



College of Basic Education Research Journal

<https://berj.uomosul.edu.iq/>



Building a Measure of Organizational Immunity for the Nineveh Youth and Sports Directorate from the Perspective of Employees in its Forums*

Mohammed Khalid Ahmed

Ahmed Sufian Ahmed

University of Mosul, College of Basic Education, department of physical education and sport science, Mosul, Iraq.

Article Information

Article history:

Received: April 20, 2025

Reviewer: May 12, 2025

Accepted: May 20, 2025

Available online: September, 2026

Keywords:

Global Immunity

Building Scale,

Youth and Sports Forums.

Correspondence:

Mohammed Khalid Ahmed

Email:

mohamedkhalid@uomosul.edu.iq

Abstract

The current research aimed to:

- Building a Measure of Organizational Immunity for the Nineveh Youth and Sports Directorate from the Perspective of Employees in its Forums.

The research sample included (270) employees in the forums of the Nineveh Sports and Youth Directorate They are (162) employees for the construction sample of the scale Organizational Immunity represented (9) forums And (33) forms were excluded for the scale for not meeting scientific conditions as well as for not obtaining answers, and thus became the construction sample (129) employee and the proportion of the construction sample from the research community was (47.77%) , The stability sample also consisted of (36) employees who represented the forums of the Nineveh Youth and Sports Directorate, and they were (Al-Samaah Forum, Scientific Sponsorship Forum) Their proportion was (13.33%) of the research community, and the pilot experiment sample consisted of (15) employees who represented the forum Al-Andalus and (3) forms were excluded for not obtaining answers Their proportion was (5.55%) of the research community.

The scale in its final form consisted of (36) items distributed over four dimensions which are (Organizational Learning, Organizational Memory, Organizational Environment, Facing Internal and External Threats)

The researcher concluded that the following:

- Building a Measure of Organizational Immunity for the Nineveh Youth and Sports Directorate from the Perspective of Employees in its forums , which consists of (36) items, possessing validity and reliability.

* Research extracted from Master's thesis titled " Organizational Immunity for the Nineveh Youth and Sports Directorate and its Role in Organizational Health from the Perspective of Employees in its Forums" "

بناء مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب رياضة نينوى من وجهة نظر العاملين في منتدياتها*

احمد سفيان احمد

محمد خالد احمد الدباغ

جامعة الموصل، كلية التربية الأساسية، قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة، الموصل، العراق.

المستخلص

هدف البحث:

- بناء مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب رياضة نينوى من وجهة نظر العاملين في منتدياتها.

اشتملت عينة البحث على (270) موظف في منتديات مديرية رياضة وشباب نينوى وهم (162) موظفا لعينة البناء لمقياس المناعة التنظيمية مثلوا (9) منتديات وتم استبعاد (33) استمارة للمقياس لعدم استيفائها للشروط العلمية وكذلك لعدم الحصول على الاجابات، وبذلك اصبحت عينة البناء (129) موظف وبلغت نسبة عينة البناء من مجتمع البحث (47.77%) ، وكذلك تكونت عينة الثبات من (36) موظفا مثلوا منتديات مديرية شباب رياضة نينوى وهم (منتدى السماح، منتدى الرعاية العلمية) وكانت نسبتهم (13.33%) من مجتمع البحث ، وتكونت عينة التجربة الاستطلاعية من (15) موظفا مثلوا منتدى الاندلس وتم استبعاد (3) استمارات لعدم الحصول على اجابات وكانت نسبتهم (5.55%) من مجتمع البحث وقد بلغ المقياس بصورته النهائية من (36) فقرة موزع على أربعة ابعاد وهي (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، البيئة التنظيمية، مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية)

واستنتج الباحثان ما يأتي:

- بناء مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب رياضة نينوى من وجهة نظر العاملين في منتدياتها، والذي يتكون من (36) فقرة، تتمتع بالصدق والثبات.

ويوصي الباحثان بما يأتي:

- اعتماد المقياس المعد في معرفة وتطبيق المناعة التنظيمية لمديرية شباب رياضة نينوى من وجهة نظر العاملين في منتدياتها.

- إجراء دراسة ارتباطية بين المناعة التنظيمية المقياس المعد في هذا البحث وبين متغيرات ادارية اخرى.

الكلمات المفتاحية: بناء مقياس، المناعة التنظيمية، منتديات الشباب والرياضة.

