



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

مَجَلَّةُ الْجَامِعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ لِلْعُلُومِ التَّرْبَوِيَّةِ وَالْإِجْتِمَاعِيَّةِ

مَجَلَّةٌ عَامِّيَّةٌ دَوْرِيَّةٌ مُحَكَّمَةٌ

تصدر أربع مرات في العام خلال الأشهر:

(مارس، يونيو، سبتمبر، ديسمبر)

العدد 22 - المجلد 41

ذو الحجة 1446 هـ - يونيو 2025 م

معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

iujourna14@iu.edu.sa

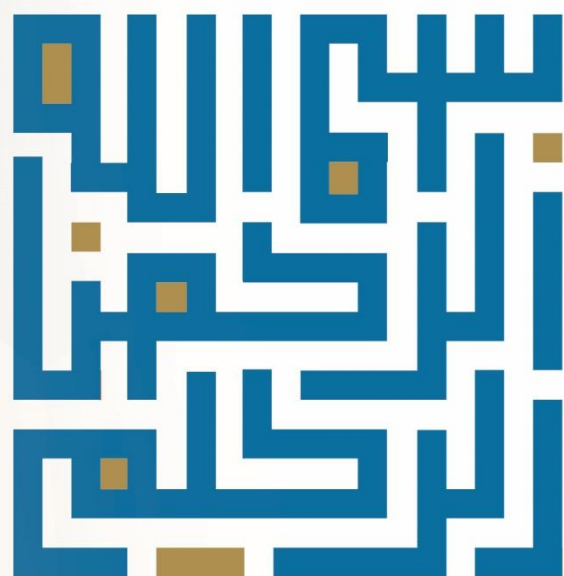




الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة
للجامعة الإسلامية



قواعد وضوابط النشر في المجلة

أن يتسم البحث بالأصالة والجدية والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.

لم يسبق للباحث نشر بحثه.

أن لا يكون مستلماً من أطروحة الدكتوراه أو الماجستير سواء بنظام الرسالة أو المشروع البحثي أو المقررات.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث التربوية (25%)، وفي غيرها من التخصصات الاجتماعية لا تتجاوز (40%).

أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.

لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.

أن يشمل البحث على : صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وطلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.

أن يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.

يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.

المجلة لا تفرض رسوماً للنشر.



الهيئة الاستشارية :

معالي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي

رئيس جامعة حفر الباطن سابقاً

معالي أ.د : سعيد بن عمر آل عمر

رئيس جامعة الحدود الشمالية سابقاً

معالي د : حسام بن عبدالوهاب زمان

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

أ. د : سليمان بن محمد البلوشي

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

أ. د : خالد بن حامد الحازمي

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د : سعيد بن فالح المغامسي

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د : عبدالله بن ناصر الوليعي

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

أ.د. محمد بن يوسف عفيفي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية سابقاً



هيئة التحرير:

رئيس التحرير :

أ.د : عبدالرحمن بن علي الجهني

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

مدير التحرير :

أ.د : محمد بن جزاء بجاد الحربي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

أعضاء التحرير:

معالي أ.د : راتب بن سلامة السعود

وزير التعليم العالي الأردني سابقا
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

أ.د : محمد بن إبراهيم الدغيري

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

أ.د : علي بن حسن الأحمدي

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

أ.د. أحمد بن محمد النشوان

أستاذ المناهج وتطوير العلوم بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

أ.د. صبحي بن سعيد الحارثي

أستاذ علم النفس بجامعة أم القرى

أ.د. حمدي أحمد بن عبدالعزيز أحمد

عميد كلية التعليم الإلكتروني
وأستاذ المناهج وتصميم التعليم بجامعة حمدان الذكية بدبي

أ.د. أشرف بن محمد عبد الحميد

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية بجامعة الزقازيق بمصر

د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

د. منصور بن سعد فرغل

أستاذ الإدارة التربوية المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

الإخراج والتنفيذ الفني:

م. محمد بن حسن الشريف

التسيق العلمي:

أ. محمد بن سعد الشال

سكرتارية التحرير:

أ. أحمد شفاق بن حامد

أ. علي بن صلاح المجبري

أ. أسامة بن خالد القماطي



جامعة المدينة الإسلامية
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

فهرس المحتويات : *

م	عنوان البحث	الصفحة
1	تصورات معلمي الرياضيات حول توظيف منهجية ستييم (STEM) لتنمية مهارات المستقبل لطلابهم وعلاقتها بالمرونة الإدراكية لديهم د. سلمان بن ماهود رافي العتيبي / أ.د. سعاد بنت مساعد سليمان الأحمد / أ.د. سحر بنت عبده محمد السيد	11
2	دور قيادة المحيط الأزرق في تحسين جودة خدمات الجامعات في السعودية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 د. لولوة بنت صالح الفراج	57
3	فاعلية استراتيجية قائمة على النمذجة في تدريس الدراسات الاجتماعية في تنمية بعض المهارات الحياتية ومهارات التعلم الذاتي لدى طالبات الصف الأول المتوسط د. عبلاء بنت محمد الربيعان	103
4	التسامح والتماسك الأسري كمنبئين بالتمكين النفسي لدى المعلمين والمعلمات المتزوجين حديثاً بالرياض أ.د. ريم بنت سالم علي الكريديس	155
5	واقع المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المديرين والوكلاء د. عبد الله بن محمد العدساني	193
6	فاعلية الواقع الممتد في تنمية مهارات إنتاج المحتوى الرقمي المرخص والاتجاه نحو رخصة المشاع الإبداعي لدى طالبات مقرر تصميم المحتوى الرقمي في جامعة طيبة د. جواهر بنت ظاهر محمد العنزي	223
7	الأزمات الأسرية وعلاقتها بالمرونة النفسية وبعض المتغيرات الديموغرافي لدى المرأة ربة الأسرة بمدينة الرياض د. أفنان بنت فهد إبراهيم بن دابل	259
8	فاعلية نموذج الفورمات (MAT4) في تنمية المفاهيم اللغوية وزيادة الدافعية نحو تعلم اللغة العربية لدى تلميذات المرحلة الابتدائية د. منى بنت عبد الله بن محمد البشر	301
9	تصورات معلمات صعوبات التعلم المرحلة الابتدائية لنموذج الاستجابة للتدخل (RTI) ودرجة تطبيقهن له في مدارس منطقة الجوف د. أفراح بنت فهد النصيري	355
10	جهود المملكة العربية السعودية في الحفاظ على أمن البحر الأحمر (1395- 1398هـ/ 1975- 1978م) ”دراسة تاريخية وثائقية“ د. مترك بن تركي بن درع السبيعي	393

* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

واقع المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية
بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المديرين
والوكلاء

The Reality of Organizational Immunity
among Private Schools in Alahsa form the
Perceptions of Principals and Deputy
Principals

إعداد

د. عبد الله بن محمد العدساني

أستاذ الإدارة التربوية المساعد

قسم القيادة التربوية - كلية التربية - جامعة الملك فيصل

Dr. Abdullah Mohammed Aladsani

Assistant Professor of Educational Administration

Department of Educational Leadership - College of Education

King Faisal University

Email: aaladani@kfu.edu.sa

DOI:10.36046/2162-000-022-005

تاريخ القبول: ٢٠٢٤/١٠/١٥ م

تاريخ التقديم: ٢٠٢٤/٠٩/٠٩ م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المديرين والوكلاء؛ ولتحقيق هذا الهدف استخدم المنهج المسحي الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتشكل مجتمع الدراسة من مديري ووكلاء المدارس الأهلية في محافظة الأحساء البالغ عددهم (١١٤) وشارك في الدراسة (٧٧) مديرا ووكيلا، وتوصلت الدراسة إلى أن المناعة التنظيمية جاءت مرتفعة جدا في المدارس الأهلية في محافظة الأحساء حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجموع الكلي لأبعاد المناعة التنظيمية (٤,٢١) بدرجة موافقة شديدة كما بلغ بعد التعلم التنظيمي (٤,٢٤) بدرجة موافقة شديدة وبعد الذاكرة التنظيمية (٤,٢١) بدرجة موافقة شديدة أيضا بينما بلغ بعد الجينات التنظيمية (٤,١٧) بدرجة موافقة. كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الدرجة الكلية للمناعة التنظيمية لصالح الذكور، بينما كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع المناعة التنظيمية تعزى لمتغيري الوظيفة (مدير، وكيل) والمرحلة الدراسية (ثانوي، متوسط، ابتدائي) وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة بعض التوصيات لتعزيز المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية وضمان استمراريتها كدعم المدارس الأهلية ونشر ثقافة المناعة التنظيمية فيها.

الكلمات المفتاحية: المناعة التنظيمية، المدارس الأهلية، محافظة الأحساء.

