

## مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية

مؤيد عوض الطراونة \*

تاريخ القبول 2023/08/20

DOI:https://doi.org/10.47017/32.4.13

تاريخ الاستلام 2023 /04/10

## الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (84) عضو هيئة تدريس من الجامعة الأردنية، وجامعة اليرموك، وجامعة مؤتة، والجامعة الهاشمية، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. كما تم استخدام استبانة مكونة من (22) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات: التعلم التنظيمي، والذاكرة التنظيمية، والحمض النووي التنظيمي. تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، (ألفا كرونباخ)، وتحليل التباين في اتجاهين، واختبار شيفيه.

أظهرت نتائج الدراسة أن مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية جاء بدرجة متوسطة، حيث احتل مجال الذاكرة التنظيمية المرتبة الأولى، بينما جاء مجال التعلم التنظيمي في المرتبة الثانية، واحتل مجال الحمض النووي التنظيمي المرتبة الأخيرة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، في حين أظهرت وجود فروق لمتغير الرتبة العلمية ولصالح فئة أستاذ مساعد. وفي ضوء نتائج الدراسة؛ يوصي الباحث بتوظيف أبعاد المناعة التنظيمية في عمل إدارات كليات التربية الرياضية بصورة إضافية علمية تعكس مواكبة التحديات والتغيرات المتسارعة على الصعيد الإداري والأكاديمي، من خلال عقد ورشات عمل تعريفية للمناعة التنظيمية لإدارات عمادات كليات التربية.

الكلمات المفتاحية: المناعة التنظيمية، التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الحمض النووي التنظيمي.

## المقدمة

مهما تعددت واختلقت نظريات علم الإدارة، فإنها في النهاية تهدف إلى الوصول إلى منظمة صحية ذات مناعة عالية إزاء ما يهددها من الأخطار الخارجية أو الداخلية، على هذا الأساس تسخر المنظمات جزءاً مهماً من مواردها وإمكاناتها لإيقاف مصادر التهديد والخطر، سواء أكان ذلك من خلال توعية العاملين ونشر ثقافة معينة، أم من خلال تقوية أجهزة الضبط والرقابة الداخلية وغيرها من الأساليب والإجراءات التي تعددها وسائل وقائية لمنع المخاطر التي تنتاب وجودها أو تهدده.

يؤكد (Shaqura, 2012) أن الإدارة الحديثة هي مفتاح المستقبل لتحقيق الأهداف، ولما كانت الإدارة ضرورة حتمية لنجاح العمل الجماعي فهي بذلك تلعب دوراً حيوياً في توجيه المؤسسات والمنظمات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها، وبذلك أصبحت الإدارة عملية أساسية تعتمد عليها كل الهيئات والكوادر الإدارية في تحقيق أهدافها.

ويشير (Abdul Majeed, 2016) إلى أن المنظمات تواجه العديد من التغيرات البيئية التي تحمل في طياتها العديد من التهديدات والفرص، وهو ما يفرض على المنظمات ضرورة السعي الدائم نحو البحث عن الأساليب التي تمكنها من التكيف مع تلك التغيرات، ومن أهمها نظم المناعة التنظيمية، والتي تنظر إلى الكيانات الإدارية على أنها كائنات حية مثل الإنسان تحتاج إلى مناعة تجعلها قادرة على البقاء والنمو. ويؤكد (Abu Nasser, 2020) أن حزمة الأبعاد الأساسية التي

يجب أن تحتويها المناعة التنظيمية في ظل تحديات بيئة الأعمال المعاصرة، هي: التعلم التنظيمي، والذاكرة التنظيمية، والحمض النووي/ الجينات التنظيمي، كأبعاد رئيسة لنظام المناعة التنظيمية.

ومن هذا المنطلق ينظر كل من (Liu, Duan, Yang, Wang & Shi, 2016) إلى أن التعلم التنظيمي يعزز نظام المناعة ويسهم في إدارة الأزمات كأداة تساعد على الوقاية ومعالجة الأزمات، وكذلك دور الذاكرة التنظيمية في استرجاع التجارب السابقة للاستفادة منها في تحديد إستراتيجيات التعامل مع الأزمات للتكيف مع التحديات البيئية.

في ظل التغيرات الموجودة في البيئة المحطة؛ تنوعت أساليب تطوير المؤسسات، ومن أجل التكيف مع المتغيرات أصبح لزاماً عليها ردع الأخطار في البيئة الداخلية والخارجية، وتشجيع الرقابة الذاتية، وذلك من خلال بناء مناعة تنظيمية؛ حيث تعد المناعة التنظيمية جزءاً لا يتجزأ من الحياة الوظيفية والاجتماعية والأمنية، وحصناً منيعاً يحسن أداءها ويعزز قوتها وقيمتها، فهو يمثل الحاجز المنيع الذي يقبها من وطأة المؤثرات الخارجية، ويدعمها في مواجهة ما يحيط بها من تحديات داخلية؛ مما يضيف إليها ميزة التفوق (Musa, 2017).

كما ينظر (Simmons, 2013) إلى نظام المناعة المؤسسي كثمرة إلى الاتجاه التطوري الذي يعكس تكيف المنظمات مع التحديات والتعقيد المتزايد والتهديدات على غرار أنظمة المناعة البيولوجية؛ وذلك لأنها تكون مجموعة من الآليات الداخلية التي تمكنها من درء تلك التهديدات. وفي هذا الصدد يؤكد (Assayah, 2020) أن أبعاد المناعة التنظيمية تجعل المنظمات في وضع المبادر وليس رد الفعل نتيجة ما تفرزه تلك الأبعاد من مجموعة من الآليات التنظيمية والمعلوماتية والقوى البشرية القادرة على الابتكار في جميع المجالات، سواء كانت في النظم والأساليب المستخدمة، أو المنتجات التي تقدمها؛ مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء.

ويشير (Watkins, 2007) إلى أن الثقافة التنظيمية والشبكات السياسية في المنظمات هي طريقة مماثلة لجهاز المناعة البشري. فإنهم عندما يعملون بشكل جيد يمنعون التفكير السيئ والأشخاص السيئين من الدخول وإلحاق الضرر بالمنظمة. ويؤكد (Farncombe, 2014) أن المناعة التنظيمية في المنظمة تحافظ على قيمها ورؤيتها، ويديم استمراريتها في الحفاظ على مستوى الأداء المطلوب.

