



قسم أصول تربية

رؤية استشرافية لتوظيف الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة
المنظمية في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية
(بحث مستل من رسالة دكتوراه)
إعداد

إيمان حلمي عبد الهادي شتا

ليسانس الدراسات الإسلامية قسم الشريعة الإسلامية - باحثة دكتوراه بقسم أصول التربية
ضمن متطلبات الحصول على درجة دكتوراة الفلسفة في التربية
تخصص (إدارة تعليمية)

د/ نيللي السيد عاشور

مدرس بقسم أصول التربية
كلية التربية - جامعة دمياط

أ.د/ السيد سلامة الخميسي

أستاذ أصول التربية المتفرغ
كلية التربية - جامعة دمياط
مقرر اللجنة العلمية الدائمة السابق لأصول
التربية والتخطيط التربوي بالمجلس الأعلى
للجامعات

٢٠٢٣/١٤٤٤هـ م

رؤية استشرافية لتوظيف الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية

المستخلص:

استهدف البحث الحالي التعرف على أهم الآليات الإجرائية لتوظيف الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية، من خلال التعرف على ماهية نظام المناعة المنظمة، والتعرف على أهم الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية، وتم استخدام المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة البحث، وتم تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات، أهمها: ضرورة الربط والتكامل بين أبعاد نظم المناعة المنظمة واستراتيجيات إدارة الأزمات ونظم المعلومات الاستراتيجية في الجامعات المصرية، عن طريق قنوات اتصال فاعلة تتسم بالانسيابية والمرونة بين الإدارات المختلفة واستخدام نظم تكنولوجيا متطورة وخاصة نظم دعم القرارات والمحاكاة، وضرورة زيادة الوعي بأهمية تطبيق نظم المناعة المنظمة كأحد أهم منظومات الحماية من الأزمات الداخلية والخارجية، من خلال التدريب المستمر للعاملين وعقد جلسات عصف ذهني لتحليل التهديدات لإيجاد الحلول وزيادة التورث المعرفي للخبرات والتجارب بين العاملين السابقين والجدد.

الكلمات المفتاحية: نظام المناعة المنظمة، إدارة الأزمات.

Abstract

The current research aimed to identify the most important procedural mechanisms for employing the informational dimensions of the systemic immune system in crisis management in Egyptian universities, by identifying the nature of the systemic immunity system, and identifying the most important informational dimensions of the systemic immune system in crisis management in Egyptian universities, and the descriptive approach was used for its suitability to the nature of the research. **A set of recommendations and proposals were presented, the most important of which are:** the necessity of linking and integrating the dimensions of organizational immune systems, crisis management strategies and strategic information systems in Egyptian universities, through effective communication channels that are fluid and flexible between different departments and the use of advanced technological systems, especially decision support and simulation systems, and the necessity Increasing awareness of the importance of applying organizational immune systems as one of the most important protection systems from internal and external crises, through continuous training of workers and holding brainstorming sessions to analyze threats to find solutions and increase the knowledge inheritance of expertise and experience between former and new workers.

Keywords: Organizational Immune System, Crisis Management.

مقدمة:

إن التطور الهائل والمستمر والمتسارع الذي يحدث في العالم وفي جميع المجالات أوضح الحاجة إلى وجود نظام إداري متميز يواكب هذا التطور لأن الإدارة الحالية التقليدية بعملياتها ووسائلها وإجراءاتها غير قادرة على مواجهة متطلبات ذلك التطور، لذلك أصبحت الإدارة ضرورة حتمية وملحة للمؤسسات على اختلاف أنشطتها كونها تمثل منهجاً فكرياً يتميز بالحدثة والريادة ويتسم من خلال عملياته وطريقته تفكيره بالقدرة على مواجهة التحديات التي تعيشها المؤسسة.

وفي ظل التطورات السريعة والهائلة في بيئة الأعمال ومع ظهور عصر العولمة يواجه الأفراد والمنظمات العديد من الأفكار والثقافات والأساليب الإدارية الجديدة، وإذا كان بعض هذه الأفكار والثقافات والأساليب مفيدة للمنظمات ويمكن الاستفادة منها فلا بد أن بعض منها لا تتناسب مع ثقافة المنظمة والأهداف التي تسعى الوصول إليها، ومع ذلك قد يقوم الأفراد العاملين في المنظمة بصياغة مقترحات والآراء حولها، وبالتالي تكون هذه الأفكار والثقافات مصدر خطر للمنظمة، وينبغي علي إدارة المنظمة السعي نحو حماية نفسها من هذه المخاطر عليه ظهر مفهوم المناعة التنظيمية. وهنا تظهر أهمية الدور القيادي في المنظمات المعاصرة وحيث تشير القيادة البارعة إلي التوازن بين السلوكيات القيادية (الانفتاح والانغلاق) فالانفتاح يتجسد من خلال الممارسات الاستكشافية للتغيرات في بيئة الأعمال واستغلال الفرص المتاحة، والانغلاق عندما تشعر القيادة بأن هناك أخطار ينبغي أن تتجنبها المنظمة، وهذه الأخطار قد تكون مصدرها داخل المنظمة ولكن في الغالب هي مخاطر خارجية من الأفراد والأفكار والثقافات الغريبة علي المنظمة التي يجب منعها من الدخول إلي المنظمة.

ويعد عيش الإنسان في هذا الوجود بمعزل عن الآخرين أمراً مستحيلاً فهو مجبر علي مشاركة فئات المجتمع كافة من خلال علاقات مشتركة، ولكي تكون تلك

العلاقات ذات طابع اجتماعي وحضاري سليم أصبح هناك ضرورة لوجود المنظمة والتي تعرف بأنها كيان اجتماعي تنظيمي قانوني يأخذ شكل تجمع إنساني تقوم بتوزيع المهام والمسؤوليات علي الأفراد الذي تربطهم علاقات متبادلة من أجل الوصول إلي هدف معين. (Hartung, et al, 2017, p 20)، فالمنظمة تأخذ أشكالاً عديدة إما حكومية أو خدمية أو تجارية أو صناعية.. غير ذلك، وقد أدي التطور السريع الذي نشهده في جوانب الحياة كافة إلي خلق أنظمة جديدة للتصدي للأثر السلبي لهذه التغيرات والمحافظة علي كيانها وبيئتها الداخلية من خلال نظام المناعة المنظمة. إذ يعد مفهوم نظام المناعة المنظمة من المصطلحات التي انتشرت حديثاً في علم الإدارة، وهو مصطلح قائم علي فكرة نظام المناعة في جسم الإنسان إذ يشير إلي كفاءة القدرة الجسمية للجسد في المحافظة عليه، وهو موضوع حيوي في بيئة الأعمال اليوم وتندر الكتابات في علي الصعيد النظري، علي الرغم من أن بواده وبواكير التفكير فيه بدأت منذ منتصف التسعينات من القرن العشرين. (الفضلي، ٢٠١٩، ١)

فكان لابد من التمييز بين مناعة المنظمة والنظام المناعي لها، فنماعة المنظمة موجودة في كل حين وقد تكون ممثلة في المنظمة بأفرادها وأنظمتها وثقافتها وإجراءاتها وسياساتها وبرامجها بشكل عفوي يظهر تأثيره في الحوادث الطارئة بشكل ردة فعل، وقد تكون مناعة المنظمة موجودة فيها من دون قصد الإدارات المختلفة، وهذا يحدث في كثير من البلدان النامية والتي لا تحتل الإدارة بوصفها علماً له الأهمية التي يستحقها، والعكس صحيح تماماً عندما تدرك الإدارات أهمية نظام المناعة وتسعي إلي بناءه وفقاً لسياقات علمية من دون عشوائية، ولذا لابد من التمييز بين خصائص مناعة المنظمة ومن ثم الغوص في خصائص المناعة المنظمة بهدف تكامل الصورة. (الساعدي، ٢٠١٦، ١٢٦)

وبالتالي يُنظر للمناعة المنظمة باعتبارها عنصر هام من نظام الرقابة لأي منظمة فيعتبر أن وجود تهديد مفاجئ يمثل خطأ في إدارة المنظمة، إذ لا يمكن أن

ننتظر التهديد حتى يصل إلينا بل علي المنظمة تطوير الجهاز المناعي ليكون منبه إضافي لإدارة المنظمة وكذلك يتابع إجراءات التنفيذ للعمليات التنظيمية لأن كل عملية أو نشاط للمنظمة مكملاً للآخر وأن أي خلل أو عطل لأي نشاط سيؤدي لنشوء خلل في النظام أو نقطة ضعف يمكن أن تعاني منها المنظمة مستقبلاً.
(Qiang,2016,P17)

كما يعد نظام المناعة المنظمي أحد الأنظمة الفرعية للمنظمة ويشكل مجموعة معقدة من المهام المترابطة عبر مكوناتها (العاملون- السياسات- الإجراءات- العمليات- الثقافة التنظيمية) وذلك بهدف إقامة حاجز قوي لحماية المنظمة من التهديدات أو أي اقتحام لمعرفة محتوى عملياتها أو القاعدة الأساسية للميزة التنافسية للمنظمة. (فيروز، ٢٠١٧، ٤٢٧)