Abstract

The purpose of this study was to identify the degree of organizational immunity among private schools in Alahsa form the perceptions of principals and deputy principals. To achieve this purpose, descriptive survey method was adopted and a questionnaire was used to collect date. The population of the study was all principals and deputy principals in private schools in Alahsa, a total of (114). Of this total, (77) principals and deputy principals participated in the study. The study revealed that the degree of organizational immunity in private schools in alahsa was very high as the mean of organizational immunity dimensions was (4,21). Additionally, the degree of the organizational learning was very high as its mean was (2,24) and the degree of organizational memory was also very high as its mean was (4,21) while the degree of organizational DNA was only high as its mean was (4,17). The study also revealed that there were statistical significant differences between male and female participants regarding organizational immunity in favor of male participants. On the other hand, the study revealed that there was no statistical significant differences regarding other variables; position (principals, deputy principals) and school stage (high schools, secondary schools, primary schools). Based on these findings, a set of recommendations was provided to enhance organizational immunity and to insure its sustainability such as providing support and enhancing culture of organizational immunity in private schools .

Key words: Organizational immunity, private schools, Alahsa.

المقدمة

تتعرض المنظمات بشكل عام لأزمات وظروف تمر بها بين الفينة والأخرى، وفي كثير من الأحيان تستطيع المنظمة تجاوز هذه الأزمة والاستمرار قدما، ولكن في أحيان أخرى تتعرض بعض المنظمات إلى الزوال ولا تستطيع مقاومة الظروف التي تمر بها. ولكي تستمر المنظمات في البقاء فإن عليها أن تزيد من مناعتها التنظيمية كما أشار Stocker (٢٠٠٦) إلى أن بداية موت المنظمات تبدأ بضعف جهازها المناعي.

يشير عيد (٢٠٢١) إلى أن مصطلح المناعة يستخدم في العلوم الطبية ويعني قدرة الجسم على مقاومة المضار من الفيروسات والجراثيم والأخطار والأمراض التي يتعرض لها الإنسان من حين لآخر وتختلف مناعة الجسم من شخص لآخر.

وقد استوحى علماء الإدارة هذا المصطلح الطبي في المنظمات لأن المنظمة تشبه الكائن الحي الذي يتأثر بثباته وقوته بمدى قوة جهازه المناعي. وقد أشارت الحضرمي (٢٠٢٢) إلى أن الجهاز المناعي التنظيمي يتشابه مع الجهاز المناعي البشري في أنه يتكون من مجموعة من الأجهزة والوظائف الأساسية التي تؤثر في بعضها البعض والتي تتكامل فيما بينها لمحاربة الفيروسات البيئية أو الأخطار التنظيمية التي قد تتعرض لها المنظمة مثل الأزمات الإدارية والتنافسية سواء على مستوى المنظمة بشكل كامل أو جزء معين من وظائفها، ولا تخرج المؤسسات التعليمية لا سيما مؤسسات التعليم الخاص عن هذا السياق فهي الأخرى تمر في بعض الأحيان ببعض الأزمات والظروف التي تؤثر بشكل كبير على فعاليتها أو استمراريتها، مما يجعل تسليط الضوء على المناعة التنظيمية في المؤسسات التعليمية الخاصة أمرا مهما.

مشكلة الدراسة:

للتعليم الأهلي دور مهم في العملية التعليمية، كما أنه يعد أنموذجا حيا وفريدا للمشاركة المجتمعية بين التعليم والقطاع الخاص ومساهمة فعالة يقدمها المجتمع للمؤسسات التعليمية، وبالرغم من أن للتعليم الأهلي إسهامات اجتماعية وثقافية وتعليمية إلا أن الجانب الاقتصادي لا يمكن إغفاله فهو عصب القطاع التعليمي الأهلي ومن غيره لا يمكن للمدارس الأهلية الاستمرار. وفي

ضوء الخدمات التي تقدمها المدارس الأهلية المتمثلة في تخفيف العبء على وزارة التعليم، تبرز أهمية الاهتمام به وتعزيزه من أجل الاستمرار والتطور والنمو.

ولأن المدرسة الأهلية تتشارك إلى حد ما مع المنظمات التجارية في عدة أمور، فهي تهدف إلى الربح كما أنها تتأثر بالمنافسين فإن هذا يجعلها عرضة للزوال مثلها مثل باقي المنظمات التجارية، وقد تمر بالمدرسة الأهلية ظروف خاصة بما مثل دخول مدارس أخرى منافسة لها وقد تتناول الأزمة القطاع بأكمله كما حدث من عزوف بعض الأهالي عن تسجيل أبنائهم في مدارس التعليم الأهلي خلال فترة أزمة كورونا بعد تحول نمط التعليم إلى التعليم عن بعد. كل هذا يؤكد على ضرورة تقوية المناعة التنظيمية للمدارس الأهلية من أجل استبقاء جوانب القوة التي تمكنها من البقاء. وقد كشفت الدراسات عن العديد من الآثار الإيجابية للمناعة التنظيمية، ومن هذه الدراسات دراسة يوسف (٢٠٢١) التي كشفت عن وجود أثر إيجابي لنظم المناعة التنظيمية على إستراتيجيات إدارة الأزمات الوقائية والعلاجية، كما توصلت دراسة حنظل وشران (٢٠٢١) إلى أن المناعة التنظيمية تساعد في تحقيق جودة القرارات التنظيمية والخدمات التعليمية في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية، وكشفت دراسة إسماعيل (٢٠٢٠) عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد المناعة التنظيمية ومستوى الذكاء الاستراتيجي في جامعة مدينة السادات، بينما توصلت دراسة أحمد (٢٠٢٤) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظام المناعة التنظيمية وأبعاد الصحة التنظيمية بالجامعات الخاصة في مصر.

وبالرغم من أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع المناعة التنظيمية، إلا أن أغلب هذه الدراسات تناولت الموضوع في المؤسسات والشركات أو مؤسسات التعليم الحكومية، بينما تتناول هذه الدراسة موضوع المناعة التنظيمية في التعليم الأهلي.

وتحدد مشكلة الدراسة في الكشف عن واقع المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المديرين والوكلاء وتجب عن الأسئلة التالية.

أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة البحثية التالية:

١. ما واقع المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المديرين والوكلاء؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابات أفراد لدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، الوظيفة، المرحلة الدراسية)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

١. الكشف عن واقع المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المديرين والوكلاء.

٢. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في درجة استجابات أفراد الدراسة والتي تعزى لمتغيرات الدراسة وهي الجنس، والوظيفة، والمرحلة الدراسية.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

من المأمول أن تعزز الدراسة المكتبة السعودية والمكتبة العربية بإضافة معرفة حديثة حول موضوع المناعة التنظيمية مما يفتح المجال لإجراء المزيد من الدراسات حولها خاصة فيما يتعلق بالمدارس الأهلية التي تشتمل على بعض الخصائص التي تميزها عن مدارس التعليم العام.

الأهمية التطبيقية:

أما من الجانب التطبيقي فإن الدراسة قد تكشف عن جوانب القصور في المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية مما يتيح لهذه المدارس الوقوف على مواطن الخلل وتصحيح المسار لتقوية المناعة التنظيمية لديها أو تعزيز استمراريتها.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على دراسة واقع المناعة التنظيمية من خلال دراسة أبعادها (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الجينات التنظيمية).

الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على مديري ومديرات ووكلاء ووكيلات المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء بجميع مراحلها.

الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على جميع المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء.

الحدود الزمانية: طُبِّقت الدراسة في الفصل الأول للعام الدراسي (١٤٤٤هـ/١٤٤٥هـ).

مصطلحات الدراسة:

المناعة التنظيمية: عرفت يوسف (٢٠٢١) المناعة التنظيمية بأنها "مفهوم افتراضي يبين قدرة المنظمة على مواجهة الأزمات من خلال إطار خطة إجرائية تتكون من مجموعة من العمليات التي تشتمل على تعلم تنظيمي وذاكرة تنظيمية وجينات تنظيمية بهدف تحديد الإستراتيجيات المناسبة لإدارة الأزمات".

بينما عرفها الثابت (٢٠٢٠) بأنها "مجموعة من الإجراءات والعمليات التنظيمية التي تقوم بها جميع أجزاء ووظائف 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 بتحديدها بالشكل الصحيح ومن ثم العمل على القضاء عليها".

أما محمد (٢٠٢١) فترى أن المناعة التنظيمية "تعبّر عن قدرة المنظمة على حماية نفسها والدفاع عنها من الأخطار البيئية والفيروسات التي تواجهها من خلال مجموعة من العمليات التنظيمية التي تقوم بها جميع وظائف ومفاصل المنظمة لحمايتها ضد أي خطر أو تهديد يمكن أن يواجهها عن طريق معرفة وتحديد العوامل التي أدت وكانت السبب في هذه التهديدات والأخطار والعمل على التصدي لها والقضاء عليها لكي تحافظ المنظمة على وجودها وبقائها وبالتالي استمراريتها".