ويرى (Perry, 2014) أن المنظمات عرضة لأن تصبح أعمالها أكثر تعقيداً وترابطاً؛ لذا يجب الحفاظ على مرونة العمل التي تعزز نظام المناعة لديهم، فتكون قادرة على مواجهة التحديات ودرء المرض والعودة بسرعة أكبر. كما يرى (Ismail, 2020) أن نظم المناعة التنظيمية تدعم قدرة المنظمة على تحقيق التميز بأبعاده المختلفة، والتي تتمثل في العمليات، والعملاء، والمجتمع، والموارد البشرية، والقيادة، والإستراتيجية.

يعدّ نظام المناعة التنظيمية أحد الأنظمة التي أفرزتها نظرية الإنتاج الذاتي الاجتماعي، والتي تشير إلى أن النظام يحمل في مكوناته الداخلية آليات وعمليات تساعده في إنتاج وإعادة إنتاج نفسه، فهو نظام مغلق بصورة عملية ويحتوي على منظومته الخاصة وتركيبه المحددة، والتي تعزز نفسها بنفسها دون الحاجة لإنشاء كيانات مستقلة قد تكلف جهداً ومالاً، فنظام المناعة التنظيمية، وإن يبدو للوهلة الأولى اسماً غريباً في بيئة التنظيم، إلا أنه في الواقع نظام منتشر ويطبّق بصورة أو بأخرى في أرجاء المنظمة (Al-Saadi, 2016).

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من أنها تتناول موضوعاً إدارياً حديثاً وحيوياً، وهو المناعة التنظيمية وأبعادها المختلفة في المؤسسات التعليمية الرياضية، كما تسهم في إثراء الأدب العلمي المتعلق بممارسات المناعة التنظيمية، كما أنها تزود القيادات الأكاديمية، ومتخذي القرار، بالتغذية الراجعة من خلال النتائج والتوصيات، والتي من شأنها أن تفيد كليات التربية الرياضية في تقوية جهازها المناعي التنظيمي وتعزيزه؛ لمواجهة مختلف الأخطار والتحديات التنظيمية المستقبلية.

## مُشكلة الدَراسة

يؤثر وجود المتغيرات المتوقعة وغير المتوقعة في البيئة، سواء أكانت داخلية أم خارجية، على إحداث عدم التوازن، ونمو الخلل في نظام المنظمة، وبالتالي تؤثر على المكونات الأساسية أو الوظائف الرئيسة للمنظمة؛ مما يجعلها غير قادرة على الدفاع عن نفسها أو تجنب الخطر (Al-Taie, 2009)؛ لذا يُفضل أن تعزز المنظمات والمؤسسات جهازها المناعي تنظيمياً، من خلال تطوير شبكة من السياسات والثقافات ضمن هيكلها التنظيمية؛ لمنع الأخطار والأفكار السيئة من التسلسل وتسبب الأضرار في المنظمة، ولتحديد نقاط القوة والضعف فيها، وبالتالي تكون قادرة على التصدي للصعوبات والتحديات التي تواجهها في مسارها التطويري (Hassan, 2021)

وبناءً على ذلك؛ يرى الباحث أن تطوير جهاز مناعي تنظيمي قادر على مواجهة التهديدات التنظيمية والحفاظ على استمرارية وتكيف كليات التربية الرياضية، سيعزز الصحة التنظيمية ويمنحها ميزة تنافسية؛ للحد من ظاهرة التدهور أو التراجع التنظيمي. حيث تشير دراسة (Gilley, Godek & Gilley, 2013) إلى الدور الإيجابي للمناعة التنظيمية داخل الجامعة على مقاومة التغيير. وفي حين ينظر كل من (Hills & Allen, 2018) إلى وجوب تطوير مناعة تنظيمية ضد مجموعة كاملة من التهديدات في جامعة (نورثهامبتون).

ومن خلال خبرة الباحث بصفته مدرساً في إحدى كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، فقد لاحظ أن عمادات كليات التربية الرياضية تمارس مهامها وعملياتها الإدارية بطريقة تقليدية روتينية، وقصور في تبنى المفاهيم الإدارية الحديثة التي تنقل العمل الإداري إلى نطاق أوسع وأشمل، وتساعد في تنفيذ رؤى وتطلعات الإدارات نحو المستقبل، ومن هذه المفاهيم المناعة التنظيمية، والتي لها تأثير مباشر على طبيعة العمل الإداري في تلك الكليات. فمن المرجح أن تتعرض هذه العمادات لتحديات عديدة؛ مثل: التغيرات في السياسات التعليمية والتشريعات، والتحديات المالية، والمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، وغيرها من العوامل التي تؤثر على استقرارها وقدرتها على التكيف ومواجهة التحديات والصعوبات التنظيمية. فقد جاءت هذه الدراسة لتوجيه البوصلة البحثية في استشراف المستقبل المتسارع؛ من أجل النجاح والاستمرارية للمنظمات الرياضية ممثلة بكليات التربية الرياضية.

## أهداف الدَراسة

هدفت هذه الدَراسة إلى التعرف إلى:

- 1- مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية.
- 2- الفروق في مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تُعزى إلى متغيرات الدَراسة: (النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية).

## تساؤلات الدَراسة

سعت هذه الدَراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية؟
- 2- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تُعزى إلى متغيرات الدَراسة: (النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية)؟

## مجالات الدَراسة

المجال البشري: أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية.

المجال المكاني: كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية: (الجامعة الأردنية، وجامعة اليرموك، وجامعة مؤتة، والجامعة الهاشمية).

المجال الزمني: أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني (2021-2022).

### مصطلحات الدراسة

**المناعة التنظيمية:** مجموعة من الضوابط والإجراءات والسياسات التي تعتمد على مجموعة من الأفراد والعمليات؛ من أجل تكوين حاجز منيع يحمي المنظمة من الخروج عن المسار المطلوب لتحقيق الأهداف، سواء كان هذا الانحراف نتيجة أسباب داخلية أو خارجية (Al-Naqeer, 2021).