وتواجه المنظمات 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، ولعل من أهمها نظم المناعة التنظيمية والتي تنظر إلى الكيانات الإدارية على أنها كائنات حية مثل الإنسان تحتاج إلى مناعة تجعلها قادرة على البقاء والنمو، ومن ثم لابد من توافر مجموعة من المقومات والتي تتجسد في أبعاد المناعة التنظيمية ممثلة في: التعلم، الذاكرة، والجينات التنظيمية، والتي تجعل المنظمات في موقف قادر على الإستجابة للتغيرات البيئية وكذلك مواجهة المخاطر المحتملة (النقيرة، ٢٠٢١، ٢٣١)

وينظر (Simmons,2013) للمناعة التنظيمية على أنها نتاج للتطور الذي يجسد محاولة المنظمات التكيف مع التغيرات المحيطة، وذلك لأنها تكون مجموعة من الآليات الداخلية التي تمكنها من معالجة نقاط الضعف الداخلية وكذلك مواجهة التهديدات الخارجية. كما 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 الإبتكار فى كافة المجالات سواء كانت فى النظم أو الأساليب المستخدمة أو المنتجات التى تقدمها، بمايؤدى فى النهاية إلى تحسين الأداء. (Assayah,2020,P3)

وأشار (Perry,2014) أن هناك مجموعة من المتطلبات اللازمة لتوفير نظم المناعة التنظيمية والتى تتمثل فى: القيادة الرشيدة، المرونة، المشاركة، ثقافة حل المشكلات، التعاطف، التعلم المستمر، التكامل بين نظم المناعة. كما يرى (اسماعيل، ٢٠٢٠) أن نظم المناعة التنظيمية تدعم قدرة المنظمة على تحقيق التميز بأبعاده المختلفة والتى تتمثل فى: العمليات، العملاء، المجتمع، الموارد البشرية، القيادة، الاستراتيجية .

ويشهد العالم اليوم أعداداً كبيرة من أشكالاً عديدة من الأزمات والتى يتفاوت مدي حدوثها بين تلك الأزمات التى تحدث علي المستوي الفردي وبين تلك التى تمس الجماعات علي اختلاف تنظيماتها سواء علي المستوي المحلي أو الوطني أو حتي المستوي العالمي، فأصبح وقوع أي مؤسسة في أزمة من مسلمات هذا العصر الذي يتسم بالتسارع في متغيراته البيئية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وأن المؤسسة التى تستطيع تجنب أو مواجهة الأزمات والتغلب عليها والحد من أثارها، تلك التى تبقي علي قيد الحياة، وأن تجنب أو مواجهة الأزمات يتطلب إدارة متخصصة يطلق عليها إدارة الأزمات.

ويعد مصطلح إدارة الأزمات من المفاهيم التى فرضها التطور الحاصل في علم الإدارة نتيجة التسارع في التغيرات البيئية والتعقيدات التى ظهرت داخل المؤسسات واتساع حجمها.

وهناك دراسات تناولت طرق التعامل مع الأزمات والبدائل المقترحة من الخطط والسيناريوهات مثل دراسة (القطاونة، ٢٠٠٥، Pollaed &Hotho,2006، الطيراوي، ٢٠٠٨) كما أن هناك دراسات مثل (Sternad, 2012، Lin, et al, 2006،

الناجي، ٢٠١٢) التي تناولت قضايا استراتيجيات التكيف والاستعداد والوقاية من الأزمات. كما أشار (Gilpin & Murphy, 2008) إلي أن مبادئ إدارة الأزمات التقليدية لم تعد تنفع المؤسسات بعد الآن، وذلك لأن المؤسسات تواجه تعقيدات متعددة وأزمات جديدة باستراتيجيات قديمة.

ومع بداية كل عصر اقتصادي جديد تولد مفاهيم إدارية جديدة تواكب تطورات العصر وتتكيف مع متغيراته، ومن هذه النظم "نظم المناعة المنظمة" وهي تمثل استعارة مجازية من نظم المناعة البيولوجية، حيث يعمل علي حماية الكيان الإداري من أي خطر يهدد بقاءه أو يمنعه من ممارسة أداء بصورة صحيحة

وقد أشارت مجموعة من الدراسات والبحوث مثل: (Wallo, Huang 2013؛ Kock, & Nilsson, 2012؛ Mano, 2010) إلي أن التعلم المنظمي يعزز نظام المناعة ويساهم في إدارة الأزمات كأداة تساعد علي الوقاية ومعالجة الأزمات. كما أن دور الذاكرة التنظيمية في استرجاع السابقة للإستفادة منها في تحديد استراتيجيات التعامل مع الأزمات، كما أكدت دراسة (لفتة، ٢٠١٤) علي دور (DNA) في تعزيز نظم المناعة المنظمة في مواجهة الأزمات والمساعدة علي التكيف مع التحديات البيئية.

وتأسيساً علي ما سبق تمثل نظم المناعة المنظمة جدار الحماية الذي يقي المنظمة من الأخطار والتهديدات الخارجية وبذلك يوفر للمنظمة حصانة من البيئة الخارجية، ويمكن أن يضيف ميزة للمنظمة إذا كان النظام المناعي للمنظمة أكثر قوة من المنظمات المنافسة، وبالتالي يزيد من فرص المنظمة في التفوق علي المنافسين، ومن وجهة أخري يمثل العاملين في المنظمة أنهم حجر الأساس للمناعة المنظمة فهم من يوجهون رد الفعل لأي تهديد أو مرض تنظيمي من شأنه أن يهدد المنظمة، لذا سعت الجامعات لتعزيز ثقة العاملين بأداء وتوثيق علاقتهم بالجامعة عبر تعزيز

شعورهم بهويتهم التنظيمية وولائهم للجامعة باعتبارهم المدافع الأول عنها ضد التهديدات الخارجية. ومما سبق سيجيب البحث الحالي علي الأسئلة التالية:-

١. ما الإطار المفاهيمي لنظام المناعة المنظمة (المفهوم - الأهداف - المتطلبات)؟
٢. ما أهم الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية؟

٣. ما الآليات الإجرائية لتوظيف الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية؟

أهداف البحث:

استهدف البحث الحالي التعرف على أهم الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية، وذلك من خلال التعرف علي الأدبيات حول نظام المناعة المنظمة.

أهمية البحث:

تحددت الأهمية العلمية والعملية للبحث الحالي فيما يلي:

١- تكمن أهمية الدراسة الراهنة في رصد أساليب متابعة النظم الخاصة بالمناعة المنظمة داخل المنظمات لجعلها قادرة على مواجهة العقبات المستقبلية المحتملة، وكذلك إثراء المكتبة المحلية والعربية في هذا الموضوع كونها الدراسة التي ربطت بين نظم المناعة المنظمة وإدارة الأزمات داخل الجامعات المصرية.

٢- تساعد الدراسة الراهنة الإدارات العليا ومتخذي القرارات في التعرف المبكر علي ممارسات الأعمال المحفوفة بالمخاطر وتعزيز آليات الإبلاغ الذاتي من خلال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية وإدارة الأزمات.

٣- إن نظام المناعة المنظمة سيشجع المنظمات علي ربط أجزائها وبرامجها وسياساتها بقاعدة معلومات من خلال الدمج بين أنظمة معلومات الموارد البشرية والأنظمة الأخرى المساندة لها كنظام المناعة والرقابة الداخلية وأنظمة الجودة وأنظمة الانتاج وغيرها.

٤- تسهم في تسليط الضوء علي أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تتبعها الجامعات العالمية في تعاملها مع الأزمات التي قد تمر بها بالإضافة إلي أن الدراسة تحاول الخروج بمقترحات يمكن بها تطبيق أسلوب إدارة الأزمة في التعليم الجامعي المصري بما يتفق مع واقع المجتمع المصري وظروفه، مما قد يساعد إدارة الجامعة علي الإستجابة المنظمة والسريعة في التعامل مع الازمات المختلفة التي قد تحدث داخل الحرم الجامعي.

٥- قد تفيد هذه الدراسة الراهنة نتائج وتوصيات مستمدة من الواقع من بيئة العمل للتعرف علي العلاقة بين نظم المناعة المنظمة ومستوي تأثيرها علي الأداء المؤسسي بالجامعات المصرية التي يمكن من خلالها وضع الاستراتيجيات ورؤية واضحة للتطوير من أداء المؤسسات التعليمية ومواجهة الأزمات المستقبلية.

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي والاستشراقي وذلك لملاءمتهما لطبيعة الدراسة، فالمنهج الاستشراقي هو منهج قائم علي فهم الحاضر لبناء دراسة استشراقية، وقد بدأت العديد من المؤسسات في استخدامه قبل عملية التخطيط لتشكيل المستقبل واستغلال الفرص المستقبلية والتعامل مع المخاطر المستقبلية، والمنهج الوصفي هو منهج قائم علي الدراسة الاستقصائية التي يتم فيها توظيف تقنيات الاستقصاء في جمع البيانات عن وقوع أحداثاً بعينها في مواقف وظروف مختلفة والوصول إلى وصف دقيق وصحيح بهذه العمليات والأنشطة، والأشخاص (أليسون

وآخرون ، ٢٠٢٣، ٢٥ - ٢٥) وذلك لتوظيف الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية.

