التدريس والإداريات**

**Degree of organizational immune systems at King Abdulaziz
University Faculty of Education from the point of view of
faculty members and administrators**

إعداد

رناد محمد حمدان البشري
Ranad Mohammed Hamdan Al-Bashri
أ.د/ حياة محمد سعد الحربي
Dr. Hayat Mohammed Saad Al-Harbi
كلية التربية - جامعة الملك عبد العزيز

Doi: 10.21608/jasep.2024.348304

استلام البحث: ٢٠٢٤/١/٧

قبول النشر: ٢٠٢٤/١/٢٤

البشري، رناد محمد حمدان و الحربي، حياة محمد سعد (٢٠٢٤). درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية بجامعة الملك عبدالعزيز في كلية التربية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والإداريات. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٨(٣٧) أبريل، ١٢٥ - ١٦٤.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية بجامعة الملك عبدالعزيز في كلية التربية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والإداريات

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الحمض النووي التنظيمي) في أقسام كلية التربية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والإداريات، والكشف عن ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توفر نظم المناعة التنظيمية بأبعادها المحددة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة، وقد استُخدم المنهج الوصفي المسحي، ولجمع البيانات طُبِق استبيان على عينة عشوائية بسيطة بلغت (٥٣) من عضوات هيئة التدريس والإداريات في الكلية، وأظهرت النتائج: أن المتوسط الحسابي العام لدرجة توفر نظم المناعة التنظيمية بأبعادها في كلية التربية بجامعة الملك عبدالعزيز جاءت جميعها بدرجة متوسطة؛ إذ جاء بُعد التعلم التنظيمي في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة من حيث التوفر في الكلية، و يليه الحمض النووي التنظيمي في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة، وجاءت الذاكرة التنظيمية في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة، وجاءت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وأوصت الدراسة بتوصيات: أن تعمل قيادة الكلية على توفير الدعم المالي والموارد الكافية من أجل تشجيع ودعم التطوير والتعلم في الكلية بجميع أقسامها، وأن يكون هناك قنوات إلكترونية أو استخدام التقنية من أجل رفع جميع المعلومات أو الوثائق التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس والموظفات الإداريات بشفافية و وضوح، لمساعدتهم في إنجاز أعمالهن، وأخيراً الاستفادة من خبرات الجامعات المحلية الأخرى والكليات المختلفة الرائدة والحاصلة على الاعتماد، للاسترشاد بها في وضع الخطط التطويرية لتحسين البرامج والاستراتيجيات.

الكلمات المفتاحية: أبعاد نظم المناعة التنظيمية؛ كلية التربية.

Abstract:

The study aimed to identify the degree of availability of organizational immune system dimensions (organizational learning, organizational memory, organizational DNA) in the

departments of King Abdulaziz University's Faculty of Education from the point of view of female faculty and administrators and to reveal whether there are statistically significant differences at the level of $(0). 05 \alpha \leq$) Between the responses of the study sample in determining the degree of availability of organizational immune systems in their specific dimensions attributable to the job title variable and years of experience, the survey descriptive curriculum was used. To collect data, a questionnaire was applied to a simple random sample of (53) faculty and administrative members of the college, the results showed: The general computational average of the degree of availability of regulatory immune systems in its dimensions at King Abdulaziz University's Faculty of Education came with an intermediate degree. The organizational learning dimension came first with an intermediate degree in terms of availability in the college, followed by organizational DNA in the second place with an intermediate degree. And organizational memory came third in average and statistically significant differences came in at the indicative level. $(\alpha=0.05)$ Between the responses of the study sample individuals in determining the degree of availability of organizational immune system dimensions attributable to the job title variable and no statistically significant differences have emerged at the indicative level $(\alpha=0.05)$ Between the responses of the study sample individuals in determining the degree to which regulatory immune system dimensions are available attributable to the variable years of experience, the study recommended recommendations: The leadership of the College shall provide adequate financial support and resources to encourage and support the development and learning of the College in all its departments and that there shall be electronic channels or use of technology in order to lift all information or documentation

needed by faculty and administrative staff transparently and clearly to help them in the completion of their work and finally to benefit from the expertise of other local universities and different colleges that are accredited to guide them in developing development plans to improve programs and strategies.

Keywords: Removing Organizational Immune Systems, Faculty of Education.

مقدمة الدراسة:

تمثل الجامعات أحد أهم المؤسسات التي تُسهم في بناء المجتمعات وتنميتها، فهي التي تقود عجلة التطوير والتغيير لما لها من دور في ترسيخ القيم الإيجابية وبناء الشخصية المستقلة وتزويد الفرد بالمعارف والمهارات اللازمة، وأيضاً لها دور في البحث العلمي والابتكار. وفي ظل ما تشهده المملكة العربية السعودية اليوم من تطورات وتحولات للسير مع رؤية ٢٠٣٠، التي وضعت على عاتق الجامعات مسؤولية تأهيل القوى البشرية وذلك من خلال الارتقاء بجودة التعليم ومخرجاته وتبنيها أرقى معايير الجودة في العملية التعليمية مع ضرورة التحسين المستمر للخدمات وتحديث نظمها ولوائحها وإبراز دورها في مهامها الثلاث الرئيسة التعليم والبحث وخدمة المجتمع، بهدف تحقيق الرؤية الوطنية التي كما ذكرها الهاجري (٢٠١٧: ٢٨٣) "لتأسيس قاعدة قوية للازدهار الاقتصادي، وبناء مجتمع حيوي يعيش أفراده وفق المبادئ الإسلامية ومنهج الوسطية والاعتدال، يسندهم بنيان أسري متين، ورعاية صحية واجتماعية طموحة".

من هذا المنطلق، تسعى الجامعات اليوم إلى تطوير نظمها التطويرية وتحسينها، كالجودة وزيادة الأعمال بشكل مستمر حتى تحقق الفعالية في أدائها لمواجهة تحديات التغيير المعاصرة، التي فرضت عليها العديد من التحديات والصعوبات التي قد تعرقل سير عملها بالشكل المطلوب. ومن النظم المهمة التي يجب تطويرها لمواجهة تلك الصعوبات والتحديات هي نظم المناعة التنظيمية، حتى تستطيع مواجهة كل ما يعيق تقدمها وحتى تحسن من أدائها، حيث إنها تعد من أهم النظم التطويرية لا سيما عند مرور الجامعات بحالة من التغيرات والتحولات السريعة، كالتغيرات الحاصلة الآن التي تستوجب قدرة عالية من التوقع والاستجابة الفورية في حال الإنذارات المبكرة أو استشعار الخطر، كذلك التكيف مع التحديات وحمايتها من المخاطر والأزمات وذلك من خلال القيام بعددٍ من الخطوات، منها الاهتمام بتدريب العاملين وإكسابهم المهارات وتبادل المعارف والخبرات والتجارب، مع ضرورة بناء أنظمة قوية للإنذار المبكر للآزمات لتزويدها بمنظومة دفاعية تحمي

كيانها الإداري من الأخطار المحتملة لضمان بقائها واستمرارها، وذلك كما أشار عبدالمجيد (٢٠١٦) إلى أن المناعة التنظيمية تنظر إلى الكيانات الإدارية على أنها كائنات حية مثل الإنسان تحتاج إلى مناعة تجعلها قادرة على البقاء والنمو، ومن ثم لا بد من توافر مجموعة من المقومات التي تتكون من أبعاد المناعة التنظيمية، كالذاكرة التنظيمية التي تتضمن كما ذكرت لكل (٢٠٢١) خبرات الأفراد وتجاربهم، بالإضافة إلى ما تشتمل عليه ثقافة المؤسسة والمتمثلة بالبناء التنظيمي والوثائق الرسمية والملفات المتعلقة بالبيانات الخاصة بأنشطة المؤسسة، أما البعد الثاني فهو التعلم التنظيمي الذي وضحه الزهراني (٢٠١٨:١٩٢) أنه العملية التي يتم من خلالها تعديل سلوك الأفراد العاملين بالجامعة من خلال إكسابهم المهارات التي تمكنهم من أداء العمل بجودة وفعالية، أما بالنسبة لبعد الحمض النووي التنظيمي فقد أشار كل من الحيلة وعرقاوي والهايبيل (٢٠٢١:٢٠٧) أنه مجموعة العناصر والسمات التي تتكامل وتتفاعل فيما بينها، لتعكس صورة المؤسسة وتمثل شخصيتها وتحدد الخصائص المميزة لها التي تساعدها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتمكنها من التكيف مع البيئة الخارجية لها.

لذلك من المهم أن تكون نظم المناعة التنظيمية متوفرة في كل كليات الجامعة، من خلال الحرص على تطوير جودة برامجها الأكاديمية ونظمها الإدارية، لذا تسعى الدراسة الحالية إلى معرفة درجة توفر نظم المناعة التنظيمية بكلية الدراسات العليا في جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإدارية.

مشكلة الدراسة:

في ضوء التحديات المعاصرة نتيجة للتوجه نحو تحقيق الرؤية الوطنية تسعى الجامعات إلى البحث عن استراتيجيات فعالة تمكّنها من مواكبة التغيرات للحصول على الاعتماد الذي يضمن تنفيذ العمليات الإدارية بفعالية لتحقيق الأهداف، ويضمن رفع مستوى الجودة للعملية التعليمية التي هي كما ذكرت عبد المطلب (٢٠٢١) ما تميز المؤسسات الرائدة عن غيرها، وتعني توفر جميع المواصفات والخصائص في الخدمات التي تلبي احتياجات وتطلعات المستفيد، وقد حظيت الجودة باهتمام التربويين والمفكرين حتى أطلقوا على هذا العصر عصر الجودة؛ وذلك باعتبارها أحد عناصر الإدارة الجيدة، وتعد جامعة الملك عبدالعزيز من الجامعات التي اهتمت بموضوع الجودة، ومن منطلق ما جاء في دليل الجودة لقطاعات الجامعة "اتخاذ القرارات المناسبة لتوجيه الأعمال بما في ذلك التعرف على المخاطر والفرص التي قد تؤثر على أداء وفعالية نظام إدارة الجودة وتقييمها، وتقدير وتحقيق الرقابة

الضرورية من أجل ضمان تحقيق النتائج المرجوة ومنع أو تقليل الآثار غير المرغوب فيها والتحسين المستمر".

فقد أصبح من الضروري الاهتمام بنظم المناعة التنظيمية التي تهدف إلى اكتشاف المخاطر والمشكلات وحلها قبل تفاقمها، وذلك بهدف تحقيق الجودة، وقد أشار عبدالمجيد وصالح (٢٠١٦) لمتطلبات تعزيز نظم المناعة التنظيمية، وهي: بناء المرونة، تكامل نظم المناعة واتساق أدائها، توفر القيادة الحكيمة التي تتابع قياس مؤشرات الأداء ومراقبتها في المؤسسة، التعلم بسرعة من الفشل، خلق ثقافة حل المشكلات في الجميع.

إضافةً إلى أن للمناعة التنظيمية عدة أبعاد تتسق مع بعضها وتتكامل حتى تحقق المناعة، حيث إنه لا يمكن فصل أحد الأبعاد عن الآخر، وأشار حسن (٢٠٢١) إلى أنه يفترض بالمؤسسة أن تعود للوراء وتتعلم من سلوكها الماضي حتى تعزز من ذاكرتها التنظيمية، وتكون معيناً فاعلاً للتعلم التنظيمي؛ حيث إنها تمنح شحنات من المرونة بوصفها إرث المؤسسة الذي يمكن الاستعانة به، إذ لا تعلم تنظيمي بدون ذاكرة تنظيمية، أما بالنسبة للحمض النووي DNA فقد ذكر الحيلة وآخرون (٢٠٢١) أن أهميته تكمن في كونه يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة ويعتبر خطوة لمعالجة الأخطاء من خلال معرفة السمات التي تؤثر في سلوك الأفراد وجمع البيانات والمعلومات التاريخية، ومعرفة الاتجاه الذي تسير عليه، وذلك بمساعدة الذاكرة التنظيمية، كما أن الحمض النووي يميز كل مؤسسة عن الأخرى.