### الدراسات السابقة

#### أ- الدراسات العربية

أجرى (Meero, 2022) دراسة هدفت إلى التعرف إلى تأثير المناعة التنظيمية في الحدّ من سلوك العمل المنحرف، من وجهة نظر الموظفين في كليات جامعة دهوك، حيث تم استخدام المنهج الوصفي بصورته المسحية، وتكوّنت عينة الدراسة من (67) من الموظفين في الجامعة، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصّلت الدراسة إلى وجود تأثير للمناعة التنظيمية في الحدّ والتقليل من سلوك العمل المنحرف؛ مما يسهم في معالجة جزء من التسيّب الذي يعاني منه بعض من كليات جامعة دهوك، كما توصّلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيّر الجنس.

وأجرت (Al-Hadrami, 2021) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك، من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وتم استخدام المنهج الوصفي بصورته المسحية، وتكوّنت عينة الدراسة من (200) من القيادات الأكاديمية في الجامعة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصّلت الدراسة إلى أن درجة توفر نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك جاءت متوسطة، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيّر النوع الاجتماعي، ولصالح الإناث.

وأجرى (Hassan, 2021) دراسة هدفت إلى التعرف إلى تأثير المناعة التنظيمية المكتسبة في تطبيق إستراتيجيات إدارة المعرفة: دراسة تحليلية لآراء عينة من المدرّسين في الكلية التقنية الهندسية والمعهد التقني في العراق. تم استخدام المنهج الوصفي بصورته المسحية، وتكوّنت عينة الدراسة من (45) من أعضاء الهيئة التدريسية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصّلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لأبعاد المناعة التنظيمية المكتسبة: (التعلم التنظيمي، والذاكرة التنظيمية) في تطبيق إستراتيجيات إدارة المعرفة.

كما أجرت (Aladdin, 2021) دراسة هدفت إلى التعرف إلى دور المناعة التنظيمية في مواجهة الأزمات داخل المنظمات (دراسة حالة لشركة أرامكو). تم استخدام المنهج الوصفي بصورته المسحية، وتكوّنت عينة الدراسة من (183) من العاملين بالشركة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصّلت الدراسة إلى أن هناك أثراً لنظم المناعة التنظيمية، والمتمثلة في التعلم التنظيمي، والذاكرة التنظيمية، والجينات التنظيمية مجتمعة في إستراتيجيات إدارة الأزمات الوقائية والعلاجية.

وفي دراسة (Al-Sawy, 2021) التي هدفت إلى التعرف إلى المناعة التنظيمية للمؤسسات الرياضية الحكومية بالتطبيق على مديرية الشباب والرياضة بمحافظة بورسعيد، تم استخدام المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (110) من أعضاء الهيئة التدريسية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصّلت الدراسة إلى ضعف مستوى تطبيق المناعة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية الحكومية.

قام (Ismail, 2020) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى دور الذكاء الإستراتيجي كمتغيّر وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية، والتميز المؤسسي لجامعة السادات بمصر. تم استخدام المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (257) من أعضاء هيئة التدريس في جامعة السادات، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصّلت الدراسة إلى العديد من

النتائج، أهمها وجود اهتمام منخفض من جانب الجامعة بالذاكرة التنظيمية والجينات التنظيمية، ووجود مناعة تنظيمية متوسطة في مجال التعلم التنظيمي.

في حين أجرت (Aboudi, 2019) دراسة هدفت إلى التعرف إلى التجديد الاستراتيجي مدخلاً لتعزيز المناعة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية الشمالية وجامعة الموصل، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت عينة الدراسة من (218) من عمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للتجديد الاستراتيجي على المناعة التنظيمية في الذاكرة التنظيمية واللقاح التنظيمي.

وفي دراسة (Al-Fadhli, 2018) التي هدفت إلى التعرف إلى درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في ممارسات النظام الإداري بجامعة الكويت. تم استخدام المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (108) من قيادي الكليات الأكاديميين، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تصورات قيادي الكليات الأكاديميين عن درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية كانت بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الرتبة العلمية، ولصالح أستاذ مساعد.

وفي دراسة (Badwan, 2018) والتي هدفت إلى التعرف إلى علاقة الجينات التنظيمية بالتميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة: جامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، والجامعة الإسلامية. تم استخدام المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (218) من الموظفين، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جميع أبعاد الجينات التنظيمية، وكذلك مجال التميز المؤسسي، جاءت بدرجة كبيرة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجينات التنظيمية، والتميز المؤسسي.

وكشفت دراسة (Otoum, 2012) مدى الاهتمام ببناء الذاكرة التنظيمية، وتقصي مدى توظيفها في اتخاذ وتحسين القرارات الإدارية في جامعات الأردن، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (118) من القادة الأكاديميين، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مدى الاهتمام ببناء الذاكرة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، وأن درجة توظيف الذاكرة التنظيمية في تحسين اتخاذ القرار جاءت بدرجة متوسطة أيضاً، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيري الجنس والرتبة العلمية.

## ب- الدراسات الأجنبية

قام (Alshawabkeh, 2021) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى تأثير الحوكمة على تعزيز المناعة التنظيمية في بلدية مادبا الكبرى. تم استخدام المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (136) من العاملين، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الحوكمة والمناعة التنظيمية في بلديه مادبا الكبرى جاء بدرجة عالية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس.

وفي دراسة (Assayah, 2020) التي هدفت إلى التعرف إلى المناعة التنظيمية وتأثيرها على خيارات التغيير الإستراتيجي التكنولوجي: دراسة ميدانية في الصناعة الأردنية الشركات المدرجة في بورصة عمان. تم استخدام المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (406) موظفين، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى مناعة الشركات؛ موضوع البحث، كان متوسطاً، وكانت متغيرات المناعة التنظيمية على التوالي من حيث شدة تأثيرها: (التعلم التنظيمي، والحمض النووي التنظيمي، ثم الذاكرة التنظيمية). وكما تبين أن المناعة التنظيمية تسهم في تحديد التغيير الإستراتيجي التكنولوجي وفقاً لتسلسل هرمي.

كما قام (Abbas, 2019) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى منع سلوكيات الفساد الإداري والمالي من خلال تفعيل وظائف نظام المناعة التنظيمية في العراق، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (161) من العاملين في

المديرية العامة للتربية والتعليم، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك نقصاً في وظيفة الذاكرة التنظيمية، وأن التأثير على العلاقات لعدد من أبعاد المناعة التنظيمية كانت ضعيفة.