* بحث مستل من رسالة الماجستير الموسومة " المناعة التنظيمية لمديرية شباب رياضة نينوى ودورها في الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في منتدياتها "

1. التعريف بالبحث

1.1 المقدمة وأهمية البحث

تلعب المؤسسات الرياضية دورًا حيويًا في تنمية الأفراد والمجتمعات، حيث تمثل فضاءات لإعداد الشباب وتطوير قدراتهم البدنية والذهنية والاجتماعية، مما يجعلها ركيزة أساسية في عملية التنمية الشاملة ومع ذلك فإن هذه المؤسسات تواجه تحديات متزايدة في ظل بيئة ديناميكية تتسم بالتغيرات المستمرة والمنافسة الشديدة، فضلاً عن الضغوط الاقتصادية والتنظيمية التي قد تؤثر على استقرارها واستمراريتها لذا فإن بناء مؤسسات رياضية قادرة على الصمود أمام الأزمات والتكيف مع المتغيرات بات ضرورة ملحة، ويتحقق ذلك من خلال تعزيز المناعة التنظيمية، التي تعد بمثابة الحصن الواقي للمؤسسة ضد التحديات والتهديدات الداخلية والخارجية

إن المناعة التنظيمية تعتبر منظومة ديناميكية تجمع بين البنية الرسمية وغير الرسمية للمؤسسة، وتتكيف بشكل مستمر مع العوامل البيئية المحيطة بها لضمان الحفاظ على استقرارها وأدائها الفعال فهي تعكس قدرة المؤسسة على التنبؤ بالمخاطر والاستجابة لها بمرونة وكفاءة، مما يحول دون تعرضها للانحيار أو فقدان القدرة على تحقيق أهدافها،(الساعدي، 2016، 19) يمكن تشبيه المناعة التنظيمية بالنظام المناعي للكائن الحي، الذي يحمي الجسم من الأمراض والتهديدات الخارجية، حيث تعمل المناعة التنظيمية على حماية المؤسسة من العوامل التي قد تعيق نموها أو تؤثر على استدامتها(عبد المجيد، 2016، 28)

وبناءً على ما سبق، يرى الباحثان أن المؤسسات الرياضية، وخاصة منتديات مديرية شباب ورياضة نينوى، تحتاج إلى مستوى عالٍ من المناعة التنظيمية لضمان استمرارية العمل بفاعلية وسط التحديات التنظيمية والبيئية المختلفة فالعمل في هذه المؤسسات يتطلب تكيّفًا مستمرًا مع الضغوطات، سواء كانت ناتجة عن نقص الموارد، أو مشكلات إدارية، أو تحديات تتعلق بالبيئة التشغيلية.

ويرى (Wagstaff,2019) ان غياب المناعة التنظيمية الفعّالة، قد يؤدي ذلك إلى ضعف الصحة التنظيمية للمؤسسة، مما ينعكس سلبًا على بيئة العمل، ويزيد من شعور العاملين بالإحباط وعدم الاستقرار، الأمر الذي قد يعرقل تحقيق الأهداف المؤسسية المرجوة (Wagstaff,2019,61)

تكمن أهمية الدراسة من خلال حداثة موضوع المناعة التنظيمية في المؤسسات الرياضية والذي يعد موضوعاً حديثاً وجديداً وكذلك تتجلى أهمية الدراسة في بناء مقياس للمناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى وتهيئة بيئة العمل داخل المؤسسة لتطبيق المناعة التنظيمية من خلال خلق ثقافة تشجع على أهمية المناعة التنظيمية واكساب العاملين المهارات الفنية اللازمة لعملية تطبيق المناعة التنظيمية

حيث أصبح من أهم سمات المؤسسات الرياضية المعاصرة التي يطلق عليها مؤسسات القرن الحادي والعشرين التي أنشطتها تستند الى المعرفة المعلوماتية وإنها مؤسسات خالية من أي تهديدات سواء كانت داخلية او خارجية ، لذا ارتى الباحثان القيام بهذه الدراسة.