بناءً على ما سبق، تظهر أهمية المناعة التنظيمية، وقد أشارت عدة دراسات إلى أهميتها، مثل دراسة (إسماعيل، ٢٠٢١)، إذ أكدت الدور المهم للمناعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي، ودراسة (الحضرمي، ٢٠٢٠) التي ركزت على ضرورة تبني نظم المناعة التنظيمية بأبعادها المختلفة، وأشارت (الضالعين، ٢٠٢٠) إلى أهمية ترسيخ نظم المناعة التنظيمية في المؤسسة، ودراسة عبودي (٢٠١٩) التي دعت الكليات إلى صياغة استراتيجية متكاملة حول تكوين ثقافة حول نظم المناعة التنظيمية.

أسئلة الدراسة:

نظراً لأن الجامعات في طور تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، فقد ركزت الدراسة على سؤال البحث التالي :

- ما درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في أقسام كلية التربية في جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والإداريات ؟

وتتفرع منه الأسئلة التالية:

- ما درجة توفر التعلم التنظيمي في أقسام كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- ما درجة توفر الذاكرة التنظيمية في أقسام كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- ما درجة توفر الحمض النووي التنظيمي في أقسام كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توفر نظم المناعة التنظيمية بأبعادها المحددة تُعزى لمتغير: المسمى الوظيفي ومدة الخبرة؟

فرضيات الدراسة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توفر نظم المناعة التنظيمية بأبعادها المحددة تُعزى لمتغير: المسمى الوظيفي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توفر نظم المناعة التنظيمية بأبعادها المحددة تُعزى لمتغير: مدة الخبرة.

أهداف الدراسة:

- التعرف على درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في أقسام كلية التربية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والإداريات في الأبعاد التالية:

• التعلم التنظيمي

• الذاكرة التنظيمية

• الحمض النووي التنظيمي

- الكشف عن ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توفر نظم المناعة التنظيمية بأبعادها المحددة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- الكشف عن ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توفر نظم المناعة التنظيمية بأبعادها المحددة تُعزى لمتغير مدة الخبرة.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة الحالية من حيث:



- أن البحوث التي درست المناعة التنظيمية في المؤسسات التعليمية قليلة، لا سيما في الجامعات السعودية، لذا من المؤمل أن تكون هذه الدراسة نواةً لبحوث أخرى.
- أن من المؤمل أن تفتح هذه الدراسة آفاقاً جديدة للباحثين لإجراء المزيد من الأبحاث المتعلقة بنظم المناعة التنظيمية، لإثراء المكتبة العربية بمزيد من الدراسات في الموضوعات الحيوية المعاصرة.
- أن من المؤمل أن تساعد نتائج هذه الدراسة في توضيح جوانب القصور -إن وجدت- فيما يخص المناعة التنظيمية بأقسام كلية التربية، ومن ثمّ مساعدة المسؤولين في وضع الخطط الاستراتيجية والتطويرية.
- من المؤمل أن توضح الدراسة نقاط القوة فيما يخص المناعة التنظيمية في الكلية، و من ثمّ وضع خطط تطويرية لتعزيزها و تدعيمها.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة أبعاد نظم المناعة التنظيمية المتمثلة في (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الحمض النووي التنظيمي).

الحدود البشرية: جميع عضوات هيئة التدريس والإداريات في كلية الدراسات العليا التربوية.

الحدود المكانية: الأقسام الأكاديمية بكلية الدراسات العليا التربوية جامعة الملك عبدالعزيز.

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثالث ١٤٤٤ هجراً.

مصطلحات الدراسة:

المناعة التنظيمية Immune System:

عرّفها شافية (٥:٢٠٢٠) بأنها "القدرة الذاتية للأفراد لحماية البيئة الداخلية للمنظمة ولا تتأثر بالعوامل الخارجية".

كما عرفها السمان والدباغ (٧٣:٢٠٢٠) بأنها "منهج عمل متكامل، يعمل على تشخيص كافة العقبات والتهديدات، المحيطة بالمؤسسة، وإيجاد العلاج المناسب لها، لتكون بمثابة قوى تحميها حال تعرضها لتلك العقبات".

وتعرف في الدراسة إجرائياً:

الإجراءات الوقائية التي تقع مسؤولية القيام بها على عاتق إدارة كلية الدراسات العليا التربوية وأقسامها، حتى يصبح لديها وقاية حماية ضد الأزمات والتحديات والكوارث، وذلك من خلال نظمها الخاصة بالمعلومات والخبرات بحسب المعطيات الحالية والخبرات السابقة المخزنة في ذاكرتها وخصائصها المتفردة، وتقاس بالدرجة التي يعطيها المستجيب بالإجابة عن أداة الدراسة.

التعلم التنظيمي:

عرفه صالح وعثمان (٢٠١٧:١٠١) بأنه "عملية خلق المعرفة والاحتفاظ بها ونشرها داخل المنظمة، من خلال اكتساب المنظمة الخبرات والتجارب من الأزمات التي مرّت بها الشركة، فتكون قادرة على تحديد المشاكل والأخطاء الداخلية، والتنبؤ وتفسير التهديدات الخارجية، وتعمل على تحسين أداء المنظمة ومعالجة الأزمات التنظيمية بالطرق الصحيحة وفق لتجاربها السابقة".

وعرّفه الزهراني (٢٠١٨:١٩٩): بأنه "إمكانية استكشاف واستغلال المعرفة وتوظيفها، بهدف تطوير منتجات أو خدمات جديدة تحقق ميزة تنافسية للجامعة". ويعرّف إجرائياً: هو العملية التي يتم من خلالها إحداث التغيير المخطط له بالكلية، حتى تتكيف مع التغييرات الحاصلة من خلال القيام بعدة إجراءات، كاستثمار الخبرات والتجارب السابقة وإدارة المعرفة واستخدام التقنية استخداماً فعالاً بهدف تحسين الأداء وتحقيق الأهداف.

الذاكرة التنظيمية :

عرّفها حسن (٢٠٢١:٣٣٦) بأنها "عملية استرجاع المعلومات والمعرفة المخزنة حول الطرق والاستراتيجيات التي مارستها في مواجهة الحالات الطارئة في الماضي، والتي يمكن الاسترشاد بها في اختيار الاستراتيجية الأنسب للتعامل مع الوضع الراهن".

وعرّفها لكحل (٢٠٢١:٢) بأنها "عمليات تخزين واسترجاع المعرفة الماضية من أجل استخدامها وتأثيرها على القرارات والأنشطة الحالية". وتعرف إجرائياً بأنها: مقدار المعلومات المخزنة للكلية سواء عند الأفراد أو قواعد البيانات التي يمكن الرجوع لها للاسترشاد بها في صنع القرارات وحل المشكلات.

الحمض النووي التنظيمي:

عرفه صالح وعثمان (٢٠١٧:١٠١) بأنها "خصائص المنظمة التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات والتي تدخل ضمن النسيج الثقافي والاجتماعي، وهذه الخصائص تتوارث عبر أجيال من العاملين في المنظمة، وهي طبيعة الهيكل التنظيمي، ثقافة تبادل المعلومات، حقوق اتخاذ القرار، ونظام المحفزات في المنظمة".

وعرفه الحيلة وآخرون (٢٠٢١:٢٠٧) بأنه "مجموعة العناصر والسمات التي تتكامل وتتفاعل فيما بينها لتعكس صورة المؤسسة وتمثل شخصيتها، وتحدد الخصائص المميزة لها، التي تساعدها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتمكنها من التكيف مع البيئة الخارجية لها.

يعرف إجرائياً: بأنه المسار الذي تسلكه الكلية في المحافظة على هويتها الخاصة المتفردة عن غيرها، من خلال تحديد الخصائص المميزة لها، التي تتمثل في حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، الهيكل التنظيمي، التحفيز).
الإطار النظري والدراسات السابقة
مفهوم المناعة التنظيمية:

تعريف (Gilley, Godek & Gilley): بأن "جهاز المناعة في المؤسسة يشبه جهاز المناعة في الجسم البشري، من حيث إنه يحمي المؤسسة من التدخلات (التغييرات)، وذلك من خلال إقامة حاجز دفاعي قوي، وتتكون نظم المناعة التنظيمية من الأشخاص والسياسات والإجراءات والعمليات والثقافة (٢٠٠٩: ٣).
ما ذكره Simmons (٢٠١٣: ١١٣١): على غرار المناعة البيولوجية في جسم الإنسان، هي المجموعات الدقيقة والمعقدة من المهام المترابطة والأفراد، التي تحمي كيان المؤسسة من التغييرات عبر بناء خط دفاعي قوي الذي يتمثل بالأفراد العاملين والسياسات والإجراءات والعمليات والثقافة التي تتفاعل جميعها لمنع التهديدات الخارجية.

تعريف الثابت (٢٠٢٠: ٣١٢) بأنه "مجموعة الإجراءات والعمليات التنظيمية التي تقوم بها جميع أجزاء وظائف المنظمة بهدف حمايتها والحفاظ عليها من التهديدات الخارجية التي تتعرض لها، حيث تعمل تلك الإجراءات والعمليات كجهاز مناعي، من خلال التعرف على العوامل المسببة لتلك التهديدات والقيام بتحديدتها بالشكل الصحيح، ومن ثم العمل على القضاء عليها، ويتم تكوين المناعة التنظيمية الطبيعية أو الاستعانة بالموارد الخارجية كالمنظمات العامة في القطاع الصناعي نفسه أو عبر إجراء التحالفات الاستراتيجية والشراكات أو عن طريق شراء الاستشارات أو الخبرة أو التعلم والتدريب، للقضاء على التهديدات، وبذلك يُسمى هذا النوع من المناعة بالمناعة التنظيمية المكتسبة .

أبعاد التعلم التنظيمي (نافي، ٢٠٢٠: ١٣-١٤):

- ١- الرؤية المشتركة: التي تعني قدرة مجموعة من الأفراد على رسم صورة مشتركة تمثل ما تطمح له المؤسسة مستقبلاً.
- ٢- اكتساب المعرفة: يقصد باكتساب المعرفة العملية التي تسعى المؤسسة من خلالها الحصول على المعرفة، ولها شكلان: إما داخلية مثل مستودعات المعرفة، أو خارجية تحصل المؤسسة عليها عبر الحدود التنظيمية والمشاركة فيها.
- ٣- تشارك المعرفة: تعرف بأنها العملية التي يتعلم بها الأفراد بعضهم من بعض.

- ٤- الذاكرة التنظيمية: المستودع الذي يخزن معرفة المؤسسة من أجل الاستخدام المستقبلي، أي التعلم المخزون من تاريخ المؤسسة من أجل استخدامها في صنع القرارات.
- ٥- التعاون والتعلم الجماعي: هي العملية التي يتم بموجبها تنظيم وترتيب وتوحيد جهود مجموعة من الأفراد لتحقيق النتائج التي يرغبون في تحقيقها.
- ٦- ربط المنظمة بالبيئة الخارجية: أي يتم مساعدة الأفراد لرؤية أثر عملهم على المجتمع ككل، وهم يستخدمون المعلومات لملائمة ممارسات العمل، وتربط المؤسسة بالمجتمعات التي حولها.
- ٧- المهارات الإبداعية: هي سلوكيات على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، وهي عبارة عن عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة، المرونة، الأصالة، الإفاضة والحساسية للمشكلات.