مصطلحات البحث:

➤ المناعة المنظمة:

عرفها (Gilley, W. Gilley, Quatro, & Dixon, 2009) علي أنها مجموعة من السياسات والإجراءات التي تهاجم وترفض الأجسام الغريبة في المنظمة كإنتشار أفكار جديدة أو دخول أفراد جدد، وتحول هذه النظم دون حصول أي تغيير في المنظمة بغض النظر عن عواقبه سواء كانت إيجابية أو سلبية.

وتعرف إجرائياً علي أنها : قدرة الجامعات علي التعامل مع الأزمات من خلال منع مسبباتها إذا كانت ضمن البيئة الداخلية للمؤسسة، ومقاومة الأزمات الخارجية من خلال بناء جدار دفاعي يجنب تكبد الجامعة الأضرار أو يقلل من آثارها، وذلك عن طريق معرفة منظمة ناتجة من تعلم المؤسسة من الأزمات السابقة واستعمال ذاكرتها التنظيمية لإختيار الاستراتيجية المناسبة لمعالجة الأزمات الحالية بكفاءة وفاعلية.

➤ إدارة الأزمات:

عرفها (أبو سليمة، ٢٠٢٣، ٥٧١) علي أنها أسلوب إداري يطبق بالمؤسسة التعليمية في حال وقوع الأزمات باستخدام الإجراءات العلمية والمنهجية في التعامل مع الأزمات لتجنب السياسات والاستفادة من الإيجابيات.

وتعرف إجرائياً علي أنها: الإجراءات العلمية والعملية التي تقوم إدارة الجامعة من خلالها بالتنبؤ بالأزمات ومنعها أو التعامل معها من خلال السيطرة عليها والحد من تفاقمها لتحقيق الحفاظ علي ثقة منسوبيها.

الإطار النظري:

أولاً: مفهوم نظام المناعة المنظمة (المفهوم - الأهداف - المتطلبات)

جهاز المناعة هو كائن حي معقد يتكون من خاليا أو جزيئات أو أعضاء تعمل على منع أي تهديدات خارجية تسبب الأمراض أو الالتهابات والفيروسات عند غزوها أو دخولها إلى جسم الإنسان، ويقوم جهاز المناعة بالتعرف عليها والقضاء عليها، لأنها قادرة على تذكر هذه الأمراض أو الفيروسات مما يسهل من عملية التعامل معها والاستجابة عندما تظهر مرة أخرى بصورة أكثر فعالية وكفاءة (Huang,2013,P233) بمعنى أنها استجابة فطرية للضغوط الداخلية والخارجية، والقدرة على مقاومة الأمراض وأسبابها. علي غرار مناعة جسم الإنسان الذي يقاوم التدخلات الخارجية الخطيرة، ويراقب أنشطة المناعة الداخلية لضمان الأداء الطبيعي لجسم الكائن الحي. (Xue, Qiang, Bing& Yu,2020,P45)

ويعتبر نظام المناعة المنظمة نظام له عدة مكونات تتكامل فيما بينها للعمل علي حماية المنظمة في بيئة خطيرة للغاية، كما أشار (عبد المجيد، ٢٠١٦) بأنه نظام يحدد قدرة المنظمة علي بناء جدار دفاعي يحمي المنظمة من آثار الأزمات الخارجية. وأشارت (فيروز، ٢٠١٧، ٤١٦) بأن نظام المناعة المنظمة هو نظام ذو كيان يقوم بحماية المنظمة من التهديدات الخارجية ويضيف هذا النظام ميزة تنافسية للمنظمة في التفوق علي المنافسين في السوق، وهو نظام يحتوي علي العديد من الأبعاد التي تقوم ببناء حاجز قوي لحماية المنظمة من المتسللين بما يضمن استمرارية وبقاء المنظمة.

وعرفه (Wang, Cao, Wu, Guo,2010) بأنه هو تنظيم ذاتي يزيد من قدرة المنظمة على التصرف بشكل ديناميكي لتشخيص وإزالة التهديدات داخل وخارج المنظمة، وتذكرها من أجل الحفاظ على صحة المنظمة والاستجابة للمخاطر البيئية الرئيسية.

كما عرفها (الزهري، ٢٠٢٠، ١٩٤) علي أنها عملية مستمرة تقوم علي نشاط هادف لحماية الفرد والأسرة بإستخدام نمط تفكير علمي يتعامل مع الموارد الأسمية ويوضح تداخل العوامل الخارجية والداخلية المؤثرة علي الأزمة، مما يمكن الفرد والأسرة نت الإدراك والتنبؤ بالأزمات المتوقعة للاستعداد للتعامل معها، والتخطيط لها واتخاذ القرارات الحاسمة في مواجهتها للتحكم فيها والقضاء عليها، وتقييمها للاستفادة من إيجابياتها وتقليل سلبياتها.

ويرجح بعض الباحثين أن أصول مفهوم المناعة المنظمة يرجع إلى أمرين

هما :

الأول: هو نظرية التكيف التنظيمي للرد على التهديدات الداخلية والخارجية التي أثرت على الهيكل التنظيمي للمنظمات. حيث تعتمد المنظمات على إيجاد طريقة للتكيف مع هذه التهديدات المختلفة والتعامل معها بصورة أكثر فعالية. (Aljadar & Mahmoud, 2021, P 3965)

الثاني: هو انهيار وافلاس بعض المنظمات، وظهور منظمات منافسة كبرى، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بالآليات الداخلية وحوكمة الشركات، وظهور مجموعة من الأنظمة الجديدة، الأمر الذي استدعى إلى ضرورة التكيف التنظيمي وزيادة التركيز على مسؤوليات وقدرات الإدارة العليا؛ لرصد جميع هذه التهديدات والأمراض والمخاطر الفيروسية، واختيار الوسائل المناسبة لمواجهتها. (Simmons, 2013).

بينما يرى البعض الآخر أن مفهوم نظم المناعة المنظمة هو أحد الأنظمة التي أنتجتها نظرية الإنتاج الاجتماعي الذاتي، والتي تشير إلى أن النظام يحمل في مكوناته الداخلية آليات وعمليات تساعده على إنتاج وإعادة إنتاج نفسه، فنظم المناعة التنظيمية عبارة عن شبكة من السياسات والثقافات داخل الهيكل التنظيمي تعمل بطريقة مماثلة لجهاز المناعة البشري لمنع الأفكار السيئة من الدخول وإلحاق الضرر بالمنظمة.

كما عرف نظم المناعة المنظمة على أنها منهج يبين مدى قدرة المنظمة على مواجهة التحديات والأزمات التي تواجه المنظمة، وذلك عن طريق وضع خطة متكاملة تشمل مجموعة من العمليات (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الحمض النووي التنظيمي) بهدف تحديد الاستراتيجيات الملائمة لمواجهة الأزمات.

كما يرى (AL kurtany, Alan AL msoodi,2020) أنه نظام استشعار وليس فكراً معرفياً موجهاً بمشاعر الفرد النشط والمؤثر من خلال إدارة المنظمة لحالة القلق المتكرر أو المستمر في مواجهة غير المرغوب فيه والتغيرات الداخلية والخارجية. ومما سبق يتضح أن هناك أمراً هاماً وهو ضرورة التفرقة بين مناعة المنظمة والنظام المناعي للمنظمة، فمناعة المنظمة توجد بشكل تلقائي ممثلة في أفراد وأنظمة وثقافة وإجراءات وسياسات وبرامج المنظمة، وتظهر كرد فعل طبيعي نحو أي خطر أو تهديد يواجه المنظمة، أما النظام المناعي يظهر عندما تترك المنظمة ضرورة بناء جدار واقفي، وضبط إجراءات استباقية لمواجهة أي تهديد محتمل قد يواجهها.

➤ أهداف نظام المناعة المنظمة:

تتجلى أهداف نظام المناعة المنظمة فيما يلي: (عبد المجيد، ٢٠١٦، ٢١)

- حماية الكيان الإداري من كافة العوامل والعناصر الخارجية التي قد تؤدي إلي إصابته بأزمة، وهي حماية تتراوح ما بين وجود أنظمة أساسية وبديلة وفرعية، أو وجود نظم حماية متعددة ومزدوجة.
- حماية الكيان الإداري من كافة العوامل والعناصر الخارجية التي قد تسبب أزمة للمنظمة، وبصفة خاصة من حدوث حالات عدم التنسيق بين أقسام ومستويات مجتمع المنظمة.
- تعمل كخط الدفاع الأول ضد المخالفات وسوء تصرف المدراء داخل المنظمة.