1.2 مشكلة البحث

تواجه المؤسسات الرياضية في العصر الحديث العديد من التحديات والتهديدات التي تؤثر بشكل مباشر على تحقيق أهدافها، إذ تتطلب بيئة العمل المتغيرة والمتسارعة أنظمة إدارية قادرة على التكيف والاستجابة الفعالة لمختلف المتغيرات الداخلية والخارجية، ومن أبرز هذه التحديات الحفاظ على الاستقرار التنظيمي والإداري في ظل الأزمات الاقتصادية والسياسية والتغيرات في السياسات الرياضية، مما يجعل الحاجة إلى نظام مناعي تنظيمي قوي أمراً ضرورياً لضمان استمرارية العمل بكفاءة وفعالية، إن تحقيق الاستقرار المؤسسي يعتمد على وجود مناعة تنظيمية متماسكة، تتمثل في مجموعة من السياسات والإجراءات الفعالة، إلى جانب الكفاءات البشرية القادرة على التعامل مع التحديات التنظيمية، والتكيف مع الضغوط البيئية، وتقليل التأثيرات السلبية على الأداء المؤسسي ، فالمنظمات التي تمتلك مناعة تنظيمية قوية تكون أكثر قدرة على التعامل مع الأزمات، وحماية مواردها البشرية والإدارية، ومن خلال اطلاع الباحثان على الدراسات والبحوث التي تناولت مفهوم المناعة التنظيمية والملاحظ ندرة وجود دراسات سابقة في هذا المجال على حد علم الباحثان تبلورت لدى الباحثان مشكلة الدراسة الحالية في ايجاد مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى لعدم وجود مقاييس سابقة تقيس هذا المتغير لعينة الدراسة قام الباحثان بهذه الدراسة.

1.3 هدف البحث:

بناء مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى من وجهة نظر العاملين في منتدياتها من وجهة نظر منتسبيه.

1.4 مجالات البحث

1. المجال البشري: اشتمل على الملكات العاملة في منتديات مديرية شباب ورياضة نينوى.

2. المجال المكاني: مقرات منتديات مديرية شباب ورياضة نينوى.

3. المجال الزمني: الفترة الزمنية الممتدة من 2024/9/1 ولغاية 2025/1/5.

5.1 تحديد المصطلحات

1-5-1-1 المناعة التنظيمية:

نظام متكامل يعمل على تشخيص كافة التهديدات والمخاطر ونقاط الضعف التي تحيط بالمؤسسة وإيجاد العلاج المناسب لها لتكون بمثابة قوة لحماية المؤسسة حال تعرضها لتلك العقبات سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي. (الدباغ، 2022، 73)

ويعرف الباحثان المناعة التنظيمية اجرائياً: على انها حماية مديرية شباب ورياضة نينوى من الأخطار والتهديدات التي تؤثر سلباً على استمرارها وبقائها وتعيقها عن أداء مهامها وتنفيذ أهدافها بشكل صحيح (السويدان، 2018، 18)

1-5-2-1 المنتدى الرياضي:

هو مكان منبثق من مديريات الشباب والرياضة في محافظات العراق كافة والتابعة الى وزارة الشباب والرياضة، يرتادها الشباب من مختلف الفئات العمرية لممارسة الأنشطة الرياضية والثقافية والفنية والعلمية والاجتماعية كل حسب هوايته الخاصة وقدراته الفردية (بريسم، 2008، 2).

1.2 منهج البحث: أستخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة البحث.

2.2 مجتمع البحث وعيناته

تكون مجتمع البحث الحالي من العاملين في منتديات مديرية رياضة وشباب نينوى ويبلغ عددهم (270) موظف على ضوء كتاب جامعة الموصل لتسهيل مهمة الباحث في الحصول على الاحصائية الخاصة بأعداد العاملين بمنتديات مديرية شباب ورياضة نينوى الحاصلين على شهادة اعدادية فما فوق، وكذلك تم الحصول على عدد المنتديات حيث بلغ عددهم (15) منتدى رياضي تابع لمديرية شباب ورياضة نينوى ملحق (1).