أهمية التعلم التنظيمي :

ذكر معمري وكحلات (٢٠٢٢:٢٤٨) أهمية التعلم التنظيمي؛ كونه له دور من نواح عدة فيما يلي:

- ١- تحسين الأداء التنظيمي: حيث يعتبر وسيلة للتطور المستمر في الأداء، وذلك من خلال اكتساب المعرفة بشكل متجدد، ومن ثم توظيفها في مختلف المجالات التنظيمية.
- ٢- تطوير القدرة على التغيير التنظيمي: إذ يتطلب التغيير بناء رؤية جديدة ومهارات ومعارف، وقد أثبتت نتائج دراسة (جواني، ٢٠٢٠) وجود علاقة إيجابية بين التعلم التنظيمي والتغيير التنظيمي .
- ٣- تعزيز مرونة المنظمة: حيث إنه يساعد في تعزيز وتحسين القدرات التنظيمية التي تعد المرونة أحدها.
- ٤- تطوير القدرة على الإبداع: حيث أثبتت دراسة (بن قلية وآخرين، ٢٠٢٢) أن التعلم التنظيمي يُسهم في تعزيز الإبداع في المؤسسة.

البعد الثاني: الذاكرة التنظيمية

مفهوم الذاكرة التنظيمية:

فهي تعني "المعلومات المخزنة داخل المؤسسة والتي يمكن استحضارها في صنع واتخاذ القرارات، وغالباً ما تكون موجودة في عقول الأفراد، أو مترسخة في ثقافة المؤسسة من معانٍ داخلية ونماذج ذهنية وخبرات وتبصر وبديهة وشعور حسي بوصفها معرفة ضمنية وليس فقط مجموعة من الوثائق والتقارير والإرشادات والحقائق والتعبيرات والرسومات والتصورات والخبرات والتجارب المحفوظة في الكتب، أو أي وسيلة أخرى سواء أكانت مطبوعة أم إلكترونية" (عقوم، ٢٠١٢:٩).

وكذلك تعني "مجموعة البيانات والمعلومات والمعرفة والتي جمعتها المنظمة على مدار تاريخها" (Barros,Ramos,Perez,2015:46). إذ تُعد "المخزون الاستراتيجي لمعارف وخبرات المنظمة، والتي تشمل كلاً من الذاكرة الصلبة بما تتضمنه من قواعد وملفات، والذاكرة المرنة بما تتضمنه من معارف وخبرات للعاملين بالمنظمة، والتي تستثمرها في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات وعلاج المشكلات وتحقيق الأهداف". (موسى، ٢٠١٧: ١٥١)

من خلال استعراض التعريفات السابقة يُلاحظ أنه من الصعب الإجماع على تعريف واحد للذاكرة التنظيمية، فمن الباحثين من عرفها بأنها ما في عقول الأفراد من خبرات ومعارف، ومنهم من عرفها بأنها المعلومات المخزنة في الوثائق المكتوبة، ومنهم من عرفها بأنها قواعد البيانات المخزنة في الأجهزة الإلكترونية، ولكن جميعهم أجمعوا بأنها المعرفة والمعلومات التي تكونت بمرور الزمن ومن خلال التجارب السابقة.

خصائص الذاكرة التنظيمية:

- ذكر عبادروس (٢٠١٣: ٤١) خصائص الذاكرة التنظيمية كما يلي:
١. العمل وفق نماذج عقلية: التخلي عن الأساليب التقليدية في التفكير، والاهتمام بالتعلم التنظيمي باعتبارها أساساً حقيقياً لتطوير العقلية الذهنية.
 ٢. التفوق والبراعة التنظيمية: تعني فعالية القدرة على التصرف الذاتي والانفتاح على الآخرين والتفاعل معهم تحت المظلة التنظيمية لعمل فرق العمل بالمؤسسة.
 ٣. التفكير المنظمي: وهو يعني كل فرد الكيفية الإدارية التي تعمل في إطار المنظمة، ويتحقق ذلك بتمركز الرؤية المؤسسية على الربط بين المؤسسة ككل والوحدات كافة.
 ٤. الرؤية المشتركة: وتعني أن يعمل كلُّ العاملين بالمؤسسة وفق رؤية إدارية مشتركة وواضحة وخطة عمل يتم الاتفاق عليها مسبقاً من خلال المشاركة الفعالة للجميع.
 ٥. التعلم عن طريق فرق العمل: وتعني أن يتم التعلم التنظيمي جمعياً، ويتحقق ذلك بتنظيم جهود العاملين وتوحيدها لتحقيق النواتج المؤسسية المرجوة.
 ٦. تنمية التراكم المعرفي: وذلك من مختلف مصادره الداخلية والخارجية والتحديث المتواصل للمعرفة التنظيمية المتاحة.
 ٧. الاستثمار الواعي والذكي للمعرفة التنظيمية، التعامل مع المتغيرات، القدرات البشرية المبدعة.

البعد الثالث: الحمض النووي التنظيمي

مفهوم الحمض النووي التنظيمي:

فهو يعني "النهج الذي يساعد المنظمات في المحافظة على هويتها وترابط أنشطتها وأعمالها، ويحدد الخصائص المميزة لها التي تجعلها منفردة عن بقية المنظمات، متمثلة في تركيبة رباعية مكونة من (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، الهيكل التنظيمي، التحفيز) تتكامل و تتفاعل فيما بينها، لتعكس صورة المنظمة". (آل مرعي، ظفرة: ٥٣٥، ٢٠٢٢)

أهمية الحمض النووي التنظيمي:

يمثل أهمية للمؤسسات كونه يساعدها في اكتشاف نقاط القوة والضعف مما يُعينها على اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة نقاط الضعف وتجنب الأخطاء التي سبق وقوعها، ومن ثمّ يتحسن الأداء، وله من الأهمية في إسهامه في تكوين كيان المؤسسة حيث يساعد في التعرف على شخصية المؤسسة وتاريخها، كما تنضح أهميته في نشر المعرفة وتبادلها بين الموظفين، ونقل الخبرات المكتسبة من جيل إلى جيل (آل مرعي، ظفرة، ٢٠٢٢؛ السلوادي، غنيم، ٢٠٢٢).

مكونات الحمض النووي التنظيمي:

اتفقت عدة دراسات مثل دراسة (السلوادي، غنيم، ٢٠٢٢)، (الحضرمي، ٢٠٢٢)، (الحيلة، عرقاوي، الهابيل، ٢٠٢١) على أن مكونات الحمض النووي تتكون من أربعة كروموسومات (الهيكل التنظيمي، اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات):

١- الهيكل التنظيمي:

حدّد بدوان (٢٠١٨: ٣١-٣٤) محاور محددات قياس الهيكل التنظيمي كالتالي: (نوع النشاط وطبيعته، نطاق الإشراف، درجة التفويض، حجم المنظمة، المسار الوظيفي):

أ- **نوع النشاط وطبيعته:** أن جميع المؤسسات قد تتعرض لتحديات تفرض عليها إيجاد حلول مبتكرة ذات فعالية، ويمكن تقسيم المؤسسات إلى نوعين: المؤسسات التي تتبنى هيكلاً تنظيمياً غير مرّن ذا خصائص رسمية وهرمية وقواعد غير مسموح بتجاوزها وإجراءات ذات تعقيدات، مما سيؤدي لأن تصبح مؤسسة معيقة للابتكار والإبداع، وعلى عكسها النوع الآخر هي المؤسسات التي تتبنى الهيكل التنظيمي المرّن وأساليب العمل كفريق والاستجابة السريعة للتغيرات وتقبل الأفكار والمفاهيم وطرق العمل الجديدة، أي أنها مؤسسة مشجعة للابتكار والإبداع.

ب- نطاق الإشراف: له دور في معرفة شكل الهيكل التنظيمي وعدد المستويات الإدارية؛ حيث إنه كلما كان الموظفون يتمتعون بدرجة عالية من الكفاءة والابتكار اتسع نطاق الإشراف ومن ثم يؤدي إلى الشعور بالتمكين الذي يزيد من الالتزام بالعمل وتحمل المسؤوليات، وأيضاً تحفيز القدرات الإبداعية وتحقيق النجاح، ويؤدي أيضاً إلى زيادة القدرة على الابتكار، وهذا لن يكون في حالة تضيق نطاق الإشراف والرقابة المشددة.

ج- درجة التفويض: مفهوم التفويض يعرف بأنه "القرار الذي يتخذه الرئيس الإداري (صاحب الاختصاص الأصلي)، فيعهد بموجبه لأحد مرؤوسيه (المفوض إليه) جزءاً من اختصاصاته؛ إذ يقوم المرؤوس بمعالجتها، واتخاذ ما يلزم بشأنها من تدابير دون العودة إلى الرئيس الإداري، على أن تبقى مسؤولية إنجاز هذه الاختصاصات موزعة بين الرئيس والمرؤوس؛ أي أن التفويض الإداري لا يعني تخلي الرئيس الإداري عن سلطاته ومسؤولياته، بل هو مجرد آلية أفضل لتقديم الخدمات، وإنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة". (التركاوي، ٢٠٢١: ١٧١)، وأن التفويض أصبح وسيلة للتخلص من تركيز السلطة الذي يعرف سير العمل الإداري، ومن مميزاته تخفيف كم المسؤوليات والأعباء عن الرئيس الإداري، وتوفير الوقت والمجهود، ورفع مستوى المشاركة من جانب الموظفين، وخلق روح المنافسة والتحدي بينهم، كما أنه يستخدم في تطوير أداء الموظفين الجدد والذين لديهم خبرة أيضاً، ويجدر الإشارة هنا إلى أنه لا بد أن تتناسب درجة التفويض مع قدرة المفوض إليه ومركزه الوظيفي .

د- حجم المؤسسة: لحجم المؤسسة أثر في الشعور بالأمان الوظيفي وأثر في الإحساس بالفخر والاعتزاز والهيبة لدى الموظفين، كما وله أثر في حجم الأنشطة التي تمارسها وحجم مواردها، فكلما زاد حجم المؤسسة تطأ ذلك تبني نظم إدارية أكثر تعقيداً، وتتطلب هذه النظم حجماً أكبر من البيانات والمعلومات .

هـ- المسار الوظيفي: يشير إلى المراكز الوظيفية التي يشغلها الفرد خلال حياته العملية، بغض النظر عن مدى النجاحات أو الفشل الذي حققه. ويتضمن ذلك كل الأعمال التي يقوم بها بما فيها الأعمال التطوعية والخاصة أو العامة على حدٍ سواء. كما يحتمل مفهوم المسار الوظيفي معاني عديدة، منها التحرك صعوداً في سلم الوظيفة في مجال من المجالات العملية، وتحقيق المكاسب سواء كانت مادية أم معنوية، أو التقدم الوظيفي بما في ذلك الحصول على سلطة أكبر، أو مال أكثر، أو تحقيقاً للذات، أو غيرها من المكاسب (بدوان، ٢٠١٨: ٣٤) .

٢- اتخاذ القرار:

إن عملية اتخاذ القرار تعد ثاني مكونات الجينات التنظيمية في المؤسسة، وهي بمنزلة جوهر العملية الإدارية؛ إذ إنها تعد من أهم وسائل تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة من خلال تقديم إرشادات وتوجيهات حكيمة ورشيده من المدير للموظفين (الحضرمي، ٢٠٢٢: ٣٩).

ويوضّح اليوبي وحوالدي (٢٠٢١: ١٥٥) عملية صنع القرار بأنها تعني عمل الاختيار والتفضيل الذي يتمكّن بموجبه المدير من التوصل إلى ما يجب عمله في مواجهة موقف معين من مواقف العمل، الذي يكون في نطاق مسؤولياته الذي يشرف عليه، وقد تتم عملية اتخاذ القرارات إما لمعالجة مشكلات قائمة أو لمواجهة حالات أو مشكلات معينة محتمل حدوثها أو لتحقيق أهداف مرسومة، وقد تكون المشكلات القائمة واضحة ومعروفة الأبعاد والجوانب أو قد تكون غامضة بالنسبة لعمقها وأبعادها والأسباب المكونة لها، أو قد تكون غير موجودة لكن حذر الإدارة واستطلاعها للظروف المحيطة تجعلها تتنبأ بتوقع حدوثها .