وفي دراسة (Nafei, 2015) التي هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور الحمض النووي التنظيمي في تحسين الأداء التنظيمي، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (372) من المستويات الإدارية الثالثة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات؛ إذ استخدمت الدراسة الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وقد أشارت النتائج إلى أن أبعاد الحمض النووي التنظيمي: (الهيكل التنظيمي، وحقوق اتخاذ القرار، والمحفزات والمعلومات) لها تأثير مباشر على الأداء التنظيمي.

وأجرى كل من (Soroush, Mohammadpour, Poorfarahmand & Esfahani, 2013) دراسة هدفت إلى التعرف إلى دور الحمض النووي التنظيمي في رياضة مقاطعة أصفهان، ومكاتب الشباب على أساس نموذج (Honald and Silverman) في مكوثات الأنشطة القيادية. تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التطبيقي، وتكوّنت عينة الدراسة من (52) من مديري هيئة الشباب والرياضة بإقليم أصفهان، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير لخصائص الحمض النووي التنظيمي على أسلوب القيادة بالمؤسسة.

#### الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي بصورته المسحية؛ نظراً لملاءمته طبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها.

مجتمع الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، والبالغ عددهم في الجامعات (140) عضو هيئة تدريس.

عينة الدراسة: تكوّنت عينة الدراسة من (84) عضو هيئة تدريس في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، والتي تمثل نسبة (60%)، حيث تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، والجدول رقم (1) يوضح وصف أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية.

الجدول (1): وصف عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة
الرتبة العلمية	أستاذ	32	38.1%
	أستاذ مشارك	34	40.5%
	أستاذ مساعد	18	21.4%
	المجموع	84	100%
النوع الاجتماعي	ذكر	63	75.0%
	أنثى	21	25.0%
	المجموع	84	100%

#### أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وتم تطويرها وفقاً للخطوات التالية:

- 1- مراجعة الأبحاث والدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، وهو المناعة التنظيمية.
- 2- مراجعة الأدوات البحثية المستخدمة في الدراسات السابقة؛ كدراسة (Hassan, 2021)؛ (Al-Sawy, 2021) (Abdul Majeed, 2016). والمتعلقة بالمناعة التنظيمية.
- 3- قام الباحث بتطوير استبانة بصورة أولية، بحيث تكوّنت من (28) فقرة تمثل (3) مجالات، والتي تحدّد مدى توفر المناعة التنظيمية.

4- اعتمد الباحث الاستبانة بصورتها النهائية بعد عرضها على مجموعة من المُحكِّمين؛ أصحاب الاختصاص بالإدارة والتنظيم في المجال الرياضي، حيث تكوّنت من (22) فقرة تمثل (3) مجالات، والتي تحدّد مدى توفر المناة التنظيمية، حيث تضمّنت أداة الدّراسة قسّمين، كما يلي:

القسم الأول: عُنِي بالمتغيّرات الديمغرافية: (النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية).

القسم الثاني: عُنِي بالمجالات المتعلقة بالمناة التنظيمية: (التعلم التنظيمي، والذاكرة التنظيمية، والحمض النووي التنظيمي).

وقد أعطي لكل فقرة من فقراتها وزن متدرّج وفق مقياس (ليكرت) الخماسي لتقدير درجة الموافقة. وقد روعي في صياغة هذه الفقرات وضوح المعنى، وسلامة اللغة، وبساطة التعبير، وموزعة على مجالاتها الرئيسة الثلاثة، كما في الجدول (2).

جدول (2): تصنيف مقياس (ليكرت) الخماسي

الوصف	القيمة
منخفض جداً	1.80 – 1.00
منخفض	2.60 – 1.81
متوسط	3.40 – 2.61
مرتفع	4.20 – 3.41
مرتفع جداً	5.00 – 4.21

وقد تم التوصل إلى الفئات التصنيفية السابقة وفقاً للمعادلة التالية، بحسب (ALnajaar, 2010) :

(أعلى وزن للاستجابة - أدنى وزن للاستجابة)

طول الفئة =

(عدد الفئات التصنيفية)

(1 - 5)

0.80 =

5

المعاملات العلمية لأداة الدّراسة

تم حساب المعاملات العلمية (الصدق والثبات) على النحو التالي:

أ- صدق الأداة

لغرض التحقق من صدق الأداة؛ تم عرضها على (10) مُحكِّمين من أصحاب الاختصاص بالإدارة والتنظيم في المجال الرياضي؛ وذلك لإبداء آرائهم في الأداة من حيث:

1- مدى مناسبة الفقرات للمجال الذي تندرج فيه.

2- مدى دقة وسلامة الصياغة اللغوية لكل فقرة.

3- مدى وضوح الفقرات.

وقد تمت الاستفادة من ملاحظات المُحكِّمين والأخذ بملاحظاتهم وآرائهم، فأجري التعديل اللازم، من حيث الحذف، والإضافة، والتعديل والدمج، فخرجت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (22) فقرة، وكانت خلاصة تحكيم المُحكِّمين على النحو التالي:

1- حذف (8) فقرات.

2- إضافة فقرتين.

3- تعديل (3) فقرات، من حيث الصياغة اللغوية وتوضيحها بصورة أفضل.

#### ب- ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات الأداة عن طريق معامل (كرونباخ ألفا) بطريقة الاتساق الداخلي لإجابات أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية عن الفقرات، حيث تم توزيع هذه الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (20) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة، والجدول (3) يبين ذلك.

جدول (3): معامل الثبات لاستبانة المناعة التنظيمية (ن = 20)

الرقم	المجالات	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
1	التعلم التنظيمي	8	.955
2	الذاكرة التنظيمية	7	.925
3	الحمض النووي التنظيمي	7	.978
	الكلي	22	.984

يبين الجدول (3) أن قيمة معامل الثبات قد بلغت (0.955) لمجال التعلم التنظيمي، وبلغت قيمة الثبات (0.925) لمجال الذاكرة التنظيمية، وبلغت (0.978) لمجال الحمض النووي التنظيمي، كما بلغت قيمة الثبات (0.984) للدرجة الكلية للمناعة التنظيمية، وبحسب (النجار، 2010) تعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة، وتشير إلى قيم ثبات مناسبة؛ حيث من المعلوم أن الحد الأدنى لقبول قيم الثبات بهذه الأسلوب هي (0.60)، كذلك من المعلوم أن أقصى قيمة قد يصلها الثبات هي الواحد الصحيح.

#### متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: (النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية).

المتغير التابع: استجابات عينة الدراسة لمدى توفر المناعة التنظيمية.

#### المعالجة الإحصائية

- لوصف عينة الدراسة؛ تم استخدام التكرارات، والنسب المئوية.
- تم استخدام صدق الاتساق الداخلي وذلك بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والمجال والدرجة الكلية للاستبانة.
- تم استخدام كرونباخ ألفا لحساب معامل الثبات.
- للإجابة عن التساؤل الأول؛ تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن التساؤل الثاني؛ تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين في اتجاهين (2) Way-ANOVA، واختبار شيفيه.

#### عرض النتائج ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرضاً مفصلاً لنتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء التساؤلات المطروحة التي هدفت إلى الكشف عن مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، وفي ما يلي عرض لنتائج الدراسة وفقاً لتسلسل تساؤلاتها، وكذلك مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتوصيات المنبثقة عن هذه النتائج:



نتائج التساؤل الأول: "ما مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية؟"

للإجابة عن هذا التساؤل، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة المناعة التنظيمية، والجدول رقم (4) يوضح نتائج ذلك.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية.

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	الذاكرة التنظيمية	3.15	0.743	متوسط	1
2	التعلم التنظيمي	3.14	0.916	متوسط	2
3	الحمض النووي التنظيمي	3.10	0.833	متوسط	3
4	المناعة التنظيمية الكلية	3.13	0.826	متوسط	

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لمدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية جاء وعلى المستوى الكلي بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.13)، أما على مستوى المجالات فقد جاء مجال الذاكرة التنظيمية بالمرتبة الأولى بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.15)، وفي المرتبة الثانية جاء مجال التعلم التنظيمي بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.14) وفي المرتبة الثالثة جاء مجال الحمض النووي التنظيمي بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.10)، ويعزو الباحث هذه النتيجة، حسب وجهة نظر عينة الدراسة، إلى أن كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تسعى إلى الموازنة بين طرق الإدارة المختلفة، وذلك من خلال إدخال بعض المفاهيم الإدارية الحديثة لاستغلال مواردها وتحسين قدراتها للقيام بمهامها الإدارية والأكاديمية والوقاية من الأخطار التي تعترض هيكلها وبنيتها التنظيمية؛ لتتمكن من مواكبة التغيرات المتلاحقة؛ لذا فإن هذه النتيجة المتوسطة، والتي لم تصل إلى المستوى المأمول، تعد حافزاً لإدارات عمادات كليات التربية الرياضية للقيام بإدخال نظم المناعة التنظيمية في أسلوب إدارتها لدعم أدائها وتحسينه، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Al-Hadrami, 2021)، والتي أظهرت نتائجها أن درجة توفر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك، من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، جاءت بدرجة متوسطة. في حين تختلف مع دراسة كل من (Al-Sawy, 2021)، والتي أظهرت نتائجها ضعفاً في مستوى تطبيق المناعة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية الحكومية، ودراسة (Badwan, 2018) التي أظهرت نتائجها أن جميع أبعاد الجينات التنظيمية جاءت بدرجة كبيرة.

نتائج التساؤل الثاني: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغيرات الرتبة العلمية، والنوع الاجتماعي؟"

للإجابة عن هذا التساؤل؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول رقم (8) يوضح ذلك.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرتبة العلمية	أستاذ	2.84	0.54
	أستاذ مشارك	2.96	0.98
	أستاذ مساعد	3.95	0.21
النوع الاجتماعي	ذكر	2.95	0.85
	أنثى	3.67	0.42

تشير البيانات الواردة في الجدول (8) إلى وجود فروقات ظاهرية في المتوسطات الحسابية لمدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغيرات الدراسة: (النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية).

وللكشف فيما إذا كانت هذه الفروقات ذات دلالة إحصائية؛ تم استخدام تحليل التباين في اتجاهين (-2 Way) (ANOVA)، والجدول رقم (9) يوضح نتائج ذلك.

**جدول (9):** نتائج تحليل التباين للكشف عن الفروق في مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغيرات الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الرتبة العلمية	7.857	2	3.928	7.715	.001
النوع الاجتماعي	.091	1	.091	.179	.673
الخطأ	40.734	80	.509		
الكلية	879.262	84			

\*ذات دلالة إحصائية على مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (9) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، ويمكن تفسير هذه النتيجة، حسب وجهة نظر عينة الدراسة، إلى أن كلا الجنسين من أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية ينظر إلى أن إدارات كليات التربية الرياضية تقوم بمهامها وأعمالها الإدارية بالصورة النمطية، وتنفذ متطلبات عملها بشكل يضمن سير العمل الأكاديمي والإداري دون وجود خلل يعطل سيرها؛ مما لا يستدعي التنوع في طريقة إدارة العمل فيها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Meero, 2022)، والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة في كليات جامعة دهوك تعزى إلى متغير الجنس. في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة (Al-Hadrami, 2021) والتي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، ولصالح القيادات الأكاديميات في جامعة تبوك.

كما تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (9) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير الرتبة العلمية، وللتعرف لصالح أي فئة: (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد)؛ تم استخدام اختبار شيفيه، والجدول رقم (10) يوضح نتائج ذلك.

**الجدول (10):** اختبار شيفيه للكشف عن الفروق في مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات وأقسام التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير الرتبة العلمية، ولصالح أي فئة: (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد).