وتعرف الدراسة الحالية المناعة التنظيمية إجرائياً بأنها: مجموعة من الإجراءات والعمليات التنظيمية والخصائص التي تمتاز بها المدرسة الأهلية وتمارسها من أجل بقائها واستمراريتها في

مواجهة الأزمات وكافة الظروف التي تمر بها والتي تشتمل على تعلم تنظيمي وذاكرة تنظيمية وجينات تنظيمية.

الإطار النظري

تستخدم المناعة كمصطلح في العلوم الطبية وتشير إلى قدرة جسم الإنسان على مقاومة المضار من الفيروسات والجراثيم والأخطار والأمراض التي يتعرض لها الإنسان من حين لآخر، وتختلف مناعة الجسم من شخص إلى آخر، واسترشادا بتلك الفكرة ولارباط علم إدارة الأعمال بمختلف العلوم الطبيعية لتحقيق الاستفادة منها، فقد حرص علماء الإدارة على استخدام هذا المصطلح الطبي في المنظمات لأن المنظمة تشبه الكائن الحي الذي يتأثر ثباته وقوته بمدى قوة جهازه المناعي (عيد، ٢٠٢١). ويتشابه الجهاز المناعي التنظيمي بالجهاز البشري، حيث يتكون من مجموعة من الأجهزة، والوظائف الأساسية التي تؤثر في بعضها البعض، والتي تتكامل فيما بينها لمحاربة الفيروسات البيئية أو الأخطار التنظيمية التي قد تتعرض لها المنظمات والمؤسسات، مثل الأزمات الإدارية والتنافسية (الحضرمي، ٢٠٢٢).

وتشير يوسف (٢٠٢١) إلى عدة مؤشرات لجودة الجهاز المناعي وهي قدرة المنظمة على التعامل مع الأزمات من خلال منع حدوث مسبباتها وارتفاع درجة المرونة لدى المنظمة من خلال منع نمو نقاط الضعف والتهديدات التي تواجهها، وتكامل مكونات ووظائف المنظمة الأساسية بحيث تحتوي على قيادة رشيدة وثقافة حل المشكلات وتوزيع للسلطة واتخاذ القرار بشكل لا مركزي، والقدرة على محاربة الأخطار التنظيمية التي قد يتعرض لها الهيكل التنظيمي عبر المستويات الإدارية المختلفة.

بينما يصنف الطائي (٢٠٠٩) المنظمات وفق خطوط الدفاع التي تمتلكها إلى أربعة أصناف: منظمة ذات نظام دفاعي متين وغير قابل للإزالة في الوقت الحالي ولديها جهاز مناعي قوي قادر على تخطي أخطار الفيروس البيئي والأخطار التنظيمية، ومنظمة ذات دفاعات قوية ولكنها في طور النشوء وهي أيضا غير قابلة للإزالة في الوقت الحالي، ومنظمة ذات دفاعات متوسطة وقد أصيبت بفايروس بيئي أحدث نوعا من عدم التوازن في نظامها وهي في طور

المعالجة، ومنظمة ذات دفعات ضعيفة وهي التي لم تستطع الصمود أمام الفايروس البيئي وقد خرجت من المنافسة وأعلنت إفلاسها.

ويشير الطائي (٢٠٠٩) إلى بعض الأسباب التي تؤدي إلى عدم صمود المنظمات (ذات المناعة الضعيفة) أمام الأزمات أو الأخطار البيئية ومنها: عدم القدرة على مقاومة الفايروس البيئي، وعدم التعرف على طريقة العلاج المثلى، وعدم تقبلها للأفكار الجديدة، ولتقوية الجهاز المناعي يقترح الطائي (٢٠٠٩) قيام المنظمات بالتنبؤ الصحيح والعلمي للتغيرات البيئية، والاطلاع على الأخطار التنظيمية التي أصابت المنظمات المشابهة والاستفادة منها، وإشاعة التعاون وإحياء روح العمل كفريق، وتبني الهياكل التنظيمية المرنة.

أبعاد المناعة التنظيمية:

ليس هناك اتفاق بين الباحثين في تقسيم أبعاد المناعة التنظيمية وسوف تتبنى هذه الدراسة ثلاثة أبعاد للمناعة التنظيمية بالاتفاق مع دراسة فيروز (٢٠١٧) ودراسة حنظل وشران (٢٠٢١) ودراسة يوسف (٢٠٢١) ودراسة حسن (٢٠٢٢) وهي التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية والجينات التنظيمية.

وقد عرف (Senge 1994) التعلم التنظيمي بأنه الدراسة المستمرة للخبرات التي تمر بها المنظمة وتحويلها إلى معارف متاحة لكل العاملين فيما يخدم أهداف المنظمة الأساسية. ويرى Senge أن التعلم التنظيمي يعتمد بشكل أساسي على التفكير المنهجي والإلتقان الشخصي والانفتاح بين العاملين وتحقيق الرؤية المشتركة وتعزيز التعلم الجماعي كفريق. ويشير (٢٠٠٠) Cross إلى أن التعلم التنظيمي يحدث في عدة مستويات وهي مستوى المنظمة، والمستوى المجتمعي، ومستوى الفريق ومستوى الأفراد. إن التعلم من خلال الخبرة ونقل الدروس المهمة إلى المستويات العليا في المنظمة ليس بالأمر السهل (Cross, 2000) حيث إن تقبل الأخطاء يعتبر جزءاً مهماً من التعليم التنظيمي (Rass et al, 2023). وبالرغم من الفوائد الجمة التي تنجم عن التعليم التنظيمي مثل المساعدة في إدارة الأزمات من خلال التغذية الراجعة والارتباط الوثيق مع قدرة المنظمة على التغيير والتكيف مع الأوضاع والمتغيرات الجديدة سواء على مستوى المنظمة أو الأفراد (Eismann et al, 2021) إلا أن Cross (٢٠٠٠) يشير إلى أن أغلب المنظمات ما

زالت تستثمر في الأمور التكنولوجية أكثر من إكساب العاملين مهارة الاستفادة من الأحداث السابقة في المنظمة.

بينما تعرف الذاكرة التنظيمية بأنها مفهوم يستخدم لوصف عملية حفظ وإعادة تقديم وتقاسم المعرفة داخل المنظمة (Croasdell, 2001). ويشير (Barros et al, 2015) إلى أن المنظمة عندما تستطيع الحصول على المعلومة والاحتفاظ بها وتخزينها بين الحين والآخر وإتاحتها للآخرين عند الحاجة فإننا نستطيع أن نصف هذه المنظمة بأن لديها ذاكرة تنظيمية، وتشتمل الذاكرة التنظيمية على الجوانب الوظيفية والتقنية والعاملين ومكان العمل وتساعد في تقديم المعلومات التي من شأنها أن تقلل التكاليف وتساهم في صنع القرارات الصحيحة وتزيد من قوة المنظمة وتدعم التعاون وإنجاز المهام المتعددة (Croasdell, 2001). ويوضح (Barros et al, 2015) أنه بالرغم من أهمية الذاكرة التنظيمية إلا أن كثيرا من المنظمات تفقد معلومات مهمة جدا بسبب ضعف إجراءاتها في نقلها من الأفراد إلى المنظمة.

أما بالنسبة للجينات التنظيمية فهي العوامل والصفات والرؤية والقيم والأهداف التي تجمع المنظمة وتتصف بها وتساعد في تحسين أدائها لأعمالها وتصف شخصيتها (Dos, 2013). ويشير Dos (٢٠١٣) إلى أن الجينات التنظيمية تلعب دورا مهما في صنع القرارات الشخصية والتنظيمية الصحيحة وترتب العلاقات والتوقعات في المنظمة، كما يؤكد إسماعيل (٢٠٢٠) أن الجينات التنظيمية تؤثر تأثيرا إيجابيا على الثقة التنظيمية، وحيث إن مصطلح جينات مستعار من جينات الكائن الحي فإن جينات المنظمة تتكون من أربعة عناصر أساسية تحدد هويتها وشخصيتها (Dos, 2013) أشارت إليها إبراهيم (٢٠١٨) وهي حقوق اتخاذ القرارات والمعلومات والمحفزات والهيكل التنظيمي.

الدراسات السابقة:

قام فيروز (٢٠١٧) بإجراء دراسة هدفت إلى تحديد الدور الذي يؤديه الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية في معمل اسمنت النجف، وتكونت عينة دراسته من ٧٥ عاملا من أقسام مختلفة في المصنع. وقد صمم الباحث استبانة للحصول على البيانات المطلوبة لتحقيق

أهداف دراسته، وقد خلصت الدراسة إلى أن ارتفاع معدل الاستغراق الوظيفي للعاملين من شأنه أن يزيد من قوة ومتانة نظم المناعة التنظيمية.