٣- المعلومات:

تعرف بأنها "مجموعة من الأفراد والأجهزة والإجراءات الفرعية للمعلومات، وذلك بغرض تزويد الإدارة بكل ما تحتاجه من معلومات كافية عن الأنشطة الدقيقة من أجل الإنجاز". (محمد، مسعود، الهمالى، ٢٠٢١: ١٨٦)

وتعد من أهم الركائز لمتخذ القرار في أي مؤسسة أو جامعة؛ حيث إن القرارات التنظيمية التي تصدرها الإدارة العليا تحتاج إلى معلومات دقيقة وحقائق وإحصاءات تتعلق بالمستفيدين من الخدمات، وقد أسهم التطور التقني والتكنولوجي في تطوير طرق الحصول على المعلومات التي تخدم بدورها احتياجات الإدارة في عمليات التخطيط واتخاذ القرار (الباشا، ٢٠١٦: ٩٢).

٤- المحفزات:

لدى كل فرد دافع واستعداد وجداني بداخله، يحتاج إلى مثير يدفعه ويحركه من قبل القيادة لتحقيق الفعالية في الأداء والتميز، وذلك لتحفيز العاملين وإثارة حماسهم وتشجيعهم على العطاء وتفعيل ما لديهم من قدرات وإمكانات، وذلك لرفع مستوى الجودة في الأداء بداخل المؤسسة، والمحفزات لا تقتصر على المكافآت المادية فحسب، بل تشمل أيضاً الأهداف والحوافز وفرص التوظيف، مع الإشارة بأن المحفزات أداة ذات حدين فإذا استُغلت بالشكل الصحيح فإنها سوف ترفع المعنويات وتثير الدافعية للإبداع والتميز وتخرج الطاقات الكامنة لدى العاملين، ومن ثم سوف تعود إيجاباً على العاملين والمؤسسة، في حين أنه إذا استُخدمت استخداماً خاطئاً سوف ينعكس سلباً على المؤسسة والعاملين، وسيؤدي ذلك إلى خفض الروح المعنوية

لدى العاملين ودفن القدرات والمهارات الإبداعية، مما سيؤثر على الصحة التنظيمية للمؤسسة (عامودي، الأبراهيم، ٢٠١٩: ١٥٨).

الدراسات السابقة

- دراسة الحضرمي (٢٠٢٢) هدفت إلى الكشف عن تصورات القيادات الأكاديمية نحو درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول درجة توفر تلك الأبعاد تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المركز القيادي، تخصص الكلية)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية في الجامعة ذكوراً وإناثاً، واستخدمت الاستبانة وسيلةً لجمع البيانات، وتوصلت الباحثة إلى العديد من النتائج، أهمها: أن درجة توفر المناعة التنظيمية في الجامعة بشكل عام (الكلية) جاءت متوسطة، وجاء محور المناعة التنظيمية الطبيعية بالترتيب الأول وبدرجة متوسطة، يليه نظم المناعة التنظيمية المكتسبة بالترتيب الثاني وبدرجة توفر متوسطة.

- دراسة الضلاعين (٢٠٢١) سعت إلى التعرف على أثر الابتكار في الفاعلية المنظمة: الدور المعدل للمناعة التنظيمية في الجامعات الحكومية الأردنية، وقد اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واختارت عينة عشوائية طبقية من العاملين في الجامعات الحكومية، واستخدمت الاستبانة أداة، وتم التوصل إلى عدة نتائج، أهمها: وجود مستوى مرتفع من المناعة التنظيمية في الجامعات الحكومية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للمناعة التنظيمية في تحسين أثر الابتكار في الفاعلية المنظمة في الجامعات الحكومية الأردنية، وقد أوصت الدراسة بضرورة ترسيخ المناعة التنظيمية.

إجراءات الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

استخدم المنهج الوصفي المسحي لمناسبته موضوع الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

تمثل مجتمع الدراسة بجميع عضوات هيئة التدريس والإداريات في جميع أقسام كلية التربية في جامعة الملك عبدالعزيز والبالغ عددهم (٩٢)، وسُنِّطِقَ الدراسة على عينة عشوائية بسيطة تبلغ (٥٣)

جدول (١) وصف مجتمع الدراسة

المجموع	العدد	المسمى الوظيفي
٩٢	٦٧	عضو هيئة تدريس
	٢٥	موظفة إدارية

جدول (٢) وصف عينة الدراسة

المجموع	العدد	المسمى الوظيفي
٥٣	٣٥	عضو هيئة تدريس
	١٨	موظفة إدارية

جدول (٣) توزيع أفراد العينة وفق متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	التكرار	المسمى الوظيفي
٦٦.٠	٣٥	عضو هيئة تدريس
٣٤.٠	١٨	موظفة
١٠٠.٠	٥٣	المجموع

تبين النتائج أن:

- أن ٣٥ من أفراد عينة الدراسة يمثلوا ما نسبته ٦٦.٠% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعضاء هيئة تدريس وهم الأغلبية، وأن ١٨ منهم يمثلوا ما نسبته ٣٤.٠% موظفات.

جدول (٤) توزيع أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية %	التكرار	سنوات الخبرة
٢٠.٨	١١	من سنة لأقل من ٥ سنوات
٢٢.٦	١٢	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
٢٦.٤	١٤	من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة
٣٠.٢	١٦	من ١٥ سنة فأكثر
١٠٠.٠	٥٣	المجموع

تبين النتائج أن:

- أن ١٦ من أفراد عينة الدراسة يمثلوا ما نسبته ٣٠.٢٠% من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهن من ١٥ سنة فأكثر وهم الأغلبية. وأن ١٤ منهم يمثلوا ما نسبته ٢٦.٤٠% سنوات خبرتهن من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة. وأن ١٢ منهم يمثلوا ما نسبته ٢٢.٦٠% سنوات خبرتهن من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات. وفي النهاية ١١ منهم يمثلوا ما نسبته ٢٠.٨٠% سنوات خبرتهن من سنة لأقل من ٥ سنوات.

ثالثاً: أداة الدراسة

استُخدم الاستبيان أداة للدراسة، وقد مرَّ بناء الأداة بالمراحل التالية:
-البحث في المجالات التربوية والدوريات والبحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بمشكلة الدراسة الحالية.

-الاطلاع على أدبيات البحث لبناء الاستبيان .

صدق أداة الدراسة:

أ- صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

عُرِضت أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في تخصص الإدارة التربوية من السادة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، ووُجِّه خطاب للمحكمين موضحاً به مشكلة الدراسة وأبعادها، وبلغ عدد المحكمين (٨) محكمين، وبناءً على ملحوظات المحكمين من حيث مناسبة العبارة لما تقيسه، ووضوحها، وانتمائها للبعد، وسلامة الصياغة اللغوية، تم تعديل صياغة بعض العبارات لغوياً، وإضافة وحذف بعضها ليصبح عدد العبارات في الاستبانة (٣٩) موزعة على أبعاد الدراسة، فالبعد الأول: التعلم التنظيمي يندرج تحته (١٤) عبارة، والبعد الثاني: الذاكرة التنظيمية (٩)، والبعد الثالث: الحمض النووي التنظيمي (١٦)، وبهذا يمكن القول إن أداة الدراسة تتمتع بصدق المحكمين.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

- سيتم حساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها (٥٣) مفردة، وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة وبين الدرجة الكلية للمحور التابعة له.

جدول (٥) حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة وبين الدرجة الكلية للمحور التابعة له

م	معامل الارتباط (التعلم التنظيمي)	معامل الارتباط (الذاكرة التنظيمية)	معامل الارتباط (الحمض النووي التنظيمي)
١	** ٠.٨٥٧	** ٠.٩٢٧	** ٠.٩٤٤
٢	** ٠.٧٥٩	** ٠.٩٢٠	** ٠.٨٩١
٣	** ٠.٨٥٦	** ٠.٩١٦	** ٠.٨٥٩
٤	** ٠.٩٠٣	** ٠.٩٢٨	** ٠.٩٧٩
٥	** ٠.٩٢٢	** ٠.٩١٣	** ٠.٩٠٣
٦	** ٠.٩٢٥	** ٠.٩٠١	** ٠.٩٥٢
٧	** ٠.٩٢٦	** ٠.٩٢٩	** ٠.٩٣٢
٨	** ٠.٩٠٧	** ٠.٩٤٨	** ٠.٨٩٠
٩	** ٠.٩١٥	** ٠.٩٤٠	** ٠.٨٧٠
١٠	** ٠.٩١٦		** ٠.٨٨٨
١١	** ٠.٩٥٠		** ٠.٩٧٤

م	معامل الارتباط (التعلم التنظيمي)	معامل الارتباط (الذاكرة التنظيمية)	معامل الارتباط (الحمض النووي التنظيمي)
١٢	**٠.٩٣٠		**٠.٩٧٩
١٣	**٠.٧٢٩		**٠.٩٤٣
١٤	**٠.٨٥٨		**٠.٩١٤
١٥			**٠.٩٢٩
١٦			**٠.٨٢٢

- يظهر الجدول السابق وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية جداً بين عبارات أبعاد الدراسة، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للمحور، وبذلك تُعد فقرات المحور صادقة لما وُضعت لقياسه.

ج- صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

- وتم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الدراسة وبين الدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول (٦) معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل محور من محاور الدراسة وبين الدرجة الكلية لفقرات الاستبانة

المحور	محتوى المحور	معامل الارتباط
الأول	التعلم التنظيمي	**٠.٩٨٤
الثاني	الذاكرة التنظيمية	**٠.٩٦٩
الثالث	الحمض النووي التنظيمي	**٠.٩٩٣

**دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١)

- يظهر الجدول السابق وجود علاقة ارتباط إيجابية وقوية جداً بين درجة كل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١)، وهذا يدل على صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة.

ثبات أداة الدراسة

- عُمل اختبار ثبات الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة وللدراسة ككل. وذلك على عينة الدراسة البالغ حجمها (٥٣) مفردة.

جدول (٧) اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	محاور الدراسة
٠.٩٧٨	١٤	محور (التعلم التنظيمي)
٠.٩٧٨	٩	محور (الذاكرة التنظيمية)
٠.٩٨٧	١٦	محور (الحمض النووي التنظيمي)
٠.٩٩٣	٣٩	معامل الثبات للدراسة ككل

و يظهر من الجدول السابق ما يلي:

- أن محاور الدراسة، والدراسة ككل يتمتعوا بموثوقية ممتازة وبثبات عالٍ جدًا يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

أداة الدراسة في صورتها النهائية:

بعد التأكد من توفر الصدق والثبات لأداة الدراسة، تأكدت الباحثة من صلاحيتها وإمكانية تطبيقها على أفراد عينة الدراسة.