اشتملت عينة البحث على (270) موظف في منتديات مديرية رياضة وشباب نينوى وهم (162) موظفا لعينة البناء لمقياس المناعة التنظيمية مثلوا (9) منتديات وتم استبعاد (33) استمارة للمقياس لعدم استيفائها للشروط العلمية وكذلك لعدم الحصول على الاجابات، وبذلك اصبحت عينة البناء (129) موظف وبلغت نسبة عينة البناء من مجتمع البحث (47.77%) ، وكذلك تكونت عينة الثبات من (36) موظفا مثلوا منتديات مديرية شباب ورياضة نينوى وهم (منتدى السماح، منتدى الرعاية العلمية) وكانت نسبتهم (13.33%) من مجتمع البحث ، وتكونت عينة التجربة الاستطلاعية من (15) موظفا مثلوا

منتدى الاندلس وتم استبعاد (3) استمارات لعدم الحصول على اجابات وكانت نسبتهم (5.55%) من مجتمع البحث، والجدول (1) يبين مجتمع البحث وعيناته.

الجدول (1)

مجتمع البحث وعيناته

ت	مجتمع البحث اسم المنتدى	العدد	عينة البناء	المستبعدون	عينة التجربة الاستطلاعية	عينة الثبات
1.	منتدى سومر	18	17	1		
2.	منتدى الكرامة	18	16	2		
3.	منتدى الحدباء	18	18			
4.	منتدى الموصل	18	17	1		
5.	منتدى الاندلس	18		3	15	
6.	منتدى تلغفر	18	11	7		
7.	منتدى القوش	18	7	11		
8.	منتدى برطلة	18				
9.	منتدى بعشيقية	18	15	3		
10.	منتدى ام الربيعين	18	17	1		
11.	منتدى القبة وشريخان	18				
12.	منتدى السماح	18				18
13.	منتدى الرعاية العلمية	18				18
14.	منتدى تليف	18	14	4		
15.	منتدى المنصور	18				
المجموع	15	270	129	33	15	36
النسبة المئوية	%100		%47.77	%15.18	% 5.55	13.33 %

3.2 وسائل جمع البيانات والمعلومات

1.3.2 مقياس المناعة التنظيمية

نظرا لخصوصية مجتمع البحث ولافتقار وجود أداة مناسبة على حد علم الباحث وبعد قيامه بتحليل محتوى المصادر والمراجع ذات العلاقة، ارتأى الباحث بناء هذا المقياس لكي يتلاءم وطبيعة البحث وأهدافه إذ يشير (علاوي ورضوان) إلى الحالات التي يتم فيها بناء المقياس وهي:

- 1- عندما لا يوجد مقياس يقيس ظاهرة ما أو موضوع معين.
- 2- عندما يتبين أن المقاييس المنشورة في المراجع والدوريات العلمية المتخصصة غير مناسبة للأغراض العامة لبرنامج القياس من حيث الوقت الذي تستغرقه في التنفيذ ومساحات الأرض والفضاء وغيرها.
- 3- الحاجة إلى تقنين بعض وسائل القياس الموضوعية للإفادة منها في تقييم الأداء في بعض الأنشطة الرياضية. (علاوي ورضوان، 1987، 167-168)

2.3.2 تحديد الأبعاد التي يتضمنها مفهوم المناعة التنظيمية

من أجل أن يصبح لدى الباحث صورة علمية متكاملة وواضحة عن مفهوم المناعة التنظيمية لمديرية رياضة وشباب نينوى، قام الباحث بالاطلاع على المصادر والأدبيات العلمية التي تناولت مفهوم المناعة التنظيمية وتحليل محتوى هذه المصادر والأدبيات، وبذلك أصبح الباحث أكثر دراية ومعرفة بهذا الموضوع بأبعاده الأساسية وجوانبه المتعددة، إذ يرى (النعيمي، 2002) أن "تحليل المحتوى من الأساليب البحثية المتميزة في تقديم مؤشرات كمية وموضوعية عن التوجهات الفكرية والقيم والمعايير التي تسعى جهات معينة إلى ترسيخها في جماعة أو مجتمع معين باعتماد وسائل الاتصال المختلفة" (النعيمي، 2002، 43) ومن خلال ما سبق تمكن الباحث من تحديد الأبعاد الأساسية لمفهوم المناعة التنظيمية لمديرية رياضة وشباب نينوى، تم إجراء تحليل محتوى للمصادر العلمية بصيغة استبيان أولي يوضح الأبعاد المعتمدة في الدراسات التي تناولت مفهوم المناعة التنظيمية، وقد اعتمد الباحث في تحديد أبعاد مقياس المناعة التنظيمية لمديرية رياضة وشباب نينوى بصورته الأولية على نسبة (50%) كحد أدنى لقبول البعد، مع إمكانية إضافة أي بعد يراه الخبير مناسباً لطبيعة الدراسة الحالية والملحق (2) يوضح ذلك، بعد ذلك قام الباحث بعرضه على مجموعة من الخبراء والمختصين في الإدارة الرياضية والقياس والتقييم (ملحق 3) وتم استبعاد الأبعاد التي حصلت على نسبة اقل من (50%) حيث توصل الباحث إلى

اعتماد الأبعاد الأربعة المقترحة للمناعة التنظيمية لمديرية رياضة وشباب نينوى وهي (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، البيئة التنظيمية، مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية).