كما هدفت دراسة Wang et al (٢٠١٧) إلى تقديم تعريفات أساسية لهيكلية المناعة التنظيمية مثل الكيانات غير التنظيمية، والقدرات التنظيمية المناعية ونماذج الاستجابة للمناعة التنظيمية. كما قدمت الدراسة خمس مقترحات أساسية للمناعة التنظيمية وهي الضرورة، والاعتدال، والمحدودية، والقدرة على المقاومة والدفاع، والثباتية، بالإضافة إلى ذلك اقترح المؤلفون إطاراً نظرياً لبحث المناعة التنظيمية. هذا الإطار النظري يسلط الضوء على تقييم العلاقة بين الكيانات غير التنظيمية والأمراض التنظيمية والصحة التنظيمية تحت ظروف وبيئات تنظيمية معينة.

أما دراسة عبودي (٢٠١٩) فقد هدفت إلى الكشف عن دور أنشطة التجديد الاستراتيجي في تعزيز المناعة التنظيمية عبر أبعادها الأساسية المتمثلة في (المناعة التنظيمية الطبيعية، والمناعة التنظيمية المكتسبة) وقد استخدمت الباحثة الاستبانة لجمع البيانات المطلوبة. وقد تكونت عينة الدراسة من ٢١٨ فرداً من القيادات الجامعية (عمداء الكليات، ومعاونيهم، ورؤساء الأقسام)، وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للتجديد الاستراتيجي على المناعة التنظيمية الطبيعية والمكتسبة، كما كشفت عن تأثير معنوي للتجديد الاستراتيجي في أبعاد المناعة التنظيمية التالية وهي: الموقع التنافسي، الخلايا المناعية، الذاكرة التنظيمية، اللقاح التنظيمي، المقارنات المرجعية، الموقع التنافسي، بينما لم تكشف الدراسة عن علاقة تأثير معنوية للتجديد الاستراتيجي الاستثماري على الحمض النووي.

وقد هدفت دراسة إسماعيل (٢٠٢٠) إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي، والمناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي لجامعة مدينة السادات والتعرف على الدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها ٢٥٧ من أعضاء هيئة التدريس بجامعة السادات وأظهرت نتائج الدراسة وجود اهتمام منخفض من جانب جامعة مدينة السادات بالذاكرة التنظيمية وانخفاض مستوى الجينات التنظيمية ووجود مناعة تنظيمية

متوسطة ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد المناعة التنظيمية ومستوى الذكاء الاستراتيجي.

بينما هدفت دراسة حسن (٢٠٢١) إلى الكشف عن مدى تأثير المناعة التنظيمية المكتسبة على تطبيق إستراتيجيات إدارة المعرفة ببعديها (استراتيجية الترميز، واستراتيجية الشخصنة) في الكلية التقنية الهندسية والمعهد التقني للعمارة في الجامعة التقنية في محافظة ميسان في العراق. وقد تكونت عينة الدراسة من ٤٥ عضو هيئة تدريس للكليتين المشار لهما وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين المناعة التنظيمية المكتسبة وإستراتيجيات إدارة المعرفة وأن تفعيل أبعاد المناعة التنظيمية المكتسبة سيؤدي إلى تعزيز تطبيق إستراتيجيات إدارة المعرفة في الكليتين المبحوثتين.

كما قام حسن وآخرون (٢٠٢١) بإجراء دراسة لاكتشاف تأثير ممارسات التسويق الداخلي بأبعادها (المنتج الداخلي، والسعر الداخلي، والتوزيع الداخلي، والترويج الداخلي) على المناعة التنظيمية بأبعادها (الحمض النووي التنظيمي، والذاكرة التنظيمية) على العاملين في جامعة مؤتة بالأردن. وقد تكونت عينة الدراسة التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية من ٣١٨ فرداً من أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين الإداريين في جامعة مؤتة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي وأبعاد المناعة التنظيمية كما توصلت إلى بعض التوصيات منهاحث الجامعة على وضع سياسات واستراتيجيات واضحة تساهم في تحقيق أهدافها المخطط لها بما يعزز الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين.

وأما دراسة حنظل وشران (٢٠٢١) فقد سعت إلى التعرف على دور المناعة التنظيمية في تعزيز جودة الخدمات التعليمية، واعتمدت الدراسة على الاستبانة لتحقيق هذا الهدف وتمثلت عينة الدراسة من مجموعة من المدرسين والطلبة في مدارس التعليم الثانوي الحكومي والأهلي في تكريت وكان عددهم ٩٣ مشاركاً، وكان من أبرز النتائج التي توصل إليها البحث وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد المناعة التنظيمية مجتمعة وجودة الخدمات التعليمية. وفي ضوء النتائج المستخلصة قدم الباحثان بعض التوصيات ومنها زيادة الاهتمام والوعي لدى إدارات المدارس بالمناعة التنظيمية من أجل الحصول على جودة تعليمية أعلى.

وقد أجرى حسن (٢٠٢٢) دراسة للتعرف على القدرة التأثيرية لنظم المناعة التنظيمية على جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية أثناء وبعد جائحة كوفيد -١٩, وتكون مجتمع الدراسة من مديري ١٠ شركات سياحية (خمس شركات سعودية وخمس شركات مصرية) وعددهم ٢٤٠ مديراً. وتبنت الدراسة الاستبانة أداة لجمع البيانات وكان عدد المستجيبين لها ١١٩. وقد كشفت الدراسة عن نتائج منها أن بعد التعلم التنظيمي وبعد الحامض النووي كان لهما تأثير قوي على جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية، بينما لم تظهر الدراسة وجود أثر لبعد الذاكرة التنظيمية على جودة القرارات التنظيمية. وقد أوصت الباحثة بضرورة تصميم جهاز مناعي مرّن له القدرة على التفاعل مع كافة المستجدات والمخاطر غير المتوقعة.

كما أجرت الحضرمي (٢٠٢٢) دراسة للتعرف على درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والكشف عن عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول توافر تلك الأبعاد تعزى لمتغيرات الدراسة وهي (النوع الاجتماعي، المركز القيادي، تخصص الكلية). وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية بجامعة تبوك والبالغ عددهم ٢٠٠ قائد وقائدة واعتمدت الدراسة على الاستبانة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك بشكل عام جاءت متوسطة وقد جاء محور المناعة التنظيمية الطبيعية متقدماً بالترتيب الأول على محور المناعة التنظيمية المكتسبة الذي جاء في الترتيب الثاني. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي) حول أبعاد نظم المناعة التنظيمية بشكل عام وذلك لصالح الإناث. وقد قدمت الدراسة بعض التوصيات التي تساعد الجامعة على تعزيز المناعة التنظيمية لديها لمواجهة كافة التحديات المستقبلية.

فبينما أجرت البشري والحري (٢٠٢٤) دراسة للتعرف على درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في أقسام التربية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والإداريات والكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توافر نظم المناعة التنظيمية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة. وقد تم تطبيق الاستبيان على عينة بلغت ٥٣ من عضوات هيئة التدريس والإداريات وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توفر نظم المناعة التنظيمية في جامعة الملك عبد العزيز جاءت متوسطة حيث

جاء بعد التعلم التنظيمي في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة ويليه بعد الحمض النووي في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة وأخيرا جاء بعد الذاكرة التنظيمية في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة أيضا، وكشفت الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. بينما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر نظم المناعة التنظيمية بكافة أبعادها الثلاثة وهي التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية والحمض النووي تعزى لمتغير مسمى الوظيفة لصالح الإداريات.

وأما أحمد (٢٠٢٤) فقد أجرى دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى المناعة التنظيمية السائد بالجامعات الخاصة في مصر من خلال قياس أبعادها المتمثلة في (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الحمض النووي التنظيمي) والتعرف على مستوى الصحة التنظيمية السائد في الجامعات الخاصة في مصر من خلال قياس أبعادها المتمثلة في وضوح الأهداف/ فعالية الاتصالات/ توازن السلطة، استغلال الموارد/ التماسك/ أو الانتماء/ الروح المعنوية/ الاستقلالية/ الإبداع/ التكيف/ حل المشكلات) ومن ثم معرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد المناعة التنظيمية وأبعاد الصحة التنظيمية. وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من ٣٧٠ من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في الجامعات الخاصة في مصر. وكشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظام المناعة التنظيمية وأبعاد الصحة التنظيمية بمعنى أنه كلما زاد مستوى المناعة التنظيمية تزداد الفرصة المتوقعة لتعزيز الصحة التنظيمية بالجامعات الخاصة في مصر.

وأخيرا هدفت دراسة الشلاحي (٢٠٢٤) إلى الكشف عن دور المناعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية في المدارس الثانوية بمدينة الرياض، واعتمد الباحث على الاستبانة لجمع البيانات وتكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الثانوية بالإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض والبالغ عددهم ٣٣٦ مديرا بينما تكونت عينة الدراسة من ١٠١ مديرا، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الرياض للمناعة التنظيمية جاء بدرجة عالية حيث جاءت الجينات التنظيمية بالمرتبة الأولى ثم يليها التعلم التنظيمي ثم أخيرا الذاكرة التنظيمية.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التعرف على أدبيات الدراسة، وتحديد المنهج البحثي المستخدم، وكذلك في إعداد أداة الدراسة واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لاستنتاج بيانات الدراسة.