جدول (٨) أداة الدراسة في صورتها النهائية

عدد الفقرات	أبعاد الاستبانة
١٤	البعد الأول: التعلم التنظيمي
٩	البعد الثاني: الذاكرة التنظيمية
١٦	البعد الثالث: الحمض النووي التنظيمي

عرض النتائج وتفسيرها

أولاً: الإجابة عن السؤال الرئيس:

ما درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في أقسام كلية الدراسات العليا التربوية في جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والإداريات ؟

جدول (٩) درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في أقسام كلية الدراسات

العليا التربوية في جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عضوات هيئة

التدريس والإداريات

ترتيب المحاور	درجة التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محاور المناعة التنظيمية
١	متوسطة	١.١١٩	٣.٢٠	التعلم التنظيمي
٣	متوسطة	١.١٣١	٣.٠٠	الذاكرة التنظيمية
٢	متوسطة	١.٠٩٩	٣.١١	الحمض النووي التنظيمي
		١.٠٩٦	٣.١٢	متوسط إجمالي المناعة التنظيمية

وتبين من الجدول السابق أن محاور المناة التنظيمية كانت على النحو التالي، وذلك حسب درجة توفرهم:

نجد أن إجمالي متوسط آراء عينة الدراسة من عضوات هيئة التدريس والإداريات نحو نظم المناة التنظيمية ككل (٣.١٢) ، وأن المناة التنظيمية متوفرة بدرجة متوسطة في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز. ونجد أن الانحراف المعياري بلغ (١,٠٩٦)، أما بالنسبة للمحاور فأولها (التعلم التنظيمي)، حيث بلغ متوسطه (٣.٢٠)، وأنه متوفر بدرجة متوسطة في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز؛ وقد يرجع السبب في ذلك لأن الكلية تركز بشكل كبير على تحسين وتطوير أعضاء هيئة التدريس والموظفات الإداريات فيها، و تدرك أن هذا التطوير والتحسين لا يتم إلا من خلال التعلم بشتى طرقه سواء التعلم الذاتي أو من خلال الدورات التدريبية، ونجد أن الانحراف المعياري بلغ (١,١١٩). وثاني هذه المحاور (الحمض النووي التنظيمي)، حيث بلغ متوسطه (٣.١١)، متوفر بدرجة متوسطة؛ وذلك نظراً لأن الجامعة عامّة والكلية خاصة تركز على أن تكون رائدة واستباقية في كل ما يتعلق بالتميز والتطور والريادية لها، ولذلك هي تركز على جميع الجوانب التي تعطيها التميز في هذا الجانب، وتعزز مكانتها وقدرتها التنافسية. ونجد أن الانحراف المعياري بلغ (١,٠٩٩)، ثالث وآخر هذه المحاور (الذاكرة التنظيمية)، حيث بلغ متوسطه (٣.٠٠)، وأن الذاكرة التنظيمية متوفرة بدرجة متوسطة في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز؛ ذلك لأن الكلية تدرك أن للذاكرة التنظيمية أهمية في توليد المعرفة ومواجهة التحديات من خلال تجاربها السابقة والمعارف والخبرات المخزنة التي تسهل عملية اتخاذ القرار، ونجد أن الانحراف المعياري بلغ (١,١٣١)، وتتفق هذه النتيجة المتوسطة لدرجة توفر أبعاد نظم المناة التنظيمية في كلية التربية مع نتيجة دراسة الحضرمي (٢٠٢٢)، حيث أظهرت أن درجة توفر أبعاد نظم المناة التنظيمية في جامعة تبوك متوسطة، ودراسة إسماعيل (٢٠٢٠) التي أظهرت وجود مناة تنظيمية متوسطة بجامعة مدينة السادات، إلا أنها اختلفت مع الدراسة الحالية من حيث ترتيب أبعاد المناة، فقد جاءت الجينات التنظيمية (الحمض النووي التنظيمي) في المرتبة الأولى ثم التعلم التنظيمي وأخيراً الذاكرة التنظيمية، كذلك اختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة الضلاعين (٢٠٢١) التي أظهرت وجود مستوى مرتفع من المناة التنظيمية في الجامعات الحكومية.

ثانياً: الإجابة عن الأسئلة الفرعية:

المحور الأول: التعلم التنظيمي

إجابة السؤال الأول: ما درجة توفر التعلم التنظيمي في أقسام كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة الدراسة؟

- وسُحسب المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات المحور، وسوف ترتب هذه الفقرات ترتيباً تنازلياً حسب متوسط آراء عينة الدراسة وفقاً لجدول حدود درجة توافرها في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز.

جدول (١٠) درجة توفر التعلم التنظيمي في أقسام كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر عينة الدراسة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الفقرات حسب المتوسط
١	تستفيد الكلية من التجارب والخبرات السابقة لها في تحسين وتطوير برامجها الأكاديمية ونظمها الإدارية.	٣.٥٣	١.٢٨٠	عالية	٣
٢	تشجع الكلية منسوباتها على تشارك المعرفة والخبرات بينهن.	٣.٣٤	١.٣٢٩	متوسطة	٦
٣	تستفيد الكلية من خبرات وتجارب الجامعات الأخرى المحلية والعالمية لتحسين وتطوير جودة برامجها ونظمها الإدارية.	٣.٥٥	١.٢٨٠	عالية	٢
٤	تمنح الكلية الفرص والوقت الكافي للتعلم لجميع منسوباتها.	٣.٤٢	١.٢٤٧	عالية	٤
٥	تستقطب الكلية الكوادر المؤهلة للاستفادة من المهارات والخبرات المهنية لديهم في تطوير أداء برامجها الأكاديمية ونظمها الإدارية.	٣.٤٢	١.٢٧٨	عالية	٥
٦	تدعم الكلية المبادرات التطويرية المقدمة من منسوباتها.	٣.٦٢	١.٣٧٦	عالية	١
٧	تعطي الكلية فرق العمل الحرية الكافية للتغيير والتعديل في خططها لمواكبة التطورات المستجدة.	٣.٢٦	١.٢٢٧	متوسطة	٧
٨	توفر الكلية لمنسوباتها المناخ التنظيمي الداعم لإنجاز العمل وتطويره.	٣.٢٣	١.١٧١	متوسطة	٨
٩	تقوم الكلية بمكافأة المتميزات من منسوباتها اللاتي يقبلن على تعلم استراتيجيات جديدة تحسن من عملهن.	٣.٠٢	١.٢٤٨	متوسطة	١٢
١٠	تتوفر لدى منسوبات الكلية رؤية واضحة مشتركة لما يجب أن تكون عليه الكلية في المستقبل.	٣.٠٩	١.٤١٨	متوسطة	١١
١١	تشجع الكلية منسوباتها على إبداء الآراء والحلول للمشكلات والأزمات التي تواجهها.	٣.٠٩	١.١٦٥	متوسطة	١٠
١٢	تدعم الكلية بناء الثقة المتبادلة بين منسوباتها من خلال التواصل وعدم حجب المعلومات.	٣.١١	١.٢٦٦	متوسطة	٩
١٣	توفر الكلية الدعم المالي والموارد المختلفة لتشجيع عملية التعلم والتطوير بين منسوباتها.	٢.٢٨	١.٢١٥	منخفضة	١٤
١٤	تشجع الكلية منسوباتها على مناقشة أخطاء العمل لأجل التعلم والاستفادة منها.	٢.٨٣	١.٢٥٢	متوسطة	١٣
	متوسط إجمالي المحور الأول	٣.٢٠	١.١١٩		

وتبين من الجدول السابق أن فقرات المحور كانت على النحو التالي، مع ترتيب هذه البنود ترتيباً تنازلياً بناءً على متوسط آراء عينة البحث. مع مقارنة النتائج بجدول حدود درجة التوفر:

- أن أول هذه الفقرات وأكثرها توفراً في الكلية (تدعم الكلية المبادرات التطويرية المقدمة من منسوباتها)، وبلغ المتوسط الحسابي (٣.٦٢)، الانحراف المعياري بلغ (١,٣٧٦)؛ حيث إن الكلية فعلاً تهتم بالمبادرات التطويرية وتعززها وتدعيمها.
- ثاني هذه الفقرات متوفرة بدرجة عالية (تستفيد الكلية من خبرات وتجارب الجامعات الأخرى المحلية والعالمية لتحسين وتطوير جودة برامجها ونظمها الإدارية)، وبلغ المتوسط الحسابي (٣.٥٥)، والانحراف المعياري بلغ (١,٢٨٠)؛ وقد يرجع السبب في ذلك أن الكلية تدرك أهمية الوقوف على تطوير برامجها ونظمها الإدارية، ومقارنتها ببرامج ونظم الجامعات الأخرى، للاسترشاد بها في عملية التطوير والتحسين لتحقيق التنافسية محلياً وعالمياً.
- ثالث هذه الفقرات متوفرة بدرجة عالية، وبلغ المتوسط الحسابي (٣.٥٣)، والانحراف المعياري بلغ (١,٢٨٠) (تستفيد الكلية من التجارب والخبرات السابقة لها في تحسين وتطوير برامجها الأكاديمية ونظمها الإدارية)؛ حيث إن الكلية بالفعل تستعين بخبراتها السابقة سواء التي في عقول منسوباتها أو في مستنداتها للاسترشاد بها عند القيام بالعمليات التطويرية.
- رابع هذه الفقرات متوفرة بدرجة عالية (تمنح الكلية الفرص والوقت الكافي للتعلم لجميع منسوباتها)، وقد بلغ المتوسط الحسابي (٣.٤٢)، والانحراف المعياري بلغ (١,٢٤٧)؛ حيث إن الكلية بالفعل تقيم دورات تدريبية وورش عمل وتعدّد اجتماعات باستمرار لمنسوباتها لتبادل الخبرات والمعلومات.
- خامس هذه الفقرات (تستقطب الكلية الكوادر المؤهلة للاستفادة من المهارات والخبرات المهنية لديهم في تطوير أداء برامجها الأكاديمية ونظمها الإدارية)، متوفرة بدرجة عالية وبلغ المتوسط الحسابي (٣.٤٢)، الانحراف المعياري بلغ (١,٢٧٨).
- الرابعة عشر وآخر هذه الفقرات وأقلها توفراً في الكلية (توفر الكلية الدعم المالي والموارد المختلفة لتشجيع عملية التعلم والتطوير بين منسوباتها)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٨) والانحراف المعياري (١,٢١٥)؛ وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن الدعم المالي والموارد المختلفة المقدمة من الكلية لمنسوباتها دون المستوى المطلوب.

- وعموماً؛ نجد أن إجمالي متوسط آراء عينة الدراسة من عضوات هيئة التدريس والإداريات نحو التعلم التنظيمي (٣.٢٠) والانحراف المعياري بلغ (١,١١٩)، وأن التعلم التنظيمي متوفر بدرجة متوسطة في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز، وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع ما أظهرته دراسة أبو زيد (٢٠٢٠) التي اهتمت بدراسة درجة امتلاك رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية لقدرات التعلم التنظيمي وعلاقته بمستوى أدائهم الإداري التي أظهرت وجود درجة عالية من التعلم التنظيمي في الجامعات الفلسطينية.
- تراوحت متوسطات باقي الفقرات ما بين (٢,٨٣ - ٣,٣٤) بدرجة متوسطة من حيث التوفر من وجهة نظر عينة الدراسة ما عدا (١٣)، حيث جاءت الفقرة (٢) وهي (تشجع الكلية منسوباتها على تشارك المعرفة والخبرات بينهن) أعلى الفقرات من حيث التوفر وبمتوسط بلغ (٣,٣٤)، وبانحراف معياري (١,٣٢٩)؛ وربما يرجع ذلك إلى أن الكلية تدرك أهمية التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في تدعيم المخزون المعرفي والخبرات والمعلومات، وكذلك دوره في تحقيق الميزة التنافسية؛ وذلك كما أثبتت عدة دراسات، منها دراسة حسن (٢٠٢١) التي أشارت إلى أن للتعلم التنظيمي دوراً في تعزيز استراتيجيات إدارة المعرفة ودراسة Alkalkawi (٢٠٢١) التي أظهرت وجود علاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، وجاءت الفقرة رقم (٧) (وهي تعطي الكلية فرق العمل الحرية الكافية للتغيير والتعديل في خططها لمواكبة التطورات المستجدة) بمتوسط بلغ (٣,٢٦) وبانحراف معياري (١,٢٢٧)؛ وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن الكلية تتمتع بنوع من المرونة وتكثّف مع المستجدات، أما بالنسبة لفقرة (٨) وهي (توفر الكلية لمنسوباتها المناخ التنظيمي الداعم لإنجاز العمل وتطويره)، فقد جاءت بمتوسط بلغ (٣,٢٣) وبانحراف معياري (١,١٧١).