➤ أهمية نظام المناعة التنظيمية:

تتبع أهمية نظام المناعة التنظيمية في كونها نظام يقوم بالآتي: (أبو زعيتر، ٢٠٢٠، ١٥)

- ١- إدراك المؤثرات السلبية الداخلية والخارجية التي من شأنها أن تحدث ضرراً وخلاً بالأداء التنظيمي.
- ٢- القيام بعملية التصدي والدفاع وإزالة المهددين للكيان التنظيمي.
- ٣- توثيق عملية الرقابة والاستفادة من التجارب السابقة للمنظمة لتجنب المهددات والعوامل الضارة مستقبلاً.
- ٤- تمكين العاملين في المنظمة علي كافة المستويات من خلال اشراكهم بممارسة أدوارهم في رصد الأنشطة الضارة بالمنظمة.
- ٥- مراقبة الأداء التشغيلي والأدائي الشخصي لجميع العاملين داخل المنظمة.
- ٦- إبقاء مجلس إدارة المنظمة في حالة اليقظة من خلال الاجتماعات الدورية لمناقشة التغييرات التي تواجه المنظمة، وممارسة دورهم الرقابي والاشرافي والذي يجب أن يظهر فيه المرونة للتكيف مع ما قد يواجهه، واتخاذ القرارات اللازمة للحيلولة دون تهديد الدخلاء.
- ٧- تعزيز أقسام الأبحاث والتطوير لتقديم المعلومات أولاً بأول والذي بشأنه القيام باستشعار المخاطر مسبقاً وتجنبها.

فوائد نظام المناعة التنظيمية:

يبين (Simmons,2013) أن فوائد نظام المناعة التنظيمية تشمل:

- ١- الوقاية من آثار الأخطاء الداخلية في المنظمة من خلال تعزيز المرونة والتطلع لحلول جديدة.
- ٢- إنشاء آليات للتنبؤ بالبيئة الخارجية ومواجهة تهديداتها.

٣- توفير التوازن داخل المنظمة ومنع القرارات المتسارعة التي قد تتعارض مع المعايير الداخلية للمنظمة.

٤- تحفيز السلوك المطلوب من العاملين حتى في غياب المسؤولية القانونية.

٥- مساعدة المدراء في التعرف المبكر على ممارسات الأعمال المحفوفة بالمخاطر والاحتياط، فضلاً عن تعزيز آليات الإبلاغ الذاتي.

وتستخلص الباحثة أن فوائد نظم المناعة تكون في بناء آليات وقائية لتوفير التوازن بين البيئة الداخلية والخارجية وتشجيع الرقابة الذاتية لدى المديرين والعاملين، والتي تقود إلى سرعة مواجهة الظروف غير الاعتيادية والخلل في الاضطرابات البيئية.

أنواع ووظائف نظام المناعة المنظمة:

أنواع نظام المناعة المنظمة:

قسم الباحثين نظم المناعة التنظيمية إلى نظامين: (حسين، ٢٠٢٢، ٨-٩)

الأول: هو النظام الفطري، والذي يعمل كرد فعل مباشر عند تعرض المنظمة لأي من التهديدات.

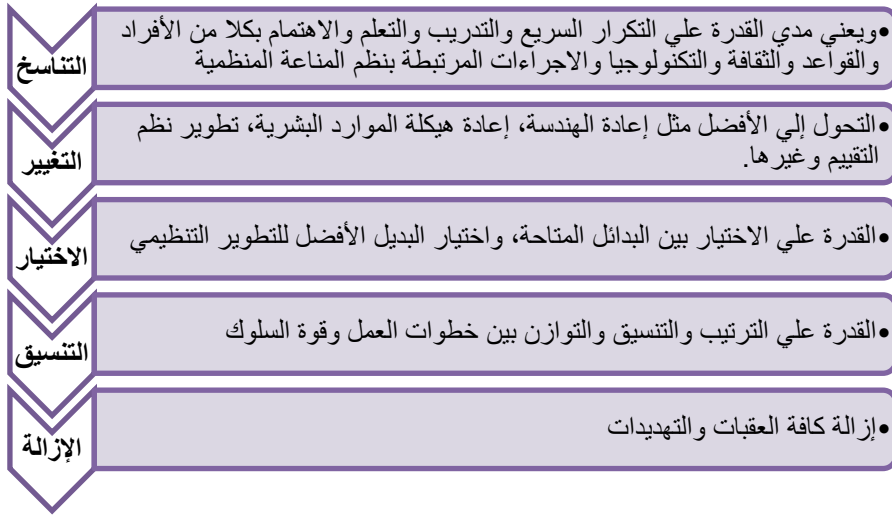
الثاني: هو النظام التكيفي، والذي يعمل بشكل مرن ومستمر من أجل إعادة واستعادة المنظمة لوضعها المستقر عند التعامل مع كافة الأخطار المتوقعة.

وظائف نظام المناعة المنظمة:

تؤدي نظم المناعة المنظمة أربع وظائف أساسية هي: (حسين، ٢٠٢٢، ٩-١٠)

(١) **الإدراك المناعي:** يعمل على اكتشاف مؤشرات الإنذار المبكر للأزمات المتوقعة، وذلك من خلال رصد ومتابعة كافة التغيرات التي تطرأ داخليا وخارجيا، كما يشار إلى الإدراك المناعي على أنه وظيفة التحديد المنتظم والديناميكي للعوامل الخارجية السلبية والعوامل الداخلية الضارة، وعوامل التسلسل الهرمي، مما يعني أن الإدراك المناعي عملية مستمرة متكررة لدورة مراقبة المخاطر ولا تتوقف عند نقطة معينة.

٢) الدفاع المناعي: الدفاع عن المناعة التنظيمية هو وظيفة المنظمات لمقاومة أو القضاء على العوامل الداخلية والخارجية الضارة وغير المرغوب فيها، أي ان الدفاع المناعي يشير إلى التحول المناسب، وإعادة هيكلة الموارد، وكذلك تحسين القدرة على اختيار أفضل مورد والتجديد، وتحسين قدرة المنظمة بصورة سريعة ودقيقة من بين موارد الأنظمة التنظيمية وبرامج الاستجابة، كما أن الدفاع المناعي يعني إزالة كافة التهديدات التي يمكن ادراكها، وذلك من خلال خمس عمليات، يمكن توضيحهم عن طريق الشكل التالي:



شكل (١) عمليات الدفاع المناعي

المصدر: حسين، فاطمة محمد مهدي (٢٠٢٢). نظم المناعة التنظيمية وقدرتها التأثيرية على تحسين جودة القرارات التنظيمية الإستثنائية أثناء جائحة كوفيد - ١٩ وما بعد الجائحة والرجوع إلى الوضع الطبيعي. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، ١٤ (٢)، ص.ص ٩-١٠.

٣) الاستقرار المناعي: الضبط الداخلي للمنظمة من خلال التنسيق بين التناقضات الداخلية وعوامل عدم الانسجام، كما يمتلك الجهاز المناعي شبكة تحكم معقدة

وفعالة لتحقيق الاستقرار النسبي للمنظمة، وبالتالي فإن وظيفة الاستقرار المناعي نفسها تتميز بالقضاء على السلوكيات الضارة وغير الملائمة من داخل المنظمة وخارجها بشكل يضمن الحفاظ على الأنشطة والتنسيق والتوازن داخل المنظمة. (Al- Saadi,2016,131)

٤) الرقابة المناعية: نتيجة للتغيرات العاجلة والسريعة في البيئة على جميع الأصعدة، فإن مراقبة عمليات المنظمة وتقوية مناعتها التنظيمية، فالرقابة في حد ذاتها تمثل ردود الفعل الفورية التي تحد من حدوث التغيير في عمليات المنظمة الداخلية والخارجية. (Alwan & Talib,2016)

محددات نظام المناعة المنظمة:

يشير (Stocker,2006,P3) إلى مجموعة محددات لنظام المناعة المنظمة تقيد من أداء هذه النظم وتصيبها بالخلل، مما يؤدي إلى إصابة صحة المنظمة بالمرض وانهارها، وقد بين أن المنظمة تدخل في دوامة التوجه نحو الموت في حال ضعف نظام المناعة لديها، تبدأ بمرحلة الاستمرار بالحد من مشاركة العاملين، مما يقلل الدافعية والتحفيز، وتجبرهم ضغوط وسياسات الإدارة على التراجع في الابتكار والإبداع داخل المنظمة، مما يعوق قدرتها على الصمود أمام التهديدات الخارجية، والشكل الآتي يوضح مجموعة العوامل التي تضعف نظم المناعة المنظمة.



شكل (٢) محددات نظام المناعة التنظيمية

Source: Stocker, G.(2006). Avoiding the Corporate Death Spiral: Recognizing and Eliminating the Signs of Decline. ASQ Quality Press, P3.