منهج الدراسة:

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي؛ لمناسبته لطبيعة الدراسة الحالية وقدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منها والإجابة عن أسئلتها.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والوكلاء في المدارس الأهلية التابعة لمكاتب التعليم بمحافظة الأحساء للعام ١٤٤٤هـ / ١٤٤٥هـ والبالغ عددهم (١١٤) مديراً ووكيلاً وفقاً لإحصائية مكتب التعليم الأهلي بالإدارة العامة للتعليم بمحافظة الأحساء للعام ١٤٤٥هـ.

وقد تم تطبيق الدراسة على جميع مجتمع الدراسة وبلغ عدد الاستجابات على الاستبانة (٧٧) استجابة، ويمثل ما نسبته (٦٧,٥٪) من العدد الكلي للمجتمع كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية

المتغيرات	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٣٦	٤٦,٨
	أنثى	٤١	٥٣,٢
الوظيفة	مدير/ة	٤٠	٥١,٩
	وكيل/مساعدة	٣٧	٤٨,١
المرحلة الدراسية	الابتدائية	٢٧	٣٥,١
	المتوسطة	٢٥	٣٢,٥
	الثانوية	٢٥	٣٢,٥
الإجمالي		٧٧	١٠٠,٠

أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة الحالية وقدرتها على جمع البيانات والمعلومات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها. وقد تم بناءها من قبل الباحث بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والأدب النظري المتعلق بأهداف

الدراسة. وتكونت الاستبانة من جزأين، الجزء الأول واشتمل على الخصائص الديموغرافية للجنة وأما الجزء الثاني فقد اشتمل على (٢٩) عبارة موزعة على ثلاثة محاور لقياس المناعة التنظيمية. صدق الأداة:

الصدق الظاهري:

للتحقق من صدق الأداة ظاهرياً تم عرضها على عدد من المختصين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات وذلك لإبداء آرائهم في الأداة من حيث وضوح العبارات واتمائها للمجال الذي تندرج تحته ولإبداء أية إضافات أو ملاحظات يرونها مناسبة. وقد تمت الاستفادة من ملاحظات السادة المحكمين والأخذ ببعض ملاحظاتهم وآرائهم.

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

قام الباحث بالتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة حيث تم حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية.

جدول رقم (٢) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد (المناعة التنظيمية) بالدرجة الكلية لكل بعد

التعلم التنظيمي		الذاكرة التنظيمية		الجيئات التنظيمية	
العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
١	**٠,٨٣٥	١٣	**٠,٨٤٤	٢١	**٠,٨٦٦
٢	**٠,٧٦٦	١٤	**٠,٩٠٢	٢٢	**٠,٨٨٣
٣	**٠,٨٥٥	١٥	**٠,٨٦٥	٢٣	**٠,٨٦١
٤	**٠,٧٩٠	١٦	**٠,٨٩٥	٢٤	**٠,٨٨٤
٥	**٠,٨٠٢	١٧	**٠,٨٧٣	٢٥	**٠,٨٢٤
٦	**٠,٨٢٩	١٨	**٠,٨٧٧	٢٦	**٠,٧٣٥
٧	**٠,٨٨٣	١٩	**٠,٨٦٩	٢٧	**٠,٨٣٠
٨	**٠,٨٦٧	٢٠	**٠,٩٠٠	٢٨	**٠,٩١١
٩	**٠,٨٦١	-	-	٢٩	**٠,٨٥٧
١٠	**٠,٨٤٦	-	-	-	-
١١	**٠,٨٢٩	-	-	-	-

المناعة التنظيمية		الذاكرة التنظيمية		التعلم التنظيمي	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
-	-	-	-	٠,٨١٤**	١٢

**دال عند مستوى ٠,٠١

جدول رقم (٣) معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد (المناعة التنظيمية) بالدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط	العبارة
٠,٨٧٤**	التعلم التنظيمي
٠,٨٧٧**	الذاكرة التنظيمية
٠,٨٦١**	المناعة التنظيمية

يتضح من الجدول رقم (٢) والجدول رقم (٣) أن عبارات الاستبانة كلها مترابطة مع بعضها بدرجة عالية حيث جاءت الدلالة عند مستوى (٠,٠١).

ثبات أداة الدراسة: قام الباحث بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات (الفأكرونباخ) والجدول رقم (٤) يوضح معامل الثبات لمحاوَر أداة الدراسة وذلك كما يلي:

جدول رقم (٤) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

م	المعايير	عدد العبارات	معامل الثبات
١	التعلم التنظيمي	١٢	٠,٨٥٩
٢	الذاكرة التنظيمية	٨	٠,٨٥٨
٣	المناعة التنظيمية	٩	٠,٨٥٢
	الثبات الكلي	٢٩	٠,٨٨٣

تبين من نتائج الاختبار أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث بلغ معامل الثبات (٠,٨٨٣) وأنها صالحة للتطبيق.

وقد تم إعطاء الوزن لدرجة الموافقة وفق الجدول التالي:

جدول رقم (٥) توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

مدى المتوسطات	درجة الموافقة
من ٤,٢ فأكثر	موافق بشدة
من ٣,٤ لأقل من ٤,٢	موافق
من ٢,٦ لأقل من ٣,٤	محايد
من ١,٨ لأقل من ٢,٦	غير موافق
أقل من ١,٨	غير موافق بشدة

يتناول هذا الجزء عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض إجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة على النحو التالي:

السؤال الأول: ما واقع المناصرة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر الإداريين؟

تناولت الدراسة الحالية المناصرة التنظيمية في المدارس الأهلية من خلال ثلاثة أبعاد وهي: التعلم التنظيمي، والذاكرة التنظيمية، والجينات التنظيمية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: واقع المناصرة التنظيمية فيما يتعلق بالتعلم التنظيمي:

للتعرف على واقع المناصرة التنظيمية فيما يتعلق بالتعلم التنظيمي في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر الإداريين؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٦) يوضح واقع المناصرة التنظيمية فيما يتعلق بالتعلم التنظيمي في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر الإداريين

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	نطاق الموافقة
٢	تعمل المدرسة على تدريب المعلمين لتطوير مهاراتهم.	٤,٣٩	٠,٩٢	١	موافق بشدة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	نطاق الموافقة
٣	تحرص المدرسة على الحصول على المعلومات التي تساعد على معالجة الأخطاء.	٤,٣٦	٠,٨٩	٢	موافق بشدة
١٠	تناقش المدرسة الأخطاء السابقة وتحللها.	٤,٣٤	٠,٩٥	٣	موافق بشدة
٧	تعقد المدرسة اللقاءات اللازمة لمناقشة المشكلات التي تواجهها وإيجاد الحلول المناسبة.	٤,٣١	٠,٨٨	٤	موافق بشدة
٨	تسعى المدرسة إلى اكتساب المعرفة التي تساعد في تطوير أدائها.	٤,٣١	٠,٩١	٥	موافق بشدة
١	تعرف المدرسة على المشاكل التنظيمية وتحاول حلها.	٤,٢٩	٠,٩٧	٦	موافق بشدة
٩	تشجع المدرسة عملية التعلم الجماعي بين العاملين بها.	٤,٢٦	٠,٨٣	٧	موافق بشدة
٤	تسعى المدرسة إلى مشاركة الخبرة من خلال الاستفادة من الموظفين السابقين.	٤,٢٢	٠,٩٤	٨	موافق بشدة
١١	تزود المدرسة العاملين بها بكل ما هو جديد لتحسين أدائهم.	٤,٢١	٠,٩٦	٩	موافق بشدة
٦	تحرص المدرسة على توليد المعلومات المفيدة التي تساعد في تجاوز التحديات المحيطة بها.	٤,١٩	٠,٩٠	١٠	موافق
١٢	تتعاون المدرسة مع المدارس الأخرى لإيجاد حل للمخاطر المحتملة.	٤,٠٣	١,٠٦	١١	موافق
٥	تستفيد المدرسة من أساليب المدارس الأخرى المماثلة في حل مشكلاتهم.	٤,٠٠	٠,٩٩	١٢	موافق
	المتوسط الحسابي للبعد	٤,٢٤	٠,٧٨	-	موافق بشدة

يتضح من الجدول رقم (٦) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة أن المدارس الأهلية في محافظة الأحساء لديها تعلم تنظيمي يعزز من مناعتها التنظيمية حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (٤,٢٤) بانحراف معياري (٠,٧٨) وتراوحت عبارات البعد ما بين (٤,٣٩) و (٤,٠٠) وهي كلها تقع في نطاق الموافقة بشدة والموافقة. وقد جاءت العبارة الثانية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٣٩) وهي (تعمل المدرسة على تدريب المعلمين لتطوير مهاراتهم) بينما جاءت العبارة الخامسة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٠٠) وهي (تستفيد المدرسة من أساليب المدارس الأخرى المماثلة في حل مشكلاتهم). ولعل هذه النتيجة تعزى إلى أن المدارس الأهلية بحكم الصفة

التنافسية تهم بتطوير طاقمهم التعليمي وتستفيد من التجارب والمشكلات التي مرت بها وتتعلم منها لكي تتجاوز المشكلات الشبيهة بها في المستقبل. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة فيروز (٢٠١٧) التي جاء بعد التعلم التنظيمي فيها مرتفعاً جداً ودراسة الشلاحي (٢٠٢٤) التي جاء بعد التعلم التنظيمي فيها مرتفعاً بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة البشري (٢٠٢٤) التي جاء بعد التعلم التنظيمي فيها متوسطاً.