المحور الثاني: الذاكرة التنظيمية

إجابة السؤال الثاني: ما درجة توفر الذاكرة التنظيمية في أقسام كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر عينة الدراسة؟

جدول (١١) درجة توفر الذاكرة التنظيمية في أقسام كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة الدراسة

ترتيب الفقرات بحسب المتوسط	درجة التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
٧	متوسطة	١.٢٤٧	٢.٩٤	تمتلك الكلية قواعد لحفظ البيانات والمعلومات يتم تحديثها باستمرار.
٤	متوسطة	١.١٦٨	٣.٠٢	توظف الكلية المعرفة والدروس المستفادة من تجاربها وخبراتها في حل المشكلات واتخاذ القرارات.
٣	متوسطة	١.٣٧٢	٣.٠٤	يتوفر لدى الكلية (الشبكة والأجهزة الحاسوبية والاتصالات الكافية) لاستخدامها في عملية تحسين وتطوير العمل.
٦	متوسطة	١.٢٧٠	٢.٩٦	تهتم الكلية بقياس نتائج التدريب والتنمية لمنسوباتها وأثرها على الأداء.
٥	متوسطة	١.٢١٧	٢.٩٨	تقوم الكلية بتحديث إجراءات ولوائح العمل الأكاديمي والإداري إلكترونياً وفق ما يستجد منها.
١	متوسطة	١.١٨٧	٣.٢٣	تحرص الكلية على تدريب منسوباتها لاستخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في العمل.
٢	متوسطة	١.١٨٧	٣.١١	تعتمد الكلية على الأساليب التكنولوجية والتقنيات الحديثة في التبادل المعرفي مع المؤسسات التعليمية محلياً وعالمياً.
٨	متوسطة	١.١٧٧	٢.٨٧	تقوم الكلية بعمل قاعدة بيانات حديثة عن مهارات وقدرات منسوباتها.
٩	متوسطة	١.١٨٣	٢.٨٥	تزود الكلية منسوباتها بكل المعلومات التي يحتاجونها في العمل بشفاقية.
		١.١٣١	٣.٠٠	متوسط إجمالي المحور الثاني

جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة من حيث التوفر، فقد تراوح المتوسط الحسابي ما بين (٣,٢٣ - ٢,٨٥)، وقد جاءت الفقرة (٦) وهي (تحرص الكلية على

تدريب منسوباتها لاستخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في العمل) أعلى الفقرات بحسب استجابات عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٣) والانحراف المعياري (١,١٨١)؛ نظراً لأنه بالفعل تحرص الجامعة على ربط كل أقسامها وإداراتها وكلياتها من خلال تفعيل التكنولوجيا والتقنية في إنجاز العمل، تليها الفقرة (٧) وهي (تعتمد الكلية على الأساليب التكنولوجية والتقنيات الحديثة في التبادل المعرفي مع المؤسسات التعليمية محلياً و عالمياً)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,١١) والانحراف المعياري (١,١٨٧)؛ وذلك لأن جامعة الملك عبدالعزيز تحرص على وجود تبادل معرفي بين المؤسسات المختلفة سواء جامعات المملكة أو الجامعات العالمية، والدليل على ذلك الاتفاقيات بين الجامعة والجامعات الأخرى المحلية والعالمية التي تهدف إلى عقد المؤتمرات والندوات وحلقات العمل والدورات التدريبية وتبادل الخبرات المعرفية والأبحاث والدراسات، ومثال على ذلك اتفاقية التعاون بين الجامعة وجامعة أكسفورد (جامعة الملك عبدالعزيز، ٢٠١٥). أما الأقل توفراً من بين الفقرات هي الفقرة (٩) وهي (تزود الكلية منسوباتها بكل المعلومات التي يحتاجونها في العمل بشفافية)، وهذا يدل على أن عملية تزويد منسوبات الكلية بالمعلومات بوضوح وشفافية تامة دون المستوى المطلوب، حيث جاءت بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٥) والانحراف المعياري (١,١٨٣).

المحور الثالث: الحمض النووي التنظيمي

إجابة السؤال الثالث: ما درجة توفر الحمض النووي التنظيمي في أقسام كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة الدراسة ؟
جدول (١٢) درجة توفر الحمض النووي التنظيمي في أقسام كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة الدراسة

الفرقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	ترتيب الفقرات بحسب المتوسط
١	٣.١٥	١.١٥٠	متوسطة	٦
٢	٢.٩٦	١.١٢٦	متوسطة	١٣
٣	٣.١١	١.٢١٩	متوسطة	٧
٤	٣.٠٨	١.١٢٤	متوسطة	٨

درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية بجامعة الملك عبدالعزيز في كلية... رناد البشري - د. حياة الحربي

ترتيب الفقرات بحسب المتوسط	درجة التوفر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
١٠	متوسطة	١.٢٢٤	٣.٠٤	توفر الكلية الفرص الكافية لمنسوباتها للحصول على الترقية الوظيفية .
١٢	متوسطة	١.٠٦٥	٢.٩٨	تتناسب الصلاحيات التي تعطيها الكلية لمنسوباتها مع المسؤوليات الملقاة عليهن.
١٤	متوسطة	١.١٧٤	٢.٩٢	يتم توزيع الأدوار بين منسوبات الكلية حسب إمكانياتهن وقدراتهن.
٢	عالية	١.٢٣٤	٣.٤٥	تتبنى الكلية نظم الجودة الشاملة وتقنياتها بكل جوانب العمل الأكاديمي والإداري .
١	عالية	١.٢٦٤	٣.٥٧	تركز الكلية على جودة برامجها و نظمها الإدارية للحفاظ على ميزتها التنافسية بين الكليات في الجامعات الأخرى.
٣	عالية	١.٢٦٢	٣.٤٢	تسعى الكلية إلى التحسين المستمر لمستوى جودة خدماتها التعليمية لجميع المستفيدين منها .
١١	متوسطة	١.١٨٥	٣.٠٢	تشارك الكلية جميع منسوباتها في وضع رؤيتها وأهدافها وخططها الاستراتيجية للتغيير و التطوير.
٩	متوسطة	١.١٧٦	٣.٠٤	توفر الكلية لمنسوباتها المكنات اللازمة التي تساعدن في عملية اتخاذ القرار .
٤	متوسطة	١.٣٢٥	٣.٢٣	تحرص الكلية على تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار لدى جميع منسوباتها.
١٦	متوسطة	١.٢٣٠	٢.٧٩	تستخدم الكلية استراتيجيات وبرامج تميزها عن غيرها من الكليات بالجامعات المحلية.
٥	متوسطة	١.١٣٣	٣.١٥	تهتم الكلية بإعداد وتدريب القيادات من منسوباتها.
١٥	متوسطة	١.٣٢٦	٢.٨٣	تتوفر لدى الكلية وسائل لقياس الفجوة بين الأداء الحالي لبرامجها ونظمها الإدارية والأداء

الفرقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	ترتيب الفقرات بحسب المتوسط
المستهدف.				
متوسط إجمالي المحور الثالث	٣.١١	١.٠٩٩		

وتبيّن من الجدول السابق أن فقرات المحور كانت على النحو التالي، مع ترتيب هذه البنود ترتيباً تنازلياً بناءً على متوسط آراء عينة البحث. مع مقارنة النتائج بجدول حدود درجة التوفر:

- أن أول هذه الفقرات وأكثرها توفراً في الكلية فقرة (٩) جاءت بدرجة عالية وهي: (تركز الكلية على جودة برامجها ونظمها الإدارية للحفاظ على ميزتها التنافسية بين الكليات في الجامعات الأخرى)، جاءت بدرجة عالية، وقد بلغ المتوسط الحسابي (٣.٥٧)، وبالفعل إذ كانت أربع من برامج الكلية مقدمة على الاعتماد، وهذا يدل على حرص الكلية على جودة برامجها ونظمها الإدارية، كما أنها حصلت على الأيزو ٩٠٠١:٢٠١٥، لذلك جاءت هذه الفقرة في المرتبة الأولى، والانحراف المعياري بلغ (١,٢٦٤).
- ثاني هذه الفقرات فقرة (٨) (تتبنى الكلية نظم الجودة الشاملة وتقنياتها بكلّ جوانب العمل الأكاديمي والإداري)، جاءت بدرجة عالية، وقد بلغ المتوسط الحسابي (٣.٤٥) والانحراف المعياري بلغ (١,٢٣٤)؛ حيث إن الكلية تدرك أهمية تبني نظم الجودة الشاملة لتحسين الأداء وتطوير العمل، وهذا ما أشارت إليه دراسة مصطفى، الجار الله، المعاينة (٢٠١٢)؛ من أنه يوجد أثر إيجابي لتطبيق مبادئ نظم الجودة الشاملة على كفاءة الأداء الأكاديمي والإداري.
- ثالث هذه الفقرات فقرة (١٠) وهي: (تسعى الكلية للتحسين المستمر لمستوى جودة خدماتها التعليمية لجميع المستفيدين منها)، جاءت بدرجة عالية، وبلغ المتوسط الحسابي (٣.٤٢)؛ ذلك لأن الكلية تحرص باستمرار على تطبيق الاستبانات على المستفيدين من طلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفات، بهدف التحسين المستمر والتطوير للخدمات المقدمة، ونجد أن الانحراف المعياري بلغ (١,٢٦٢).
- وآخر هذه الفقرات وأقلها توفراً في الكلية الفقرة (١٤) وهي (تستخدم الكلية استراتيجيات وبرامج تميزها عن غيرها من الكليات بالجامعات المحلية)، بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧٩)؛ وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن الاستراتيجيات والبرامج ما تزال دون المستوى المطلوب، لربما بسبب أن الكلية حديثة الإنشاء وفي طور الحصول على الجودة والاعتماد الوطني وما تزال تسعى إلى تحسين استراتيجياتها وبرامجها، وبلغ الانحراف المعياري (١,٢٣٠).

إجابة السؤال الرابع:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توفر نظم المناعة التنظيمية بأبعادها المحددة تعزى لمتغير: المسمى الوظيفي ومدة الخبرة؟
التحقق من الفروض:

الفرض الأول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي).

- سيستخدم اختبار (Independent Samples T Test). عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.

- سيحسب حجم التأثير باستخدام (Cohen's d) (إذا كانت قيمة $d = 0.2$ أو أقل فإنه يعتبر حجم أثر صغير، وإذا كانت أكبر من 0.2 وأقل من 0.8 فيعتبر حجم أثر متوسط، أما إذا كانت قيمته 0.8 فأكثر فإنه يعتبر حجم أثر كبير).

- وجاءت النتائج الاختبار كالتالي:

- أولاً: اختبار التجانس من اختبار ليفين:

جدول (١٣) نتائج اختبار ليفين لاختبار تساوي التباين

Levene's Test		المحور محل الدراسة
sig. (P. value)	قيمة F	
٠.٠٢٠	٥.٧٥٤	الأول
٠.٠٢٥	٥.٣٥٣	الثاني
٠.٠١١	٦.٨٧٨	الثالث
٠.٠١١	٧.٠٦٠	الأبعاد ككل

ومن نتائج اختبار ليفين يتضح الآتي:

- لا يوجد تجانس في التباين (للمحاور الثلاثة، وللدراسة ككل)؛ حيث إن قيمة المعنوية (p-value) لهم أصغر من قيمة ($\alpha = 0.05$). وبناءً على ذلك سنأخذ نتائج اختبار T-test على أساس عدم تجانس التباين.