المتغير	المتوسط الحسابي	الفئة	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
الرتبة العلمية	2.84	أستاذ	/	-1.1230	-1.1136*
	2.96	أستاذ مشارك	.1230	/	-.9906*
	3.95	أستاذ مساعد	1.1136*	.9906*	/

تشير نتائج الجدول رقم (10) إلى وجود فروق في مدى توفر المناعة التنظيمية لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير الرتبة العلمية، ولصالح فئة أستاذ مساعد، مقارنة بكل من فئة أستاذ وأستاذ مشارك، ويمكن تفسير هذه النتيجة، حسب وجهة نظر عينة الدراسة، بأن هذه الفئة من المدرسين هم حديثو التعيين، ولديهم طاقة إيجابية في تطوير وتحديث منظومة العمل، كما لديهم الرغبة في إثبات ذاتهم وإظهار قدراتهم ومهاراتهم المختلفة؛ لذلك فإنهم الفئة التي تسعى إلى القيام بأعمال وأعباء وظيفية إضافية، ومواكبة كل مستجد على الصعيدين: الأكاديمي والإداري، وذلك من خلال تبني المفاهيم الإدارية الحديثة لتنعكس بشكل واضح على طريقة إدارة العمل في الكليات.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Al-Fadhli, 2018) التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية، ولصالح أستاذ مساعد من قياديي الكليات الأكاديميين في جامعة الكويت.

في الوقت الذي تختلف مع دراسة (Otoum, 2012) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير الرتبة العلمية.

### الاستنتاجات

في ضوء نتائج الدراسة؛ فقد توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية:

- 1- تمارس عمادات كليات التربية الرياضية المناعة التنظيمية بشكل عفوي.
- 2- تعدّ كليات التربية الرياضية أن للذاكرة التنظيمية دوراً كبيراً في إبراز مدى توفر المناعة التنظيمية.
- 3- يرى كلا الجنسين من أعضاء هيئة التدريس إن إدارات كليات التربية الرياضية تقوم بمهامها وأعمالها الإدارية بالصورة النمطية، في حين أن أعضاء هيئة التدريس أصحاب الرتب العلمية من فئة أستاذ مساعد هم أكثر الرتب العلمية نظرة إيجابية نحو توظيف واستخدام المناعة التنظيمية في العمل الإداري.

### التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج؛ يوصي الباحث بالآتي:

- 1- توظيف أبعاد المناعة التنظيمية في عمل إدارات كليات التربية الرياضية بصورة إضافة علمية تعكس مواكبة التحديات والتغيرات المتسارعة على الصعيد الإداري والأكاديمي، من خلال عقد ورشات عمل تعريفية للمناعة التنظيمية لإدارات عمادات كليات التربية الرياضية.
- 2- إشراك جميع أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات لهم، خاصة المرتبطة بمجال أعمالهم التخصصية.
- 3- الاستفادة من خبرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات في مواجهة الأزمات والمشكلات، والتي تعزز نظام المناعة لديهم فتكون قادرة على مواجهة التحديات والصعوبات، والعودة بسرعة أكبر وبأفضل الوسائل وبأقل تكلفة، وبأقل زمن، وبأعلى جودة.

## The Availability of Organizational Immunity among the Deans of the Faculties of Physical Education in the Jordanian Universities

Dr. Moed Awad Al-Tarawneh

Mutah University/ College of Sports Sciences

### Abstract

This study aimed to identify the availability of organizational immunity among the deanships of the faculties of physical education in the Jordanian universities, as well as according to the variables (gender, academic rank). Al-Yarmouk, Mu'tah University, The Hashemite University), they were chosen randomly, and a questionnaire consisting of (22) items distributed over three domains (organizational learning, organizational memory, and organizational DNA) was used. Frequencies, percentages, arithmetic means, standard deviations, Cronbach's alpha, two-way analysis of variance, and Schaffe's test were used. The results of the study showed that the availability of organizational immunity among the deanships of the faculties of physical education in the Jordanian universities came to a medium degree, as the field of organizational memory ranked first, while the field of organizational learning came in the second place, and the field of organizational DNA ranked last, and the results showed that there is no Differences due to the gender variable, while it showed differences due to the academic rank variable and in favor of the assistant professor category. In the light of the study results, the researcher recommends employing the dimensions of organizational immunity in the work of the departments of the faculties of physical education in a scientific way that reflects keeping pace with the challenges and rapid changes at the administrative and academic levels through a contract. Introductory workshops for organizational immunity for the departments of the deanships of the faculties of education.

**Keywords:** regulatory immunity, organizational learning, organizational memory, regulatory DNA.

### المراجع العربية:

- أبو ناصر، حسن. (2020). الدور الوسيط لكفايات نظم ذكاء الأعمال في العلاقة بين المناعة التنظيمية ونجاح القرارات المالية: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في قطاع غزة. المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، 8 سبتمبر 2020، 1- 27.
- إسماعيل، عمار. (2020). 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، 7 (1)، 151-221.
- بدوان، زكريا. (2018). علاقة الجينات التنظيمية بالتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
- الثابت، أحمد. (2020). تعزيز المناعة التنظيمية المكتسبة في ظل التشارك المعرفي، دراسة مستقبلية في شركة ديالى العامة، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 53(53)، 308-328.

- حسن، فاضل. (2021). المناعة التنظيمية وتأثيرها في تطبيق إستراتيجيات إدارة المعرفة. دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية الهندسة التقنية والمعهد التقني للعمارة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 27 (125)، ص 327-350.
- الحضرمي، نوف. (2021). درجة توفر أبعاد أنظمة المناعة التنظيمية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 19(72)، 30-68.
- شقورة، منير. (2012). إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
- الصاوي، محمد. (2021). المناعة التنظيمية للمؤسسات الرياضية الحكومية بالتطبيق على مديرية الشباب والرياضة في محافظة بورسعيد. مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 59(3)، 800-836.
- الطائي، يوسف. (2009). الشراكة ودورها في تحقيق المناعة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري القطاع الصناعي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 7(28)، 89-115.
- عبد المجيد، عثمان. (2016). نظم المناعة التنظيمية وأثرها على استراتيجيات إدارة الأزمات. اختبار الدور الوسيط لنظم المعلومات الإستراتيجية. دراسة ميدانية على شركات صناعات الأغذية الأردنية. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط.
- عبودي، صفاء. (2019). التجديد الإستراتيجي مدخلاً لتعزيز المناعة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية الشمالية وجامعة الموصل. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، 9(2)، 81-98.
- عتوم، حسين. (2012). مدى الاهتمام ببناء الذاكرة التنظيمية وتوظيفها في تحسين اتخاذ القرار الإداري في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر القادة الأكاديميين. أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، الأردن.
- عشبية، فتحي. (2005). أدوار الإدارة الجامعية في مصر في ضوء التحديات المعاصرة، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، 45 (2)، 285-353.
- علاء الدين، ياسمين. (2021). دور المناعة التنظيمية في مواجهة الأزمات داخل التنظيمات (دراسة حالة لشركة أرامكو). مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية، 25(3)، 1-71.
- الفضلي، منى. (2018). أثر نظم المناعة التنظيمية في النظام الإداري في جامعة الكويت على الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية. رسالة ماجستير. جامعة الكويت، الكويت.
- موسى، خضير. (2017). تأثير الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية في معمل إسمنت النجف الأشرف، مجلة كلية الإدارة للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 9(4)، 414-445.
- ميرو، شبرزاد. (2022). تأثير المناعة التنظيمية في الحد من سلوك العمل المنحرف دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في كليات جامعة دهوك، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 25 (1)، 307-325.
- النقيرة، أحمد. (2021). الدور الوسيط للابتكار التنظيمي في العلاقة بين المناعة التنظيمية والأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة السادات. المجلة العلمية للدراسات المالية والتجارية والبحوث، 2(3)، 236-252.