للتعرف على واقع المنة التنظيمية فيما يتعلق بالذاكرة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر الإداريين؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٧) يوضح واقع المنة التنظيمية فيما يتعلق بالذاكرة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر الإداريين

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	نطاق الدرجة
١٣	لدى المدرسة قواعد بيانات منظمة ويتم تحديثها باستمرار.	٤,٢٩	٠,٨٩	١	موافق بشدة
١٧	تسترجع المدرسة الحالات المشابهة التي مرت بها وتستفيد منها.	٤,٢٦	٠,٨٩	٢	موافق بشدة
١٦	تقوم المدرسة بأرشفة منظمة للمعلومات والخبرات التي مرت بها.	٤,٢٢	٠,٩٤	٣	موافق بشدة
١٥	توظف المدرسة ذاكرتها عند اتخاذ القرارات المستقبلية.	٤,١٩	٠,٩٦	٤	موافق
١٤	تستحضر المدرسة الخبرات السابقة التي مرت بها لحل المشكلات التي تواجهها.	٤,١٨	٠,٩١	٥	موافق
١٨	تعتمد المدرسة على نظام متطور لحفظ السجلات واسترجاعها عند الحاجة.	٤,١٨	٠,٩١	٥	موافق
٢٠	يحتفظ كثير من أفراد المدرسة في أذهانهم بمواقف مرت بها المدرسة تمكنهم من صنع القرارات المناسبة.	٤,١٧	٠,٨٩	٧	موافق
١٩	مرت بالمدرسة أحداث يمكن أن يستفاد منها في أحداث مشابهة.	٤,١٧	٠,٩٤	٨	موافق
	المتوسط الحسابي للبعد	٤,٢١	٠,٨١	-	موافق بشدة

يتضح من الجدول رقم (٧) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة أن المدارس الأهلية في محافظة الأحساء لديها ذاكرة تنظيمية تعزز من مناعتها التنظيمية حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (٤,٢١) بانحراف معياري (٠,٨١) وتراوحت عبارات البعد ما بين (٤,٢٩) و (٤,١٧) وهي كلها تقع في نطاق الموافقة بشدة والموافقة. وقد جاءت العبارة الثالثة عشر في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٢٩) وهي (لدى المدرسة قواعد بيانات منظمة ويتم تحديثها باستمرار) بينما جاءت العبارة التاسعة عشر في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤,١٧) وهي (مرت بالمدرسة أحداث يمكن أن يستفاد منها في أحداث مشابهة). ولعل هذه النتيجة تعزى إلى أن الإداريين في المدارس الأهلية يدركون بأن البيانات والخبرات والمعلومات إذا لم يتم ترتيبها وتنسيقها وأرشفتها بشكل جيد فإنه لا يمكن الاستفادة منها في وقت الحاجة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة فيروز (٢٠١٧) التي جاء بعد الذاكرة التنظيمية فيها مرتفعا جدا ودراسة الشلاحي (٢٠٢٤) التي جاء بعد الذاكرة التنظيمية فيها مرتفعا بينما اختلفت مع دراسة الحضرمي (٢٠٢٢) والبشري (٢٠٢٤) التي جاء فيها بعد الذاكرة التنظيمية متوسطا ومع دراسة إسماعيل (٢٠٢٠) التي جاء فيها بعد الذاكرة التنظيمية منخفضا.

ثالثاً: واقع المناعة التنظيمية فيما يتعلق بالجينات التنظيمية:

لتتعرف على واقع المناعة التنظيمية فيما يتعلق بالجينات التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر الإداريين؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٨) يوضح واقع المناعة التنظيمية فيما يتعلق بالجينات التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر الإداريين

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	نطاق الدرجة
٢٨	يحدد الهيكل التنظيمي في المدرسة الصلاحيات والمسؤوليات بصورة واضحة.	٤,٢٧	٠,٩٤	١	موافق بشدة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	نطاق الدرجة
٢٧	تتسم المدرسة بالسرعة في اتخاذ القرارات عند الأزمات.	٤,٢٦	٠,٩٧	٢	موافق بشدة
٢٦	لدى المدرسة وسيلة تواصل فعالة مع الجهات الخارجية.	٤,٢٢	٠,٩٠	٣	موافق بشدة
٢٩	تمنح إدارة المدرسة العاملين بها الصلاحيات اللازمة لتسيير العمل.	٤,٢١	٠,٩٢	٤	موافق بشدة
٢٢	يتم تداول المعلومات بين العاملين في المدرسة بصورة سلسلة وشفافة.	٤,١٨	٠,٨٧	٥	موافق
٢١	لدى المدرسة هيكل تنظيمي مرن.	٤,١٤	٠,٩٨	٦	موافق
٢٥	تشترك إدارة المدرسة العاملين بها في عملية صنع القرار.	٤,١٣	٠,٩٩	٧	موافق
٢٤	لدى المدرسة نظام تحفيزي فعال.	٤,١٢	٠,٩٩	٨	موافق
٢٣	ترسخ المدرسة ثقافة الرقابة الذاتية لدى العاملين بها.	٤,٠٤	١,٠٣	٩	موافق
	المتوسط الحسابي للبعد	٤,١٧	٠,٨١	-	موافق

يتضح من الجدول رقم (٨) أن أفراد عينة الدراسة موافقون أن المدارس الأهلية في محافظة الأحساء لديها جينات تنظيمية تعزز من مناعتها التنظيمية حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (٤,١٧) بانحراف معياري (٠,٨١) وتراوحت عبارات البعد ما بين (٤,٢٧) و (٤,٠٤) وهي كلها تقع في نطاق الموافقة بشدة والموافقة. وقد جاءت العبارة الثامنة والعشرون في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٢٧) وهي (يحدد الهيكل التنظيمي في المدرسة الصلاحيات والمسؤوليات بصورة واضحة) بينما جاءت العبارة الثالثة والعشرون في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٠٤) وهي (ترسخ المدرسة ثقافة الرقابة الذاتية لدى العاملين بها). ولعل هذه النتيجة تعزى إلى أن الإداريين في المدارس الأهلية لديهم صلاحيات ومسؤوليات ربما تفوق أقرانهم في المدارس الحكومية وهذا يؤكد أهمية وضوح الهيكل التنظيمي ومرونته وأهمية السرعة في اتخاذ القرارات. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة فيروز (٢٠١٧) التي جاء بعد الجينات التنظيمية فيها مرتفعاً جداً ودراسة

الشلاحي (٢٠٢٤) التي جاء بعد الجينات التنظيمية فيها مرتفعاً بينما اختلفت مع دراسة الحضرمي (٢٠٢٢) ودراسة البشري (٢٠٢٤) التي جاء فيها بعد الجينات التنظيمية متوسطاً ومع دراسة إسماعيل (٢٠٢٠) التي جاء فيها بعد الجينات التنظيمية منخفضاً.

ومن خلال العرض السابق لواقع المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر الإداريين، نجد أنها جاءت على النحو التالي:

جدول رقم (٩) يوضح واقع المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المديرين والوكلاء.