- نتائج اختبار (Independent Samples T Test):

جدول (١٤) نتائج اختبار (Independent Samples T Test) بافتراض عدم تساوي التباين للمحاور الثلاثة، وللدراسة ككل

المحور محل الدراسة	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	قيمة (sig) P.value	حجم الأثر Cohen's d	الدلالة
التعلم التنظيمي	عضو هيئة تدريسي	٣٥	٢.٩٦	١.٢١٠	٢.٦٨	٠.٠١٠	٠.٦٧	دال
	موظفة	١٨	٣.٦٧	٠.٧٣٤				
الذاكرة التنظيمية	عضو هيئة تدريسي	٣٥	٢.٧٢	١.٢٠٠	٣.٠١	٠.٠٠٤	٠.٨٠	دال
	موظفة	١٨	٣.٥٤	٠.٧٥٧				
الحض النووي التنظيمي	عضو هيئة تدريسي	٣٥	٢.٩٢	١.٢١٨	٢.٠٤	٠.٠٤٦	٠.٥١	دال
	موظفة	١٨	٣.٤٧	٠.٧٢٢				
الدراسة ككل	عضو هيئة تدريسي	٣٥	٢.٨٩	١.١٩٧	٢.٥٦	٠.٠١٤	٠.٦٣	دال
	موظفة	١٨	٣.٥٦	٠.٧٠٣				

ومن النتائج يتضح الآتي:

- للمحور الأول نجد أن قيمة المعنوية (p-value) = ٠.٠١٠ أقل من قيمة $\alpha = ٠.٠٥$. وبناءً على ذلك فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط آراء عينة الدراسة حول درجة توفر (التعلم التنظيمي) يعزى لمتغير المسمى الوظيفي. ونجد أن (عضوات هيئة التدريس) متوسط آرائهم (٢.٩٦)، بينما الموظفات (٣.٦٧)؛ أي أن الموظفات يرين أن التعلم الوظيفي متوفر بدرجة عالية في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز أكثر مما تراه عضوات هيئة التدريس اللاتي يرين أنه متوفر بدرجة متوسطة. ونجد أن حجم التأثير (Cohen's d) = ٠.٦٧ (وهو أكبر من ٠.٢ وأقل من ٠.٨)، فهذا يعني أن حجم التأثير متوسط؛ أي أن نوع الوظيفة له تأثير متوسط على آراء عينة الدراسة نحو درجة توفر (التعلم التنظيمي) في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز.
- للمحور الثاني نجد أن قيمة المعنوية (p-value) = ٠.٠٠٤ أقل من قيمة $\alpha = ٠.٠٥$. وبناءً على ذلك فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط آراء عينة الدراسة حول درجة توفر (الذاكرة التنظيمية) يعزى لمتغير المسمى الوظيفي. ونجد أن (عضوات هيئة التدريس) متوسط آرائهم (٢.٧٢)، بينما الموظفات (٣.٥٤)؛ أي أن الموظفات يرين أن الذاكرة التنظيمية متوفرة بدرجة عالية في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز أكثر مما تراه عضوات هيئة

التدريس اللاتي يرين أنه متوفر بدرجة متوسطة. ونجد أن حجم التأثير (Cohen's d) = 0.80 (وهو يساوي 0.8)، فهذا يعني أن حجم التأثير كبير؛ أي أن نوع الوظيفة له تأثير كبير على آراء عينة الدراسة نحو درجة توفر (الذاكرة التنظيمية) في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز.

- للمحور الثالث نجد أن قيمة المعنوية (p-value) = 0.06 أقل من قيمة $\alpha = 0.05$. وبناءً على ذلك فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط آراء عينة الدراسة حول درجة توفر (الحمض النووي التنظيمي) يعزى لمتغير المسمى الوظيفي. ونجد أن (عضوات هيئة التدريس) متوسط آرائهم (2.92)، بينما الموظفات (3.47)؛ أي أن الموظفات يرين أن الحمض النووي التنظيمي متوفر بدرجة عالية في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز أكثر مما تراه عضوات هيئة التدريس اللاتي يرين أنه متوفر بدرجة متوسطة. ونجد أن حجم التأثير (Cohen's d) = 0.51 (وهو أكبر من 0.2 وأقل من 0.8)، فهذا يعني أن حجم التأثير متوسط؛ أي أن نوع الوظيفة له تأثير متوسط على آراء عينة الدراسة نحو درجة توفر (الحمض النووي التنظيمي) في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز.

- للدراسة ككل نجد أن قيمة المعنوية (p-value) = 0.014 أقل من قيمة $\alpha = 0.05$. وبناءً على ذلك فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط آراء عينة الدراسة حول درجة توفر (المناهضة التنظيمية ككل) يعزى لمتغير المسمى الوظيفي. ونجد أن (عضوات هيئة التدريس) متوسط آرائهم (2.89)، بينما الموظفات (3.56)؛ أي أن الموظفات يرين أن المناهضة التنظيمية ككل متوفرة بدرجة عالية في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز أكثر مما تراه عضوات هيئة التدريس اللاتي يرين أنه متوفر بدرجة متوسطة؛ لربما يرجع السبب في ذلك إلى أن طبيعة عمل الموظفات الإداريات تستوجب عليهن تناول جميع الجوانب الإدارية والتنظيمية وهن أكثر اطلاعاً بالتعاميم والقرارات المستجدة، بينما عضوات هيئة التدريس يكون عملهن في الجانب الأكاديمي والتدريس والبحث العلمي، ونجد أن حجم التأثير (Cohen's d) = 0.63 (وهو أكبر من 0.2 وأقل من 0.8)، فهذا يعني أن حجم التأثير متوسط؛ أي أن نوع الوظيفة له تأثير متوسط على آراء عينة الدراسة نحو درجة توفر (المناهضة التنظيمية ككل) في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز.

الفرض الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة من عضوات هيئة التدريس والإداريات حول محاور

- الدراسة الثلاثة (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الحمض النووي التنظيمي) والدراسة ككل (المناعة التنظيمية) تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).
- سيستخدم الأسلوب الإحصائي المتمثل في اختبار تحليل التباين (One - Way ANOVA)، عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.
- وسيحسب حجم التأثير باستخدام (Omega Squared). إذا كانت $(\omega^2 < 0.06)$ فإن حجم التأثير صغير، وإذا كانت $(\omega^2 \geq 0.06)$ فحجم التأثير متوسط، وإذا كانت $(\omega^2 \geq 0.14)$ فحجم التأثير كبير، وإذا كانت $(\omega^2 \geq 0.23)$ فحجم التأثير كبير جداً.
- وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (١٥) نتائج اختبار تحليل التباين (One - Way ANOVA)

المحور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	قيمة (sig) P.value	حجم التأثير ω^2	الدلالة
التعلم التنظيمي	من ١ - > ٥ سنوات	١١	٢.٨٩	١.١٤٣	٠.٧٢٤	٠.٥٤٢	٠.٠١٦	غير دال
	من ٥ - > ١٠ سنوات	١٢	٣.٣٠	١.٢٤٦				
	من ١٠ - > ١٥ سنة	١٤	٣.٠٤	١.٠٧٤				
	من ١٥ سنة فأكثر	١٦	٣.٤٨	١.٠٧٠				
الذاكرة التنظيمية	من ١ - > ٥ سنوات	١١	٢.٦٧	١.١٢٥	٠.٦٣٨	٠.٥٩٤	٠.٠٢١	غير دال
	من ٥ - > ١٠ سنوات	١٢	٣.٠٤	١.٢١٢				
	من ١٠ - > ١٥ سنة	١٤	٢.٩٢	١.٢٨٥				
	من ١٥ سنة فأكثر	١٦	٣.٢٧	٠.٩٥٧				
الحمض النووي التنظيمي	من ١ - > ٥ سنوات	١١	٢.٨٠	١.١٨٧	٠.٤٨٦	٠.٦٩٣	٠.٠٣٠	غير دال
	من ٥ - > ١٠ سنوات	١٢	٣.٢٢	١.٢٦١				
	من ١٠ - > ١٥ سنة	١٤	٣.٠٥	١.٠٦٧				
	من ١٥ سنة فأكثر	١٦	٣.٢٩	٠.٩٨٨				
الدراسة ككل	من ١ - > ٥ سنوات	١١	٢.٨٠	١.١٤٥	٠.٦٠٨	٠.٦١٣	٠.٠٢٣	غير دال
	من ٥ - > ١٠ سنوات	١٢	٣.٢١	١.٢٢٤				
	من ١٠ - > ١٥ سنة	١٤	٣.٠٢	١.١٠٩				
	من ١٥ سنة فأكثر	١٦	٣.٣٥	٠.٩٨٧				

ومن النتائج يتضح الآتي:

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط آراء عينة الدراسة حول درجة توفر (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الحمض النووي التنظيمي، المناعة التنظيمية ككل) يعزى لمتغير سنوات الخبرة؛ حيث إن قيم المعنوية لهم $(P.value) = (0.542, 0.693, 0.613)$ على التوالي أكبر من قيمة $(\alpha = 0.05)$. ونجد أن حجم الأثر $(\text{Omega Squared}) = (0.016, 0.023, 0.016)$

٠٠.٢١، ٠٠.٣٠، ٠٠.٢٣) (> 0.06)، وهذا يعني أن حجم تأثير سنوات الخبرة على آراء عينة الدراسة ضعيف؛ لربما يرجع السبب في ذلك إلى أن جميع منسوبات الكلية بمختلف سنوات خبرتهن يدركن أن نظم المناعة التنظيمية بأبعادها متوفرة. وهذا يؤكد أن الفروق في متوسط آراء عينة الدراسة حول درجة توفر (المناعة التنظيمية وأبعادها الثلاثة) في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز لا يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

من خلال النتائج السابقة تستنتج الدراسة:

- قبول الفرض البديل الأول: (توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي).

- رفض الفرض البديل الثاني: (توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة)، وقبول الفرض الصفري حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ تعزى لسنوات الخبرة.

التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة تحددت التوصيات في التالي:
- أن تعمل قيادة الكلية على توفير الدعم المالي والموارد الكافية من أجل تشجيع ودعم التطوير والتعلم في الكلية بجميع أقسامها.
 - أن يكون هناك قنوات إلكترونية أو استخدام التقنية من أجل رفع جميع المعلومات أو الوثائق التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس والموظفات الإداريات بشفافية ووضوح لمساعدتهم في إنجاز أعمالهن.
 - الاستفادة من خبرات الجامعات المحلية الأخرى والكليات المختلفة الرائدة والحاصلة على الاعتماد للاسترشاد بها في وضع الخطط التطويرية لتحسين البرامج والاستراتيجيات.
 - عقد ندوات تثقيفية لمنسوبات الكلية من أجل إبراز دور المناعة التنظيمية في تحقيق التميز للكلية، و ذلك لزيادة تقبلها ثقافياً و من ثم ممارستها بقناعة.
 - تعزيز مبدأ المشاركة بين منسوبات الكلية بحيث يتم إشراكهن في عملية اتخاذ القرار و تبني أفكارهن وتبادل الخبرات بينهن.

المقترحات:

- دراسة درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في الجامعات الأخرى بالمملكة العربية السعودية.

- دراسة دور أبعاد نظم المناعة التنظيمية و علاقتها في تحقيق الجودة الشاملة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو زيد، يوسف. (٢٠٢٠). درجة امتلاك رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية لقدرات التعلم التنظيمي وعلاقتها بمستوى أدائهم الإداري [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأقصى].

إسماعيل، عمار فتحى. (٢٠٢٠). دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناهضة التنظيمية والتميز المؤسسي "دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات". المجلة العلمية للبحوث التجارية، (١)، ٢٢١-١٥١.