### Arabic References in English

- Abdul Majeed, O. (2016). *Organizational immunity systems and their impact on crisis management strategies. Testing the mediating role of strategic information systems. A field study on Jordanian food industries companies*. Master Thesis. Middle East University.
- Aboudi, S. (2019). Strategic Renewal as an Introduction to Strengthening Organizational Immunity: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Administrative Leaders at the Northern Technical University and the University of Mosul. *Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences*, 9 (2), 81-98.
- Abu Nasser, H. (2020). The Mediating Role of Business Intelligence Systems Competencies in the Relationship between Organizational Immunity and the Success of Financial Decisions An Applied Study on Food Industry Companies in the Gaza Strip, *The First International Conference on Business and Information Technology*, September 8, (2020), 1-27.
- Al Thabit, A. (2020). Enhancing acquired organizational immunity in light of knowledge sharing, a prospective study in the Diyala State Company, *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, 53 (53), 308-328.
- Aladdin, Y. (2021). The Role of Organizational Immunity in Confronting Crises within Organizations (A Case Study of Aramco) *Journal of Human and Literary Studies*, 25 (3), 1-71.
- Al-Fadhli, M. (2018). *The degree of availability of dimensions of organizational immunity systems in the practices of the administrative system at Kuwait University, and its impact on electronic polarization*. Master Thesis. Kuwait University, Kuwait.
- Al-Hadrami, N. (2021). The degree of availability of dimensions of regulatory immune systems at the University of Tabuk from the point of view of academic leaders, *Journal of Educational and Psychological Research*, 19 (72), 30-68.
- Al-Naqeer, A. (2021). The mediating role of organizational innovation in the relationship between organizational immunity and organizational performance, an applied study on industrial companies in Sadat City, *Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research*, 2 (3), 236-252.
- Al-Sawy, M. (2021). Organizational Immunity of Government Sports Institutions by Application to the Directorate of Youth and Sports in Port Said Governorate, *Assiut Journal of Physical Education Sciences and Arts*, 59 (3), 800-836.
- Al-Taie, Y. (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*, 7, (28), 89-.115.
- Badwan, Z. (2018). *The Relationship of Regulatory Genes with Institutional Excellence: A Field Study on Palestinian Universities in the Gaza Strip Governorates*, Master Thesis, Al-Azhar University, Gaza.
- Hassan, F. (2021). Acquired organizational immunity and its impact on the application of knowledge management strategies. An analytical study of the views of a sample of faculty members at the Engineering Technical College and the Technical Institute of Architecture, *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 27 (125), pp. 327-350.

- Ismail, A. (2020). The role of strategic intelligence as a mediating 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*, 7 (1), 151-221.
- Meero, S. (2022). The effect of organizational immunity in reducing deviant work behavior, a prospective study of the opinions of a sample of employees in the faculties of Duhok University, *Humanities and Social Sciences*, 25 (1), 307-325.
- Musa, K. (2017). The Effect of Job Engagement in Enhancing Regulatory Immune Systems: An Empirical Study in Al-Najaf Cement Factory, *Journal of the College of Administration for Economic, Administrative and Financial Studies*, 9 (4), 414-445.
- Oshiba, F. (2005). The Roles of University Administration in Egypt in Light of Contemporary Challenges, *Public Administration Journal, Institute of Public Administration*, Riyadh, 45 (2), 285-353.
- Otoum, H.. (2012). *The extent of interest in building organizational memory, and employing it in improving administrative decision-making in public Jordanian universities from the academic leaders' point of view*. PhD thesis, Yarmouk University, Jordan.
- Shaqura, M. (2012). *Change Management and its Relationship to Administrative Creativity among Secondary School Principals in Gaza Governorates from the Teachers' Point of View*, Master's Thesis, Al-Azhar University, Gaza.

### English References

- Abbas, A. (2019). Prevent administrative and financial corruption behaviors by activating the functions of the organizational immunity system, *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 25 (116), 262–289.
- Al-Saadi, M. (2016). Structural frameworks for the organizational immune system within the framework of the theory of social self-production, intellectual foundations and building a measure, *Journal of Administration and Economics*, 39 (108), 124-142.
- Al-Saidi, M. (2020). BUILDING AN ORGANIZATIONAL IMMUNE SYSTEM SCALE SYSTEM COMPONENTS AND FUNCTIONS, *Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17 (7), 14969-14992.
- Alshawabkeh, Z. (2021). The impact of governance on strengthening organizational immunity in greater Madaba municipality: A Case Study, *Management Science Letters*, 11(6), 1881–1892.
- Assayah, A. (2020). Organizational Immunity And Its Effect On Strategic Technological Change Options A Field Study At Jordanian Industrial Companies Listed In Amman Stock Exchange, *Academy of Strategic Management Journal*, 19(5), 1-10.
- Farncombe, M.J. (2014). The Nature of Organizational Immune Systems. Practical Emetics. *Academy of Strategic Management Journal*. 19 (5), 1-10.
- Gilley, A, Godek, M, & Gilley, J. (2009). The University Immune System: Overcoming Resistance to Change, *Contemporary Issues In Education Research – Third Quarter 2*, (3), 1-6.
- Hills, M., & Allen, N. (2018). Organisational resilience at the University of Northampton: Developing immunity to a full spectrum of threats. *Journal of Business Continuity & Emergency Planning*, 12 (2), 173–179.