متطلبات نظام المناعة التنظيمية:

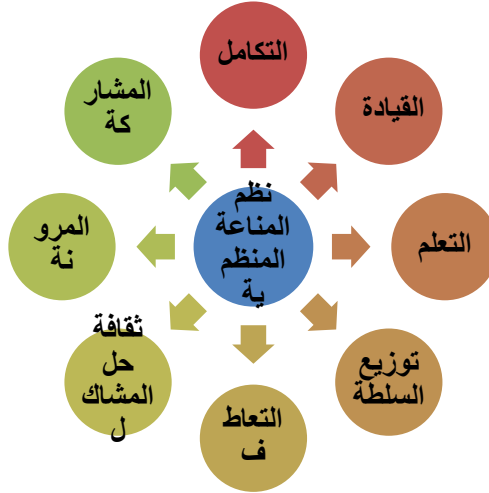
أشار (Perry,2014) إلى عدة أسس تمكن من تعزيز نظم مناعة المنظمة، وهي:

١. بناء المرونة في نماذج العمليات ونظم إدارة التغيير في المنظمة.
٢. تكامل نظم المناعة التنظيمية واتساق أدائها.
٣. توافر القيادة الحكيمة التي تستثمر المرونة بحكمة من خلال قياس ومراقبة مؤشرات الأداء في المنظمة.

بينما حدد (Grams,2009) خمس طرق لتقوية نظام المناعة في المنظمة:

- ١- التعلم بسرعة من الفشل سوف يجعل نظام مناعة المنظمة أقوى.
- ٢- توز السلطة في الاماكن التي يمكن استخدامها بكفاءة عالية، تجعل هذه النظم أكثر قوة.

- ٣- التعاطف مع رؤية ورسالة وقيم المنظمة.
 - ٤- خلق ثقافة حل المشاكل من قبل الجميع.
 - ٥- إنشاء بنية معمارية تفرض المشاركة داخل المنظمة.
- وبالاستفادة من الأفكار والآراء السابقة يمكن تصوير متطلبات تعزيز نظم المناعة المنظمة في الشكل التالي:



شكل (٣) متطلبات تعزيز نظام المناعة المنظمة

المصدر: عبد المجيد، عثمان (٢٠١٦). نظم المناعة التنظيمية وأثرها في استراتيجيات إدارة الأزمات اختبار الدور الوسيط لنظم المعلومات الاستراتيجية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، الأردن، ص ٢٥.

ثانياً: الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية:

يتفق الباحثون على مجموعة أبعاد لنظام المعلوماتية، وهي: (الطائي وآخرون، ٢٠١٦، (٢١١)، (Gilley et al,2009,p3)، (العبيدي، ٢٠١٥، ٣٠٠ - ٣٠٢)، (Wageeh,2015,p117):

أ. الأبعاد التنظيمية: وتشمل الموقع التنافسي، الهيكل المنظمي المناسب، حقوق اتخاذ القرار، المقارنة المرجعية.

ب. الأبعاد المالية: وتشمل المحفزات ونظام المكافآت والتعويضات.

ج. الأبعاد البشرية: وهم العاملون المتحكون في الوضع الراهن، المتخوفون من التغيير ومن العواقب المحتملة، ويعتقدون إن بقاء الوضع على ما هو عليه أفضل من مخاطر عدم التأكد.

د. الأبعاد المعلوماتية: تتمثل في المعلومات المخزونة في الذاكرة المنظمة، ولكي تستطيع المنظمة الاستفادة منها في بناء نظام المناعة المنظمة، فإنها يجب أن تتصف بالجودة المناسبة وأن تكون متوفرة ويمكن الوصول إليها من قبل متخذي القرارات حال ظهور الحاجة عليها. وبعكس ذلك فإنه لا يمكن بناء نظام فعال للنماعة المنظمة (الساعدي، زعلان، ٢٠١٣، ١٦).

وتمثل الأبعاد المعلوماتية العنصر الحاسم في بناء نظام المناعة المنظمة، وذلك لاعتماد بقية المتطلبات عليها، وبخاصة حقوق اتخاذ القرار والمحفزات ونظام المكافآت والتعويضات والمقارنة المرجعية، كما ينعكس دور المعلومات في نظام المناعة المنظمة من خلال المصفوفات المستخدمة لقياس الأداء وتنسيق النشاطات وكيف يتم نقل ونشر المعرفة بين الأفراد الذين يمتلكونها والأفراد الذين يحتاجونها. (العبيدي، ٢٠١٥، ٣٠٣).

ويؤكد (Wageeh,2015, p19) علي أهمية الأبعاد المعلوماتية في نظام المناعة المنظمة كونها تحدد المقاييس المستخدمة لقياس الأداء وتشخيص الابتعادات، واعتماداً عليها يتم تنسيق النشاطات ، كما يتم من خلالها تحديد من يحتاج للمعلومات وماذا يحتاج، ويتم نقل المعلومات والمعرفة من الأفراد الذين يمتلكونها إلى الأفراد الذين يحتاجونها، وفضلاً عن ما سبق فإنه اعتماداً علي الأبعاد المعلوماتية يمكن للمنظمة تشخيص الفرص السوقية واستغلالها، ورصد العوامل البيئية والاستجابة لها.

وبناء لما سبق تقدم الباحثة رؤيتها للأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة بأنها تتمثل في الذاكرة المنظمة، جودة المعلومات، وتوفر المعلومات، وإن هذه المتطلبات تتكامل مع بعضها ولا يمكن بناء نظام للمناعة المنظمة في حالة غياب إحداها، فوجود الذاكرة المنظمة، وعدم توفر خصائص الجودة في المعلومات المخزونة فيها، فإنه في تلك الحالة فإن وجود الذاكرة المنظمة لا ينعف في بناء نظام المناعة المنظمة، كما إن وجود ذاكرة منظمة ومع اتصاف المعلومات بالجودة المناسبة، ولكن مع عدم توفرها لمتخذي القرارات وقت الحاجة، فإن ذلك يعني عدم جوي الذاكرة المنظمة وجودة المعلومات في تحقيق نظام المناعة المنظمة، وفيما يلي عرض الأبعاد بالتفصيل:

أ. الذاكرة المنظمة:

تمثل الذاكرة المنظمة الوسيلة التي من خلالها يتم جلب المعرفة عن الماضي وديمومتها في نشاطات المنظمة. (Toulabi, et al, 2013, p90) وتعرف بأنها وظيفة تسجيل وجمع وحفظ وتوزيع الأعمال والتأثيرات الخاصة بالرقابة على المناعة المنظمة والدفاع المناعي (علوان، ٢٠١٥، ٤٤)، ومن الناحية الطبيعية، فإن الذاكرة المنظمة لا تتذكر فقط التجارب الناجحة، بل تتذكر أيضاً التجارب الفاشلة، ومن ناحية المنطق، فهي لا تتذكر أعمالاً وتأثيرات داخل المنظمة فقط، بل خارجها أيضاً، ومن ناحية الوسائل، فهي تستخدم الوسائل العلانية مثل إجراء تغييرات في الهيكل المنظمي، كما تستخدم وسائل سرية مثل رفع الوعي بالمخاطر (الساعدي، ٢٠١٦، ١٣١) .

ويرى (Hashim,2016,p337) أن الذاكرة المنظمة تحقق النجاح للمنظمة من خلال قدرتها على خزن المعرفة غير المهيكلة مثل خصائص القدرات الجوهرية للعاملين، التجارب والخبرات السابقة للمنظمة، المحتوى المعرفي لفرق العمل، وزيادة القدرة على القدرة على مساعدة المستخدم في دعم اتخاذ القرار تلقائياً من خلال توفير المعرفة المتراكمة في الميراث الذي يعتمد على بديل أو تمثيل المناظير المستقلة لعمليات الجودة، والقدرة على استرجاع المعلومات بالاستناد على المحتوى التنظيمي

وتقديمها بالاستناد على المحتوى المعرفي وخاصة فيما يتعلق بحل المشاكل وصنع القرارات .

ب. جودة المعلومات:

تمثل جودة المعلومات الشكل الجديد للاهتمام بالجودة بعد الاهتمام بجودة السلع والخدمات، وتعد عنصراً حاسماً في بناء نظام المناعة المنظمة، كونها تمكن اكتشاف التهديدات التي تواجه المنظمة، والتي يمكن أن تظهر في المستقبل فضلاً عن أنها تساعد في إبراز الجوانب الهامة في التهديدات القائمة والتي ينبغي الاهتمام الكافي. وتعتبر جودة المعلومات عن قدرتها على تلبية احتياجات المستخدمين، إذ تعرف بأنها قدرة المعلومات علي تحفيز الفرد متخذ القرار ليتخذ موقفاً معيناً أو قدرتها علي جعله يتخذ قراراً أكثر فاعلية (العضايلة وسمهدانة، ٢٠١٤، ٤٠٧)، وعن خصائص جودة المعلومات، فإن الكتاب قدموا أبعاداً متعددة، إلا أن التصنيف الأكثر شمولية، هو تصنيفها علي النحو التالي: (النجار، الحوري، ٢٠٠٨، ٥٧).

- **الخصائص الزمنية:** تتعلق في زمن استخدام المعلومات، أو مدى تقدم المعلومة للمستفيد وتتضمن مجموعة من الخصائص الفرعية وهي التوقيت المناسب، الحداثة.
- **خصائص المحتوى:** تبين ماذا تعدم المعلومات ومدى توفر خاصية الدقة فيها أي خلوها من الأخطاء وتتصف بالثبات والصدق، وأن تكون واقعية وملائمة وشاملة.
- **الخصائص الشكلية:** وتتعلق بكيفية تقديم المعلومات، ومدى كونها واضحة وتقدم بطريقة منظمة متناسقة وتتصف بالمرونة بمعنى إمكانية استخدامها من قبل أكثر من مستفيد.