آل مرعي، رغد، وظفرة، فايز. (٢٠٢٢). مكونات الحمض النووي التنظيمي وانعكاساته في تعزيز السمعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة المياه الوطنية بمنطقة عسير. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٣ (٣)، ٥٧٥-٥٢٨.

الباشا، محمد. (٢٠١٦). تحسين معايير جودة نظم المعلومات في الجامعات ورفع كفاءة صناعة القرارات. مجلة الدراسات العليا-جامعة النيلين، ٥ (١٥)، ٨٥-١٠٠.

بدوان، زكريا. (٢٠١٨). علاقة الجينات التنظيمية بالتميز المؤسسي "دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة" [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر].

البستنجي، رزان. (٢٠١٩). درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في محافظة العاصمة عمان للتعلم التنظيمي ومعيقات تطبيقه من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

بن قلية، دلال، رصاص، دليلة، زان، سمية، وبالباقي، خرفية. (٢٠٢٢). التعلم التنظيمي ودوره في تعزيز الإبداع في المؤسسة العمومية -دراسة حالة جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي].

بني حمدان، خالد، الخشالي، شاكر، والقطب، محيي الدين. (٢٠١٣). أثر استراتيجيات التعلم التنظيمي في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في مستشفيات عمان الخاصة. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، ١٥ (١)، ٧٩-٩٧.

البهلول، كندة. (٢٠١٦). دور القيادة الفعالة لفرق العمل في تعزيز التعلم التنظيمي دراسة ميدانية في جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، ٣٨ (١)، ٢٢٧-٢٤٥.

- بوخناف، جهاد، وصالح، نسرين. (٢٠٢٠). دور التعلم التنظيمي في تحسين أداء الموارد البشرية -دراسة ميدانية في مديرية البيئة لولاية قالمة [رسالة ماجستير منشورة، جامعة قالمة].
- التركاوي، عمار. (٢٠٢١). نظرية التفويض الإداري وإشكالاتها التطبيقية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٣٧ (١)، ١٦٥-١٩٦.
- الثابت، أحمد. (٢٠٢٠). تعزيز المناعة التنظيمية في ظل التشارك المعرفي (دراسة استطلاعية في شركة ديالي العامة). مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٥٣)، ٣٠٨-٣٢٨.
- جاد الله، ميساء. (٢٠٢٠). أثر الذاكرة التنظيمية على جودة الخدمة التعليمية في جامعة الأقصى [ماجستير منشورة، جامعة الأقصى].
- جامعة الملك عبدالعزيز. (٢٠١٥). اتفاقية تعاون بين الجامعة وجامعة أكسفورد. المركز الإعلامي بالجامعة.
- جواني، مريم. (٢٠٢٠). أثر التعلم التنظيمي على التغيير التنظيمي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-وكالة عين البيضاء- [أطروحة ماجستير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي].
- حسن، فاضل. (٢٠٢١). المناعة التنظيمية المكتسبة وتأثيرها في تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة "دراسة تحليلية لأراء عينة من التدريسيين في الكلية التقنية الهندسية والمعهد التقني". مجلة كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد، ٢٧ (١٢٥)، ٣٢٧-٣٥٠.
- الحضرمي، نوف. (٢٠٢٢). درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، ١٩ (٧٢)، ٣٠-٨٦.
- الحيلة، عرقاوي، الهايبل، أمال، وسامر، وسيم. (٢٠٢١). مدى توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي DNA وأثرها في تحقيق الأداء العالي لدى العاملين في قطاع التعليم التقني الفلسطيني. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، ٨ (٣)، ٢٠١-٢٢٧.
- الداود، عبدالمحسن. (٢٠١٧، يناير ١١-١٢). مسؤولية الجامعات السعودية في تحقيق رؤية ٢٠٣٠ [ورقة علمية]. مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠، القصيم.
- دمهوري، زهير. (٢٠٠٧). توجهات التحول إلى الجامعة الحديثة في عصر المعرفة تجربة جامعة الملك عبدالعزيز [ورقة علمية]. مؤتمر الجامعات العربية: التحديات والآفاق المستقبلية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الرباط.

دهامشية، عبدالرحمن، عثمانية، وداد، وعرعار، عفاف. (٢٠١٨). مساهمة نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات لدى الموظفين [ماجستير منشورة، جامعة قلمة].

الدهمش، خالد. (٢٠١٩). تصور مقترح لتطوير تمويل التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠. آفاق جديدة في تعليم الكبار، (٢٦)، ٩٤-٥١.

رايس، وفاء. (٢٠١١، ديسمبر ١٣-١٤). دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الأعمال [ورقة عمل]. ملتقى رأي المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسبية بن بو علي الشلف، الجزائر.

الزهراني، إبراهيم. (٢٠١٨). القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي "دراسة ميدانية بجامعة أم القرى". المجلة الدولية للأبحاث الدولية، ٤٢ (٢)، ١٨٩-٢٣٨.

سلطان، سوزان، وخضر، ضحى. (٢٠١٠). المؤسسات التربوية كمنظمات متعلمة (ط١). دار الفكر للنشر والتوزيع.

السلوادي، عبدالرحمن، وغنيم، أسيل. (٢٠٢٢). الجينات التنظيمية (DNA) وأثرها في الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرقابة الاستراتيجية كمتغير وسيط "دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٣٠ (٢)، ٦٨-٣٥.

السمان، ثائر أحمد سعدون، والدباغ، زهراء غازي. (٢٠٢٠). إدارة الرشيق الأخضر مدخل لتعزيز نظام المناعة التنظيمية. تنمية الراقدين، ٣٩ (١٢٥)، ٨٦-٦٤.

شافية، بريك. (٢٠٢٠). دور المناعة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية [رسالة ماجستير منشورة، جامعة غارادية].

شبات، جلال، والمصري، نضال. (٢٠٢٠). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية (دراسة ميدانية على شركة اوريدو فلسطين للاتصالات الخليوية). مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٨ (٢)، ٥٠-٢٣.

صالح، أحمد، عبدالمجيد، عثمان. (٢٠١٧). نظم المناعة التنظيمية وأثرها في استراتيجيات إدارة الأزمات. مجلة كلية أحمد بن محمد العسكرية للعلوم الإدارية والقانونية، ٣ (١)، ٩٤-١٣٦.

الضلاعين، فرح نياز. (٢٠٢١). أثر الابتكار في الفاعلية التنظيمية: الدور المعدل للمناعة التنظيمية في الجامعات الحكومية. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، ١٠ (١)، ١٠٨-١٣٠.

الطائي، يوسف حبيب، الجنابي، سجاد محمد عطية، والعلي، علي حميد الهندي. (٢٠١٦). الثقافة المعرفية ودورها في تحقيق المناعة التنظيمية-دراسة تطبيقية في معمل الألبسة الرجالية/النجف الأشرف. *مجلة الكلية الإسلامية الجامعة*، ١ (٣٧)، ٢٣٨-٣٠٣.

عامودي، فاطمة، والإبراهيم، محمد. (٢٠١٩). دور الإسلام في إثراء المحفزات الإدارية: دراسة تأصيلية تحليلية. *دراسات علوم الشريعة والقانون*، ٤٦ (١)، ١٥٣-١٧١.

عباس، محمد خليل، نوفل، محمد بكر، العبسي، محمد مصطفى، وأبو عواد، فريال محمد. (٢٠١٩). *مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس*. دار المسيرة. عبدالمجيد، عثمان. (٢٠١٦). *نظم المناعة التنظيمية وأثرها في استراتيجيات إدارة الأزمات اختبار الدور الوسيط لنظم المعلومات الاستراتيجية: دراسة ميدانية على شركة الصناعات الغذائية الأردنية* [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط].

عبدالمطلب، عفاف. (٢٠٢١). *دور الجودة الشاملة في تحسين أداء معيار التعليم والتعلم بجامعة نجران- المملكة العربية السعودية* [رسالة دكتوراه منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا].

<https://repository.sustech.edu/handle/123456789/27605>

عبودي، صفاء. (٢٠١٩). *التجديد الاستراتيجي مدخلاً لتعزيز المناعة التنظيمية دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية الشمالية وجامعة الموصل. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*، ٩ (٢)، ٨١-٩٨. عتوم، حسين. (٢٠١٢). *مدى الاهتمام ببناء الذاكرة التنظيمية وتوظيفها في تحسين اتخاذ القرارات الإدارية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين* [رسالة ماجستير منشورة، جامعة اليرموك].

العمرى، غسان. (٢٠٢٠). *دور تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية. المجلة العربية للدراسات الأمنية*، ٢٠ (٥٢)، ٧٣-١٢٠. عيداروس، أحمد. (٢٠١٣). *التعلم التنظيمي مدخل لتحسين كفايات الذاكرة التنظيمية والصحة التنظيمية في بعض المدارس الثانوية العامة الحكومية والخاصة بمحافظة الشرقية. مجلة التربية*، ١٦ (٣٦)، ٩-١١٢.

لكحل، حياة. (٢٠٢١). أثر الذاكرة التنظيمية على التشارك المعرفي [رسالة ماجستير منشورة، جامعة غرداية].

محمد، علي، مسعود، محمد، والهمالي، صالح. (٢٠٢١). دور نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية دراسة ميدانية على موظفي المستويات الإدارية الوسطى والدنيا بالمعاهد العليا العامة بمدينة أجدابيا. مجلة الجامعي، (٣٤)، ٢٠٥-١٨١.

مصطفى، سهيل، الجار الله، ناصر، والمعايطة، حازم. (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية (دراسة تطبيقية على جامعة المجمعة). مجلة دراسات عربية في التربية و علم النفس، ٢ (٢٨)، ٥٧-٨٦.

موسى، أحمد. (٢٠١٧). أثر صمت العاملين على الذاكرة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة المنوفية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٤ (٢)، ١٣٧-١٧٢.

ميرو، شيرزاد طه. (٢٠٢٢). تأثير المناعة التنظيمية في الحد من سلوك العمل المنحرف دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين في كليات جامعة دهوك. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٥ (١).

نافي، مريم. (٢٠٢٠). أثر التعلم التنظيمي على المهارات الإبداعية لدى العاملين [رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى].

نعيجة، رضا. (٢٠١٢). التعلم التنظيمي في المؤسسة الجزائرية [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الحاج لخضر-باتنة. الهاجري، عبدالعزيز سعيد محمد. (٢٠١٧ يناير ١١ - ١٢). التوجهات المستقبلية لجامعة الملك خالد في تحقيق رؤية (٢٠٣٠) [بحث مقدم]، مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠، القصيم.

اليوبي، بندر، وخوالي، كمال. (٢٠٢١). أثر نظم المعلومات الإدارية على عملية اتخاذ القرارات الإدارية- دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين والفنيين بجامعة الملك عبدالعزيز. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥ (٢١)، ١٥٢-١٦٩.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Alkalkawi, A., & Qasim, Zahraa. (2021). The Impact of the Knowledge Management processes in the Organizational Immune Systems a Survey Study for Sample of the Opinions of the Higher and Middle Administrations in the

- Company of Asia Cell Iraq-Maysan Province. *Al-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic Sciences QJAE*, 23(1), 29-42.
- Gilley, A., Godek, M., & Gilley, J. (2009). The University Immune System: Overcoming Resistance to Change. *CIER*, 2(3), 1-6.
- Levitt, B., & March, J. (1988). *Organizational learning*. Annual Reviews Inc. (319-340).
- Barros, V., Ramos, I., & Perez, G. (2015). Information and Organizational memory: a literature review. *Jistem*, 12(1), 45-64.
- Simmons, O. S. (2013). *The Corporate Immune System: Governance from the inside out*. University of Illinois Law Review, Forthcoming.