- Liu, Q., Duan, L., Yang, W., Wang, S., & Shi, L. (2016). Relationships among Prerequisite Variables, Organizational Quality Immunity and Health. *International Journal of Simulation--Systems, Science & Technology*, 17(14), 1-16.
- Nafei, W (2015). The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: A Study on the Industrial Companies in Egypt. *International Business Research*, 8(1), 117- 131.
- Perry, S. (2014). Enterprise resilience Boosting your corporate immune system. The executive summary series, (1).
- Simmons, O. S. (2013). The corporate immune system: Governance from the inside out. *U. Ill. L. Rev.*, 1131. -1170.
- Soroush, S, Mohammadpouri, M, Poorfarahmand, B, & Esfahani, D. N. (2013). Studying of Organizational DNA in Esfahan Province Sport and Youth Offices. *International Journal of Human Resource Studies*, 4 (3), 125-138.
- Watkins, M. (2007). *Organizational immunology*. Part 1: Culture and change. Harvard Business Review Press, USA.



الأستاذ الدكتور/.....المحترم/ة

يقوم الباحث بإجراء دراسة موسومة بـ "مدى توفر المناهضة التنظيمية لدى عمادات كليات وأقسام التربية الرياضية في الجامعات الأردنية".

راجيا قراءتها بتمعن، والإجابة عن فقراتها بوضع إشارة (X) في المربع الذي يعكس رأيك والمقابل لكل فقرة، علما بأن المعلومات الواردة في الاستبانة هي لأغراض البحث العلمي، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

مع جزيل الشكر والتقدير

الباحث

د. مؤيد عوض الطراونة

أولاً: المعلومات الديمغرافية.

النوع الاجتماعي: ذكر ( ) أنثى ( )

الرتبة العلمية: أستاذ ( ) أستاذ مشارك ( ) أستاذ مساعد ( )

ثانياً: المناهضة التنظيمية: مفهوم افتراضي يبين قدرة الكلية على مواجهة الهجمات والتهديدات، من خلال إطار خطة إجرائية تتكوّن من مجموعة من العمليات التي تشمل: (التعلم التنظيمي، والذاكرة التنظيمية، والحمض النووي التنظيمي)؛ بهدف تجنب الأخطار البيئية وزيادة قدرتها الدفاعية.

الرقم	الفقرات	موافق بدرجة كبيرة جداً	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق بدرجة كبيرة جداً
	التعلم التنظيمي: عملية اكتساب السلوكيات والقيم والمهارات، وتوفير الفرص لتشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على تبادل المعرفة؛ مما يسهم في تعزيز أداء الكلية، وتحسين مستوى الخدمات التي تقدمها، والتكيف مع المستجدات.				
1	تسفيد إدارة الكلية من الدروس والتجارب التي مرت بها سابقاً وتعتمدها كأساس عمل مستقبلاً.				
2	تتبنى إدارة الكلية أنظمة تدريب حديثة ومتطورة وفق خطط مبرمجة.				
3	تشجع إدارة الكلية على تبادل الخبرات والمعرفة بين أعضاء هيئة التدريس.				
4	تتعاون إدارة الكلية مع الكليات الأخرى لتنظيم لقاءات تشمل تبادل معرفي بين أعضاء هيئة التدريس.				
5	تعقد إدارة الكلية جلسات عصف ذهني لتحليل الانحرافات لإيجاد الحلول لها.				
6	تشجع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على التعلم وتطوير أنفسهم.				
7	تقيم إدارة الكلية أداء أعضاء هيئة التدريس باستمرار.				
8	تشجع إدارة الكلية عملية التعلم الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس.				

الذاكرة التنظيمية: مستودع المعلومات السابقة المتعلقة بممارسات الكلية تسهم في اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية، للمساعدة في مواجهة معوقات العمل، وجلب المعلومات وضمان ديمومتها في نشاط، وهي غالبًا قواعد البيانات والمستندات والخبرات والمعارف الفردية.				
1				تمتلك الكلية قواعد بيانات يتم تحديثها باستمرار بالمعارف والخبرات الجديدة.
2				تستعين إدارة الكلية بالنظم الخبيرة لتحليل الأحداث.
3				توظف إدارة الكلية ذاكرتها عند اتخاذ قراراتها.
4				توفر إدارة الكلية (الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات، والموارد البشرية، والاتصالات، والبيانات)؛ لبناء الذاكرة التنظيمية.
5				تسترجع إدارة الكلية خبراتها السابقة من الذاكرة؛ لتجنب الانحرافات.
6				توفر إدارة الكلية نظامًا لحماية المعلومات؛ لمنع تسربها.
7				تحتفظ إدارة الكلية بمعارفها المتميزة في مستودعات الذاكرة.
الحض النووي التنظيمي: بصمة الكلية الخاصة، والتي تميّزها عن باقي الكليات بخصائص تجعلها قادرة على التكيف مع البيئة، فهو يعكس الصفات المميزة للكلية، من حيث هيكلها التنظيمي، والآليات الخاصة بكيفية اتخاذها للقرارات والوسائل التي تستخدمها لحث أعضاء الهيئة التدريسية على بذل أقصى طاقاتهم، وقدرتها على تقديم معلومات عالية الجودة وتدفعها للتعامل مع الأحداث غير المتوقعة.				
1				تتبنى إدارة الكلية الهيكل التنظيمي المرن.
2				ترسخ إدارة الكلية ثقافة الرقابة الذاتية بين أعضاء هيئة التدريس.
3				تؤكد إدارة الكلية موثوقية المعلومات والبيانات.
4				تمكن إدارة الكلية المستويات الإدارية لاتخاذ القرارات.
5				تسمح إدارة الكلية لعضو هيئة التدريس بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص عمله.
6				نحَقز إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس لإنجاز مهامهم بتميّز.
7				تحدّد إدارة الكلية قنوات الاتصال وخطوط السلطة والمسؤولية بصورة واضحة.