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	نطاق الدرجة
١	التعلم التنظيمي	٤,٢٤	٠,٧٨	١	موافق بشدة
٢	الذاكرة التنظيمية	٤,٢١	٠,٨١	٢	موافق بشدة
٣	الجينات التنظيمية	٤,١٧	٠,٧٧	٣	موافق
	المتوسط الحسابي العام	٤,٢١	٠,٨١	-	موافق بشدة

يتضح من الجدول رقم (٩) أن بعد التعلم التنظيمي حصل على المرتبة الأولى في أبعاد المناعة التنظيمية بمتوسط حسابي (٤,٢٤) وانحراف معياري (٠,٧٨) ويليه بعد الذاكرة التنظيمية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤,٢١) وانحراف معياري (٠,٨١) ويليه بعد الجينات التنظيمية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤,١٧) وانحراف معياري (٠,٧٧) وأن المتوسط الحسابي للمناعة التنظيمية (٤,٢١) وهو يقع ضمن نطاق الموافقة بشدة وهذا يشير إلى أن المدارس الأهلية في محافظة الأحساء تتمتع بمناعة تنظيمية عالية جداً. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة فيروز (٢٠١٧) ودراسة حنظل وشران (٢٠٢١) ودراسة الشلاحي (٢٠٢٤) التي جاءت فيها درجة المناعة التنظيمية مرتفعة، بينما تختلف مع دراسة الحضرمي (٢٠٢٢) والبشري (٢٠٢٤) التي جاءت درجة المناعة التنظيمية فيها متوسطة وكذلك مع دراسة إسماعيل (٢٠٢٠) التي جاءت درجة المناعة التنظيمية فيها منخفضة.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابات أفراد الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة الجنس (ذكر/أنثى)، الوظيفة (مدير/ وكيل)، المرحلة الدراسية (ابتدائي/ متوسط/ ثانوي)؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير الجنس

ولمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول واقع المناعة التنظيمية بمحافظة الأحساء باختلاف متغير الجنس؛ تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١٠):

جدول رقم (١٠) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للفروق حول واقع المناعة التنظيمية بمحافظة الأحساء باختلاف متغير الجنس

الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
التعلم التنظيمي	ذكر	٣٦	٤,٤٤	٠,٦٨	٢,١١٤	٠,٠٣٨ دال إحصائياً
	أنثى	٤١	٤,٠٧	٠,٨٢		
الذاكرة التنظيمية	ذكر	٣٦	٤,٣٦	٠,٧٦	١,٥٨٠	٠,١١٨ غير دال إحصائياً
	أنثى	٤١	٤,٠٧	٠,٨٣		
الجينات التنظيمية	ذكر	٣٦	٤,٣٨	٠,٧٤	٢,١٥٩	٠,٠٣٤ دال إحصائياً
	أنثى	٤١	٣,٩٩	٠,٨٤		
الدرجة الكلية للمناعة التنظيمية	ذكر	٣٦	٤,٣٩	٠,٧١	٢,٠٠٩	٠,٠٤٨ دال إحصائياً
	أنثى	٤١	٤,٠٥	٠,٨٠		

يكشف الجدول رقم (١٠) عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في بعد التعلم التنظيمي وفي الدرجة الكلية للمناعة التنظيمية بين الذكور والإناث لصالح الذكور وهذه النتيجة تختلف مع ما توصلت إليه نتائج دراسة الحضرمي (٢٠٢٢) التي كشفت عن وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في الدرجة العامة للمناعة التنظيمية ولكن لصالح الإناث. كما كشفت هذه الدراسة أيضاً عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يتعلق ببعد الجينات التنظيمية لصالح الإناث وهو ما يتفق مع دراسة الحضرمي (٢٠٢٢) بينما كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق فيما يتعلق ببعد الذاكرة التنظيمية.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير الوظيفة

ولمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول واقع المناعة التنظيمية بمحافظة الأحساء باختلاف متغير الوظيفة؛ تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١١):

جدول رقم (١١) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للفروق حول واقع المناعة التنظيمية بمحافظة الأحساء باختلاف متغير الوظيفة

الأبعاد	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
التعلم التنظيمي	مدير/ة	٤٠	٤,٢٧	٠,٧٤	٠,٣٣٢	٠,٧٤١ غير دال إحصائياً
	وكيل/مساعدة	٣٧	٤,٢١	٠,٨٢		
الذاكرة التنظيمية	مدير/ة	٤٠	٤,٢١	٠,٨٢	٠,٠١٨	٠,٩٨٦ غير دال إحصائياً
	وكيل/مساعدة	٣٧	٤,٢١	٠,٨٠		
الجينات التنظيمية	مدير/ة	٤٠	٤,١٩	٠,٨٢	٠,٢٢٢	٠,٨٢٥ غير دال إحصائياً
	وكيل/مساعدة	٣٧	٤,١٥	٠,٨١		
الدرجة الكلية للمناعة التنظيمية	مدير/ة	٤٠	٤,٢٢	٠,٧٧	٠,١٩٤	٠,٨٤٦ غير دال إحصائياً
	وكيل/مساعدة	٣٧	٤,١٩	٠,٧٩		

يكشف الجدول رقم (١١) عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في جميع أبعاد المناعة التنظيمية وكذلك في الدرجة الكلية لها تعزى لمتغير الوظيفة (مدير / وكيل) ولعل هذه النتيجة تعزى إلى أن المديرين والوكلاء يعيشون نفس الظروف ويتلقون نفس التدريب ويصفون نفس المدرسة.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير المرحلة الدراسية:

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول واقع المناعة التنظيمية بمحافظه الأحساء باختلاف متغير المرحلة الدراسية؛ تم استخدام تحليل التباين الأحادي، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١٢):

جدول رقم (١٢) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق حول واقع المناعة التنظيمية بمحافظه الأحساء باختلاف متغير المرحلة الدراسية

الأبعاد	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التعلم التنظيمي	بين المجموعات	١,٩٢٧	٢	٠,٩٦٤	١,٦٢٨	٠,٢٠٣
	داخل المجموعات	٤٣,٨١١	٧٤	٠,٥٩٢		
	المجموع	٤٥,٧٣٩	٧٦			
الذاكرة التنظيمية	بين المجموعات	٢,٧٠٨	٢	١,٣٥٤	٢,١٤٨	٠,١٢٤
	داخل المجموعات	٤٦,٦٥٥	٧٤	٠,٦٣٠		
	المجموع	٤٩,٣٦٣	٧٦			
الجيئات التنظيمية	بين المجموعات	٢,٠٦٧	٢	١,٠٣٣	١,٥٩٣	٠,٢١٠
	داخل المجموعات	٤٧,٩٩٣	٧٤	٠,٦٤٩		
	المجموع	٥٠,٠٦٠	٧٦			
الدرجة الكلية للمناعة التنظيمية	بين المجموعات	٢,١٦٩	٢	١,٠٨٤	١,٨٤٩	٠,١٦٥
	داخل المجموعات	٤٣,٤١٠	٧٤	٠,٥٨٧		
	المجموع	٤٥,٥٧٩	٧٦			

يكشف الجدول رقم (١٢) عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في جميع أبعاد المناعة التنظيمية وكذلك في الدرجة الكلية لها تعزى لمتغير المرحلة الدراسية (ثانوي، متوسط، ابتدائي) ولعل هذه النتيجة تعزى إلى أن المدارس الأهلية مهمة بكل مراحلها وأن ملاك هذه المدارس حريصون كل الحرص على نجاحها واستمراريتها بشكل عام دون تفرقة بين مرحلة وأخرى مما انعكس إيجاباً على المديرين والكلاء في هذه المدارس.

ومن هنا يمكن تلخيص أبرز ما توصلت إليه الدراسة في أن المناعة التنظيمية جاءت مرتفعة جدا في المدارس الأهلية في محافظة الأحساء حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجموع الكلي لأبعاد المناعة التنظيمية (٤,٢١) بدرجة موافقة شديدة كما بلغ بعد التعلم التنظيمي (٤,٢٤) بدرجة موافقة شديدة وبعد الذاكرة التنظيمية (٤,٢١) بدرجة موافقة شديدة أيضا بينما بلغ بعد الجينات التنظيمية (٤,١٧) بدرجة موافقة. كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الدرجة الكلية للمناعة التنظيمية لصالح الذكور، بينما كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع المناعة التنظيمية تعزى لمتغيري الوظيفة (مدير، وكيل) والمرحلة الدراسية (ثانوي، متوسط، ابتدائي) وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة بعض التوصيات.

توصيات الدراسة ومقترحاتها:

في ضوء النتائج التي تم التوصل لها تُقدم الدراسة التوصيات والمقترحات الآتية:

- نشر ثقافة المناعة التنظيمية وسبل تعزيزها في المدارس الأهلية لضمان استمراريته لا سيما في جانب الإناث.
- الاستمرار في دعم المدارس الأهلية لتمكين من الاستمرار في تعزيز مناعتها التنظيمية.
- تدريب الإداريين في المدارس الأهلية على ممارسة وتطبيق كافة الإجراءات التي من شأنها أن تزيد من المناعة التنظيمية بكافة أبعادها.
- إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية مع التركيز على دور ملاك هذه المدارس.