ج. توفر المعلومات:

يعبر هذا البعد عن مدى قدرة المستفيد على استخدام النظام ضمن منظومة الوقت المناسب لتنفيذ متطلبات عمل المنظمة (مشتهي وآخرون، ٢٠١١، ٢٤)، ويتضمن عنصر توفر المعلومات بعدين هما: (القرالة، ٢٠١١، ٢٦)

أولاً: توفر المعلومات للمستفيدين المصرح لهم وقت ظهور الحاجة.

ثانياً: قدرتهم على استخدامها والاستفادة منها بسهولة.

ويمكن أن تقود عدة عوامل إلى عدم تحقق توفر المعلومات، ومنها: تعرض المعلومات إلى فقدان بسبب الظروف الطبيعية مثل الحريق، عدم امتلاك المستفيدين للمهارات الفنية التي تمكنهم من الوصول إلى مصادر المعلومات والاستفادة منها، فضلاً عن العوائق الإدارية التي تحول دون توفر المعلومات في الوقت المناسب. (Merkow & Breithaupt, 2014, p 21)

د. التعلم التنظيمي:

تشابه عملية التعلم التنظيمي إلى حد ما مع طريقة عمل خلايا (T) في النظام المناعي البشري، ويعد التعلم التنظيمي من المصطلحات المهمة في أدبيات الإدارة وهو موضوع جدل ونقاش بين الكتاب لما فيه من ترابط وتداخل مع مفهوم المنظمة المتعلمة.

ويصف (Curdo, 2006, P35) بأن التعلم التنظيمي عبارة عن تفاعل داخل المنظمة يسهل التواصل والتنسيق بين أفراد ومجموعات العمل لخلق المعرفة والتعلم من التجارب وتبادل الخبرات والمعلومات، فهو آلية التفسير والاستجابة للمعلومات الخارجية والداخلية عبر انتقال المعرفة والمهارة والخبرة بين العاملين في بيئة العمل، وهي لا تأتي بالتلقين ولكن بالملزمة، ويتم من خلالها استثمار خبرات العاملين وتجارب المنظمة

ورصدها في ذاكرة المنظمة بهدف مراجعتها والاستفادة منها في حل المشكلات في المستقبل.

ونستنتج مما سبق أن التعلم التنظيمي يعرف علي أنه عملية خلق المعرفة والاحتفاظ بها ونشرها داخل المنظمة، وذلك من خلال اكتساب المنظمة الخبرات والتجارب علي مر الزمن، فتكون قادرة علي تحديد المشاكل والأخطاء الداخلية، والتنبؤ وتفسير التهديدات الخارجية، ويعمل علي تحسين أداء المنظمة ومعالجة الأزمات التنظيمية بالطرق الصحيحة وفقاً لتجاربها السابقة، وبالتالي تولد معرفة تتشكل ضمن النسيج الثقافي داخل المنظمة لتمكنها من تقادي الوقوع في الأخطاء والمشاكل المتكررة وتجعلها مستعدة للتكيف مع المتغيرات البيئية.

هـ. الحمض النووي المنظمي (الجينات المنظمة):

وهو مصطلح مجازي يوضح العوامل الأساسية التي تحدد معاً شخصية المنظمة وتساعد في شرح أدائها، وبما أن المنظمة عبارة عن كيان يعمل بحيوية يشبه الكائن الحي، إذاً لابد من التركيز علي معطيات الجينات المنظمة للمنظمات ومعرفة خصائصها المميزة (عبد المجيد، ٢٠١٦، ٣٤)، ولابد من ضرورة فهم الإدارة ل DNA المنظمة أو المزيج السري الذي يشكل الأسلوب الإداري، وذلك لفهم جينات ومصادر معتقداته الإدارية، وكيف يمكن لهذه المعتقدات أن تحد أو تزيز من فاعلية أداء المنظمة.

ويري (Ivanov,2013,P206) أن الحمض النووي للمنظمة يعكس الهيكل الداخلي والديناميكي لأي منظمة، فهو يتكون من الأدوار والعلاقات والتشابكات التي تشكل ديناميكية المنظمة سواء داخل أو خارج المنظمة، وعندما تستطيع الإدارة تحديد مكونات (DNA) المميزة للمنظمة يمكنها تحريك المنظمة نحو أداء أفضل وتحقيق أهدافها، فهو كناية تشمل جميع العناصر التي تصف مجتمعة هوية المنظمة التي

تتعرض في أداءها وأنشطتها، حيث تمثل الصفات التي تميز المنظمة وتجعلها فريدة عن غيرها من المنظمات. (Nafei, 2015,P117)

ويمكن أن نعتبر الحمض النووي المنظمي عبارة عن البصمة الخاصة بالمنظمة والتي تجعلها منفردة عن بقية المنظمات بخصائص مميزة تمكنها من التكيف والتنافس في بيئة الأعمال.

ثالثاً: الآليات الإجرائية لتوظيف الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية:

تسعى المناعة المنظمة في كل المؤسسات إلي التقدم والتطور وعدم الخسارة في مواجهة أي أزمة تهدد المنظمة بالفشل، لذلك فإن تعزيز المناعة المنظمة في الجامعات يزيد من قوتها واستمراريتها واجتبابها للوقوع في الأزمات، وتعتبر أيضاً القوة الوقائية من أي خطر يواجه الجامعات ويوقعها في الأزمات، وكذلك هي عنصر هام في نظام الرقابة لأي منظمة فيعتبر أي تهديد مفاجئ يمثل خطراً في إدارة المنظمة، لذلك لا بد من تقادي الأخطاء والمشكلات بتطوير الجهاز المناعي الذي يمثل جدار الحماية الذي يقي المنظمة ويحميها ويوفر لها الحصانة الأخرى بتطبيقها أنظمة مميزة مزودة بأحدث الخطط والتقنيات التي زادت من كفاءتها وفعاليتها وكذلك من رفع هويتها وتقدمها في المجتمع.

وتعد نظم المناعة المنظمة بمثابة جدار الحماية للتنظيم وهي تعي قدرة التنظيم علي التعامل مع الأزمات من خلال منع حدوث مسبباتها إذا كانت ضمن البيئة الداخلية للتنظيم ومقاومة الأزمات الخارجية من خلال بناء جدار دفاعي يجنب التنظيم من الوقوع في الأزمات وذلك عن طريق وجود معرفة تنظيمية تكون ناتجة من تعلم التنظيم من الأزمات السابقة التي مر بها وأن يستعمل ذاكرته المنظمة في اختيار الاستراتيجية لعلاج الأزمة الحالية بكفاءة وفعالية، وبناء علي ما سبق تتحدد الآليات

الإجرائية لتوظيف الأبعاد المعلوماتية لنظام المناعة المنظمة في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية فيما يلي:

أ. آليات التعلم التنظيمي لدى العاملين بالجامعات:

- تستفيد الجامعات من دروس التجارب التي مرت بها سابقاً.
- تعمل الجامعات على تدريب العاملين لتطوير مهاراتهم وفقاً لخطة منهجية مبرمجة.
- تسهم الجامعات في المشاركة بالمعرفة المكتسبة من خبرات العاملين السابقة.
- تعقد الجامعات جلسات عصف ذهني لتحليل الانحرافات والتهديدات لإيجاد الحلول لها.
- تشجع الجامعات عملية التعلم الجامعي بين العاملين في مختلف الإدارات.

وبالتالي فإن التعلم التنظيمي يكون كل ما تقوم به الجامعات لغرض الدعم الكافي للعاملين بها لتحويل المعلومات من المعرفة الضمنية إلي المعرفة الظاهرية وبالشكل الذي يمكّن الآخرين من الحصول عليها والتعلم منها، فهو يعتبر أحد الدعائم الرئيسة التي يمكن من خلالها التغلب علي المعوقات والقضايا السلبية التي تحدث داخل الجامعات المصرية. وهذا يتفق مع دراسة (الطائي، ٢٠١٦) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات دلالة إحصائية بين إدارة المعلومات وبين نظم المناعة المنظمة على مستوى المتغيرات الرئيسية والفرعية، وأن التبادل المعرفي يساعد في تكوين المناعة المنظمة داخل المنظمة وهذا يتفق مع الدراسة الحالية حيث أن هناك ارتباط بين أبعاد المناعة المنظمة ومواجهة الإزمات.

ب. آليات دور الذاكرة المنظمة في الجامعات:

من الطبيعي أن يتعرض التنظيم لأزمة أو مشكلة ولأن يستفيد لاحقاً من هذه الأزمة بتطبيق أنظمة وخطط جديدة بالتنظيم، وذلك عند استخدام ذاكرته لتقادي الوقوع في نفس الأزمة، وهي مجموعة من المعلومات السابقة التي اكتسبها التنظيم من خلال

التجارب والخبرات التي مر بها في الماضي للاستفادة منها في الحاضر في حل وإدارة الأزمات والتنبؤ بالمشكلات المستقبلية، ويتضح ذلك فيما يلي:

- يجب أن تمتلك الجامعات قواعد بيانات يتم تحديثها باستمرار.
- يجب أن تستعين الجامعات بالنظم الخبيرة لتحليل الأحداث.
- ضرورة توظيف الجامعات ذاكرتها عند اتخاذ قراراتها.
- استرجاع الجامعات خبرتها السابقة من الذاكرة لتجنب التهديدات.
- ضرورة احتفاظ الجامعات بمعارفها المتميزة في مستودعات الذاكرة.
- إجراء الجامعات عملية تحديث مستمرة لبيانات نظام الذاكرة في الجامعة.