المراجع

المراجع العربية:

- إبراهيم، لمياء عيد عطا. (٢٠١٨). المتطلبات الواجب توافرها في الجينات التنظيمية للحد من المخاطرة في اتخاذ القرارات الإدارية. المجلة العملية للدراسات التجارية والبيئية، ٩ (٣)، ٩١٨-٩٣٧.
- أحمد، محمد حسين صلاح. (٢٠٢٤). دور المناعة التنظيمية في تعزيز الصحة التنظيمية بالجامعات الخاصة في مصر: دراسة ميدانية. مجلة البحوث المالية والتجارية، (١)، ٢٤٩-٢٩٢.
- إسماعيل، عمار فتحي موسى. (٢٠٢٠). دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات. المجلة العلمية للبحوث التجارية، (١)، ١٥١-٢٢١.
- إسماعيل، محمد يوسف محمد يوسف. (٢٠٢٠). تأثير الجينات التنظيمية على الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الجامعية بمجمهورية مصر العربية. مجلة البحوث المالية والتجارية، (٤)، ٥٦٩-٥٤٦.
- البشري، رناد محمد حمدان، والحري، حياة محمد سعد. (٢٠٢٤). درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية بجامعة الملك عبد العزيز في كلية التربية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والإداريات. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، (٣٧)، ١٤٦-١٢٥.
- الثابت، أحمد سمير نايف نعمان. (٢٠٢٠). تعزيز المناعة التنظيمية المكتسبة في ظل التشارك المعرفي: دراسة استطلاعية في شركة دياي العامة. مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٥٣)، ٣٢٨-٣٠٨.
- حسن، عبد العزيز علي، والطراونة، ماري محمد حماد، وعشري، تامر إبراهيم السيد. (٢٠٢١). تأثير ممارسات التسويق الداخلي على المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة مؤتة في الأردن. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٤٥ (١)، ٣٨٦-٣٠٨.
- حسن، فاضل عباس. (٢٠٢١). المناعة التنظيمية المكتسبة وتأثيرها في تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة. دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الكلية التقنية الهندسية والمعهد التقني العمارة. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، ٢٧ (١٢٥)، ٣٥٠-٣٢٧.
- حسن، فاطمة محمد مهدي. (٢٠٢٢). نظم المناعة التنظيمية وقدرتها التأثيرية على تحسين جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية أثناء جائحة كوفيد - ١٩ وما بعد الجائحة والرجوع إلى الوضع الطبيعي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٤ (٢)، ٣٠-١.
- الحضرمي، نوف خلف محمد. (٢٠٢٢). درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، ١٩ (٧٢)، ٦٨-٣٠.
- حنظل، قاسم أحمد، وشران، هبة ربيع. (٢٠٢١). دور المناعة التنظيمية في تعزيز جودة الخدمات التعليمية: دراسة تحليلية وصفية لمجموعة من مدارس التعليم الثانوي (الحكومية والأهلية) في تكريت. مجلة اقتصاديات الأعمال، ١ (٢)، ٤٢٦-٤٠٩.

- الشلاحي، عبد الكريم عبد العالي. (٢٠٢٤). دور المناعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية - دراسة ميدانية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ٨ (٤٠)، ٣٨٣-٤٠٦.
- الطائي، يوسف حجييم. (٢٠٠٩). الشراكة ودورها في تحقيق المناعة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري القطاع الصناعي. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، (٢٨)، ٢٨-١.
- عبودي، صفاء إدريس. (٢٠١٩). التجديد الاستراتيجي مدخلا لتعزيز المناعة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية الشمالية وجامعة الموصل. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٩ (٢)، ٩٨-٨١.
- عيد، أيمن عادل عبد الفتاح. (٢٠٢١). دور النضج المؤسسي كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٢ (٢)، ٤٤-١.
- فيروز، خضير علي. (٢٠١٧). تأثير الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية في معمل اسمنت النجف. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، ٩ (٤)، ٤٤٥-٤١٤.
- محمد، رنا عبد الله، والعيسوي، محمد حسين منهل. (٢٠٢١). تأثير التفكير النظمي في زيادة المناعة التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المسؤولين في شركة الحفر العراقية. مجلة الاقتصادي الخليجي، (٤٧)، ١٥٠-٩٧.
- يوسف، ياسمين علاء الدين علي. (٢٠٢١). دور المناعة التنظيمية في مواجهة الأزمات داخل المنظمات: دراسة حالة لشركة أرامكو. مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية، (٢٥)، ٧١-١.

ترجمة المراجع العربية:

- Ahmed, Mohammed Hosain Salah. (2024). The role of organizational immunity in promoting organizational health in private university in Egypt a field study. Journal of Financial and Business Research, (1), 292-249.
- Al-Bashri, Ranad Mohammed Hamdan, and Al-Harbi, Hayat Mohammed Saad. (2024). Degree of organizational immune systems at King Abdulaziz university faculty of education from the point of view of faculty members and administrators. Arab Journal of Educational and Psychological Sciences, (37), 125-146.
- Al-Hadrami, Nouf Khalaf Muhammad. (2022). The degree of Availability of the dimensions of organizational immunity systems at the university of Tabuk from the perspectives of academic leaders. Journal of Educational and Psychological Research, 19 (72), 30-68.
- Alshallahi, Abdulkarim Abdulali. (2024). The role of organizational immunity in achieving competitive advantage in educational institutions- a field study. Arab Journal of Educational and Psychological Sciences, 8 (40), 383-406.
- Altaee, Yousuf Hajeem. (2009). Partnership and its role in achieving organizational immunity: an analytical study of the opinions of a sample of industrial sector managers. Iraqi Journal of Administrative Sciences, (28), 1-28.

- Al-Thabit, Ahmad Sammer Nayyef Noman. (2020). Enhancing acquired organizational immunity under knowledge sharing, an exploratory study at the Diyala state company. The Journal of Arts, literature, Humanities and Social Sciences, (53), 308-328.
- Handhal, kasim Ahmed, and Sharran, Hibah Rabeea. (2021). The role of organizational immunity in enhancing the quality of educational services, Journal of Business and Economics, 1 (2), 409-426.
- Hasan, Abdulaziz Ali, Altarawnah, Maria Mohammed Hammad, Ashiri, tamer Ibraheem alsayid. (2021). The Impact of Internal Marketing Practices on Organizational Immunity: An Applied Study on Employees at Mutah University in Jordan. Egyptian Journal of Business Studies, 45 (1), 308-386.
- Hasan, Fadhel Abbas. (2021). Acquired organizational immunity and its impact on the implementation of knowledge management strategies. An analytical study of the opinions of a sample of lecturers at the Technical College of Engineering and the Technical Institute of Architecture. Journal of Economics and Administrative sciences, 27 (125), 327-350.
- Ismaeel, Ammar Fathi Mosa. (2020). The role of strategic intelligence as an intervening Variable in the relationship between organizational immunity and institutional Excellence, an applied study on faculty members at Sadat City University. Scientific Journal of Business Research, (1), 151-221.
- Ismaeel, Mohammed Yosuf Mohammed Yousf. (2020). The effect of organizational DNA on organizational trust, an applied study on workers at university hospitals in Egypt. Journal of Financial and Business Research, (4), 546-569.
- Ibraheem, Lamia Eid Ata. (2018). Requirements for organizational genes to reduce risk in making organizational decision. Journal of Business and Environmental Studies, 9 (3), 918-937.
- Yosef, Yasmeen Alaa El-Din Ali. (2021). The role of organizational Immunity in facing crises within organizations: A case Study of Aramco. Journal of Humanities and Literary Studies, (25), 1-71.

المراجع الأجنبية:

- Barros, V. F. D. A., Ramos, I., & Perez, G. (2015). Information systems and organizational memory: a literature review. JISTEM-Journal of information systems and technology management, 12, 45-63.
- Croasdell, D. T. (2001). IT's role in organizational memory and learning. Information Systems Management, 18(1), 8-11.
- Cross, R., & Israelit, S. (2000). Introduction: strategic learning in a knowledge economy: individual, collective and organizational learning process. Strategic learning in a knowledge economy, vii-xviii.
- Doş, İ. (2013). School DNA and its transfer. American Journal of Human Ecology, 2(1), 7-15.
- Eismann, K., Posegga, O., & Fischbach, K. (2021). Opening organizational learning in crisis management: On the affordances of social media. The Journal of Strategic Information Systems, 30(4), 101692.

- Rass, L., Treur, J., Kucharska, W., & Wiewiora, A. (2023). Adaptive dynamical systems modelling of transformational organizational change with focus on organizational culture and organizational learning. *Cognitive Systems Research*, 79, 85-108.
- Senge, P., Roberts, C., Ross, R., Smith, B., & Kleiner, A. (1994). *The Fifth Discipline Fieldbook*, Boubleday. New York, NY.
- Stocker, G. (2006). *Avoiding the Corporate Death Spiral: Recognizing and Elimination the Signs of Decline*. ASQ Quality Press.
- Wang, Y., Coa, H., Wu, C., Guo, G., & Lv, P. (2017). Concepts of Organizational Immunity. *Wang Concepts of Organizational Immunity*, 1-19.





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



Islamic University Journal For

Educational and Social Sciences

A peer-reviewed scientific journal

Published four times a year in:
(March, June, September and December)