ويتضح مما سبق أن الذاكرة المنظمة هي إنعكاس لقيم الجماعة والتي تعتبر أهم ميزة في الذاكرة المنظمة بل يمكن اعتبارها أحد فروع التعلم التنظيمي التي تضم المعلومات المخزنة التي تستخدم مستقبلاً من قبل الأفراد والمنظمات، كما يمكن اعتبار الذاكرة المنظمة نتاج مسح وتفسير وتشخيص الأحداث في بيئة الأعمال علب مر الزمن، كما أنها الوسيلة التي يتم من خلالها استحضار المعرفة السابقة للمنظمة من خلال المعلومات المخزنة علي مدي تاريخ المنظمة للاستفادة منها واستخدامها في صياغة وصناعة القرارات الحالية والمستقبلية، وتشمل الذاكرة الفردية والتفسيرات المشتركة للإجراءات السابقة، وأنها تؤثر علي الأنشطة الحالية مما يؤدي إلي مستويات متباينة في أداء المنظمة، وهذا يتفق مع دراسة (ادريس، ٢٠١٩) التي أكدت علي أن هناك أثر لنظم المناعة المنظمة بأبعادها (التعلم التنظيمي - الذاكرة المنظمة - الجينات المنظمة) مجتمعة في الاستراتيجيات الوقائية لإدارة الأزمات وبالتالي فهناك علاقة تأثير قوية ومعنوية بين التجديد الاستراتيجي والذاكرة المنظمة.

ج. آليات الجينات المنظمة في تعزيز نظام المناعة المنظمة لدي الجامعات:

تسعي المنظمات إلي وجود أنظمة جديدة ترفع من كفاءتها وفعاليتها والذي يجعلها مختلفة عن غيرها وما يميزها هو الجينات المنظمة (الحمض النووي المنظمي)

لها ولكل منظمة هوية خاصة بها تميزها عن غيرها من المنظمات وتنعكس علي عمل العاملين بها وعلي أنظمتها، وكذلك قيمها الأساسية وثقافتها وشخصيتها التي تجعلها تتفرد بها عن غيرها، وأيضاً الخصائص الداخلية التي تعمل علي رفع كفاءة العاملين ومن ثم كفاءة المنظمة وفعاليتها، وتدخل ضمن النسيج الثقافي والاجتماعي وتتوارث عبر أجيال العاملين بالتنظيم ويساعد في تحديد مواطن القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات التي يتعرض لها التنظيم، كما أن هذه الجينات تتكامل وتترابط فيما بينها وتؤثر وتتأثر ببعضها البعض، ويتضح ذلك فيما يلي:

- أن تتبنى الجامعات الهيكل التنظيمي المرن.
- أن تتواءم الجامعات بين العمليات الداخلية والخارجية.
- ترسيخ ثقافة الرقابة الذاتية بين العاملين بالجامعات.
- ضرورة تبني الجامعات منهج الإدارة بالاستثناء.
- التأكيد علي موثوقية المعلومات.
- تمكين المستويات الإدارية اتخاذ القرارات.

ومما سبق فإن الجينات المنظمة توضح العوامل الأساسية التي تحدد معاً شخصية المنظمة وتساعد في شرح أدائها، إذاً فلا بد من التركيز علي معطيات الجينات المنظمة للمنظمات ومعرفة خصائصها المميزة، حيث أنها عبارة عن قاعدة بيانات مرنة تحتوي علي معلومات عن المنظمة مثل الهيكل التنظيمي والإجراءات والقيم والتي من المفترض أن تنتقل إلي جميع العاملين بالمنظمة، وهذا يتفق مع دراسة (Brook, 2013) التي توصلت إلي أنه كلما كانت الهياكل التنظيمية تقوم علي تفويض السلطة والعمل الجماعي المشترك تؤثر في الأداء التنظيمي، وبالتالي يؤدي إلي تقليل معدلات الإنتاج المعيب، بل وتعمل علي تشارك المعرفة بين العاملين من أجل إجراء التحسينات المستمرة علي المنتج.

- الإجراءات المقترحة لتفعيل دور المناعة المنظمة في مواجهة الأزمات الجامعية:
- (١) تضمين الخطة الاستراتيجية للجامعة آليات مشاركة العاملين في التخطيط لمواجهة الأزمات.
 - (٢) ضرورة توخي الحذر في مشاركة المعلومات المتعلقة بالأزمات الجامعية مع وسائل الإعلام بما يساهم في تخطي الأزمة.
 - (٣) تحقيق أبعاد المناعة المنظمة من خلال الأداء الاستراتيجي للجامعات بما يعزز سرعة مواجهة الأزمات.
 - (٤) دعم الاستدامة في الجامعات من خلال تقديم الابتكارات اللازمة من أجل البقاء المستدام.
 - (٥) إعداد برامج توعوية لنشر ثقافة الرقابة الذاتية بين العاملين في الجامعة.
 - (٦) ضرورة تبني الجامعة للسياسات الاستباقية في مواجهة الأزمات وفقاً للتوجه الاستباقي في إدارة الأزمة.
 - (٧) دعم التكيف الفعال والتأقلم مع التغييرات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بالجامعة.
 - (٨) تعزيز إدارة الجامعة لنظم المناعة المنظمة القادرة على حماية المنظمة من مشاكل واضطرابات العمل، بما يعزز المرونة في الأداء الجامعي، ويسهم في تحقيق التكيف خاصة مع زيادة التعقيد في واقع بيئة العمل الجامعي ويمكنها من مواجهة التحديات بكفاءة واستعادة التوازن سريعاً.
 - (٩) اعتماد نظم المناعة المنظمة باعتبارها أنظمة ديناميكية تعزز استجابة القيادات الجامعية إلى التغييرات المحيطة بشكل إيجابي.

التوصيات والمقترحات:

- قدم البحث الحالي مجموعة من التوصيات منها ما يلي:
١. التأكيد على ضرورة توجيه الاهتمام من قبل القيادات الإدارية العليا بالتنظيمات المختلفة بنظم المعلومات الاستراتيجية وتوفير المتطلبات الإدارية والتكنولوجية التي تدعم تلك النظم وخاصة في ظل التطورات السريعة في بيئة الأعمال.
 ٢. أهمية القيام بالمزيد من الدراسات والأبحاث حول نظم المناعة التنظيمية وأثرها في إدارة الأزمات في قطاعات أخرى، وكذلك إجراء دراسات تتعلق بأثر نظم المناعة المنظمة علي الأداء، والسمعة التنظيمية والصحة التنظيمية.
 ٣. ضرورة الربط والتكامل بين أبعاد نظم المناعة المنظمة واستراتيجيات إدارة الأزمات ونظم المعلومات الاستراتيجية في الجامعات المصرية، عن طريق قنوات اتصال فاعلة تتسم بالانسيابية والمرونة بين الإدارات المختلفة واستخدام نظم تكنولوجية متطورة وخاصة نظم دعم القرارات والمحاكاة.
 ٤. وضع البرامج والأدوات اللازمة لتخزين البيانات في مستوعات للذاكرة، والتي تساعد على الاحتفاظ بالتجارب السابقة لأداء الجامعات واستدعائها عند الحاجة، كما ينبغي على الإدارات أن تجري عملية تحديث مستمرة لبيانات نظام الذاكرة المنظمة.
 ٥. ضرورة اهتمام الإدارات الجامعية محل الدراسة بتعزيز نظام الحوافز، وترسيخ ثقافة الرقابة الذاتية بين العاملين، وتمكين المستويات الإدارية لاتخاذ القرارات بمرونة، وذلك من خلال التوسع في منح الصلاحيات وربط الأجر بإشاعة ثقافة الثقة والتشجيع والعمل الجماعي.
 ٦. تعزيز اهتمام القيادات الجامعية بنظم المعلومات الاستراتيجية وتوفير المتطلبات الإدارية والتكنولوجية التي تدعم هذه النظم بالاعتماد علي النظم المحوسبة الحديثة المتخصصة في هذا المجال.

٧. عقد البرامج التدريبية لمحاكاة الأزمات الجامعية المحتملة وسبل التعامل معها وإقامة ورش عمل وذلك للتعرف على الأساليب الحديثة والفعالة في معالجة الأزمات وعلى المستوي التطبيقي.
٨. تفعيل اهتمام القيادات الجامعية بمتغيرات المناعة المنظمة والمتمثلة بالخلايا المناعية واللقاح التنظيمي لأجل تحسين منظماتهم من خلال التشارك المعرفي لمواجهة الأخطار التنظيمية.
٩. ضرورة زيادة الوعي بأهمية تطبيق نظم المناعة المنظمة كأحد أهم منظومات الحماية من الأزمات الجامعية الداخلية والخارجية، من خلال التدريب المستمر للعاملين وعقد جلسات عصف ذهني لتحليل التهديدات لإيجاد الحلول وزيادة التورث المعرفي للخبرات والتجارب بين العاملين بالجامعة السابقين والجدد.

المراجع:

- أبو زعيتر، سناء أحمد (٢٠٢٠). دور نظام المناعة التنظيمية في التوازن الاستراتيجي: دراسة تطبيقية في المستشفيات الأردنية الخاصة. رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- أبو سليمة، عبير فتحي (٢٠٢٣). متطلبات إدارة الأزمات بالجامعات المصرية في ضوء مدخل الرشاقة الاستراتيجية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٧(٢)، ٥٦٤ - ٦٣٨.
- ادريس، صفاء عبودي (٢٠١٩). التجديد الاستراتيجي مدخلاً لتعزيز المناعة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية الشمالية وجامعة الموصل، مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق ، ٩(٢)، ٨١ - ٩٨.
- إسماعيل، عمار فتحي موسي (٢٠٢٠). دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي: دراسة تطبيقية علي أعضاء هيئة التدريس بجامعة السادات. المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، العدد الأول، ١٥١ - ٢١٩.
- أليسون، بريان، وأخرون (٢٠٠٢) : المهارات البحثية للطلاب ترجمة : تيب توب لخدمات التعريب والترجمة، دار الفاروق، القاهرة .

حسين، فاطمة محمد مهدي(٢٠٢٢). نظم المناعة التنظيمية وقدرتها التأثيرية على تحسين جودة القرارات التنظيمية الإستثنائية أثناء جائحة كوفيد - ١٩ ومابعد الجائحة والرجوع إلى الوضع الطبيعي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، ١٤(٢)، ١-٣٠.

الزهري، فاطمة مصطفى أحمد(٢٠٢٠). إدارة الأزمات وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعية لدي طلاب الجامعة في ظل جائحة كورونا. المجلة المصرية للاقتصاد المنزلي، ٣٦(٢)، ١٨٧-٢٣٠.

الساعدي، مؤيد يوسف (٢٠١٦). الأطر البنائية لنظام المناعة التنظيمية في إطار نظرية الإنتاج الذاتي الاجتماعي مرتكزات فكرية وبناء مقياس، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق،س(٣٩)، ع(١٠٨)، ١٢٤-١٤٢ .

الطائي، يوسف حبيب (٢٠١٦). الثقافة المعرفية ودورها في تحقيق المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية في معمل الألبسة الرجالية/ النجف الأشرف، مجلة الكلية الإسلامية، العراق، ع(٣٧)، ١٨٩-٢١٢.

الطيراوي، توفيق محمد(٢٠٠٨). واقع الأزمات والبدائل المقترحة لإدارتها من وجهة نظر قادة المؤسستين الأمنية في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، فلسطين.

عبد المجيد، عثمان(٢٠١٦). نظم المناعة التنظيمية وأثرها في استراتيجيات إدارة الأزمات اختبار الدور الوسيط لنظم المعلومات الاستراتيجية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، الأردن.

الفضلي، مني عبد الرحمن(٢٠١٩). أثر نظم المناعة التنظيمية في النظام الإداري بجامعة الكويت علي الاستقطاب الالكتروني للموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الكويت، الكويت.

فيروز ، خضير علي(٢٠١٧). تأثير الاستغراق الوظيفي في نظم المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية في معمل سمنت النجف الأشرف، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، جامعة بابل، كلية الإدارة والاقتصاد، ٩(٤)، ٤١٤-٤٤٥ .

القطاونة، أيمن(٢٠٠٥). إدارة الأزمات في الشركات الاستخراجية الأردنية وأثر بعض المتغيرات التنظيمية والديموغرافية علي مستويات الجاهزية: من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.

لفتة، ببداء ستار (٢٠١٤). المناعة التنظيمية ودورها في إدارة الأزمات: دراسة تحليلية لأراء عينة من المسؤولين في الشركة العامة للصناعات الجلدية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثالث عشر للأعمال " إدارة الأزمات في عالم متغير " للفترة (٢١ - ٢٣) نيسان، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، عمان ، الأردن، ٢٢٨ - ٢٤٧.

الناحي، ففهد علي (٢٠١٢). أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة علي الأداء التسويقي: دراسة ميدانية علي الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.

النقيرة، أحمد محمود محمد (٢٠٢١). الدور الوسيط للابتكار التنظيمي في العلاقة بين المناعة التنظيمية والأداء التنظيمي (دراسة تطبيقية علي الشركات الصناعية بمدينة السادات).
المجلة العلمية للدراسات السابقة والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة ، جامعة دمياط،
٢٢١، ج(٣)، ٢٣١ - ٢٧٥.

AL kurtany, F. M., Alan, M. L., AL msoodi, A. R., & Kadum, J.(2020). The Effect of Strategic Agility Dimensions in Enhancing the Immune System: A Survey The Opinions of in The National Insurance Company. International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 24(4), 11291- 11318.

Al- Saadi, M.(2016). Structural frameworks for the regulatory immune system within the framework of the theory of social self- production, ideological and scale- building foundations. Journal of Management and Economics, (108), 124-142.

Alwan, B& Talib, A.(2016). Measuring the effectiveness of the immune system's regulatory functions, an analytical survey in the Iraqi Airways Company. Iraqi Journal of Management.

Assayah, Abed Alstar. (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.

Brook, James, (2013): Ways to embed the strengths approach into the DNA of the organization. Strategic HR Review, 12(1), 10-15.

Curado, C. (2006). Organizational learning and organizational design. The Learning Organization, 13(1), 25-48.

Gilley, A., Godek, M., and Gilley, J. W. (2009). The organizational immune system. In Gilley, J.W. Gilley, S. Quatro, and P. Dixon-Krausse, The

- Praeger Handbook of Human Resource Management. Westport, CT: Praeger Publishing.
- Gilpin, D. R., & Murphy, P. J. (2008). Crisis management in a complex world. Oxford University Press.
- Grams, Chris. (2009). Five ways to strengthen your company's immune system. <http://darkmattermatters.com>.
- Hartung, P., Tracey, L., & Brown, M. (2017). Emergency Preparedness in Higher Education: The Differences Between Research and Practice. Retrieved from: <http://www.nzli.co.nz/file/Conference/Papers/emergencypreparedness-in-highereducation.pdf>
- Huang, J. J. (2013). Organizational knowledge, learning and memory—a perspective of an immune system. Knowledge Management Research & Practice, 11(3), 230-240.
- Ivanov, S. (2013). Defects in modern organizations: Field findings and discovery. International Journal of Innovation, Management and Technology, 4(2), 204-208.
- Lin, Z., Zhao, X., Ismail, K.M., & Carley, K.M. (2006). Organizational design and restructuring in response to crises: Lessons from computational modeling and real-world cases. Organization Science, 17(5), 598-618.
- Mahmood, Z. Kh., & Al- Jader, S.A. (2021). Servant Leadership and Their Impact in Organizational Immune System: Analytical Research Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, 12(6), 3961- 3973.
- Mano, R.S. (2010). Past organizational change and managerial evaluations of crisis: A case of double-loop learning effects in non-profit organizations. Journal of Workplace Learning, 22(8), 489-507.
- 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).
- Perry, Simon. (2014). Enterprise resilience Boosting your corporate immune system. The executive summary series, (1), www.pwc.com/riskassurance.
- Pollard, D., & Hotho, S. (2006). Crises, scenarios and the strategic management process. Management Decision, 44(6), 721-736.
- Qiang, Liu, (2016): Immune System in Organization, Relationships among prerequisite Variables, Organizational Quality Immunity and Health International Journal of simulation-systems, Science & Technology, Available at the following link:

<http://eds.a.ebscohost.com.sdl.idm.oclc.org/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=5a9abf31-357c-47e5-8aa6-666ff26342f6%40sdc-vsessmgr02>

- Simmons, O, (2013), The corporate immune system: governance from the inside out. university of illinois law review, forthcoming.
- Sternad, D. (2012). Adaptive Strategies in Response to the Economic Crisis: A Cross-Cultural Study in Austria and Slovenia. *Managing Global Transitions*, 10(3), 257-282.
- Stocker, G. (2006). *Avoiding the Corporate Death Spiral: Recognizing and Eliminating the Signs of Decline*. ASQ Quality Press.
- Wallo, A., Kock, H., Nilsson, P., (2012). Accelerating and braking in times of economic crisis. *European Journal of Training and Development*, 36 (9), 930 – 944.
- Wang, Cao, Wu, Guo, L.V,(2010). *Concepts of Organizational Immunity*, School of Economics and Management, Tsinghua University, Beijing.
- Xue, L., Qiang, L., Bing, L., & Yu, G.(2020). Influence Mechanism of Organizational Quality Acquired Immune on Quality Performance Based on Immune perspective. *Accounting and Corporate Management*, 2(1), 42- 55.