3.3.2 إعداد الصيغة الأولية للمقياس

لغرض الحصول على فقرات لمقياس المناعة التنظيمية وبناءً على التعريف النظري فقد اعتمد الباحث في صياغة فقرات المقياس على المجالات الأساسية للمناعة التنظيمية لكي تكون كل فقرة من فقرات المقياس تمثل فعلاً ابعاد المقياس تضمن:

تحديد أسلوب وأسس صياغة فقرات المقياس

اعتمد الباحث طريقة ليكرت (Likert) في بناء مقياس المناعة التنظيمية لمديرية رياضة وشباب نينوى وذلك للأسباب الآتية:

- 1- توفر مقياساً أكثر تجانساً.
 - 2- تسمح بأكثر تباين بين الأفراد.
 - 3- تسمح للمستجيب أن يؤشر درجة مشاعره وشدتها.
 - 4- تمتعها بصدق وثبات عاليين.
 - 5- التزود بمعلومات أكمل عن المفحوص لأنه يستجيب لكل عبارة.
 - 6- مرنة ويمكن الباحث من بناء بحثه بسرعة.
 - 7- يميل الثبات فيها إلى أن يكون جيداً بسبب المدى الكبير في الاستجابات المسموح بها للمستجيبين.
- (علي، 2002: 40)

4.3.2 صياغة فقرات المقياس

صيغت فقرات المقياس بعد اطلاع الباحث على العديد من المصادر التي تتعلق بمفهوم المناعة التنظيمية وكذلك الأدبيات التي تناولت هذا المفهوم حيث تمكن الباحث من صياغة (44) فقرة الملحق (4) وهكذا تم وضع فقرات تغطي كل ابعاد المقياس ولقد توزعت الفقرات على كل بعد من ابعاد المقياس كما يلي: -

- 1- التعلم التنظيمي بواقع (11) فقرة.
- 2- الذاكرة التنظيمية بواقع (10) فقرة.
- 3- البيئة التنظيمية بواقع (12) فقرة.
- 4- مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية بواقع (11) فقرة.

1.43.2 تحديد الأوزان وبدائل الإجابة لل فقرات

لحساب الدرجة التي يحصل عليها المستجيب من خلال إجابته على فقرات المقياس فقد وضعت الدرجات المناسبة لكل الفقرات موزعة على بدائل المقياس الخمسة التي تم تحديدها في ضوء الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت المناعة التنظيمية وتم اعتمادها بعد موافقة الخبراء عليها والجدول (2) يبين ذلك.

الجدول (2)

يبين بدائل الإجابة وأوزان الفقرات لمقياس المناعة التنظيمية

بدائل الإجابة	اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
وزن الفقرة	5	4	3	2	1

5.3.2 مؤشرات صدق المقياس

يقصد بالصدق أن يقيس الاختبار القدرة أو السمة أو الاتجاه أو الاستعداد الذي وضع الاختبار لقياسه أي يقيس فعلاً ما يقصد أن يقيسه، والاختبار الصادق هو (الاختبار الذي يقيس بدقة كافية الظاهرة التي صمم لقياسها ولا يقيس شيئاً آخر بدلاً عنها أو بالإضافة إليها) (علاوي، 2000، 255) وتم التحقق من صدق المقياس باستخدام مؤشرات للصدق وهو صدق المحتوى والصدق الظاهري.

أولاً: صدق المحتوى

يتحقق هذا النوع من صدق المحتوى من خلال الحكم على مدى تمثيل المقياس للميدان الذي يقيسه ويتم ذلك من خلال اختيار أسئلة الاختبار التي تمثل ميدان القياس تمثيلاً إحصائياً صحيحاً وتحليل الناحية التي يراد قياسها تحليلًا يكشف عن عناصرها المختلفة وأقسامها الرئيسية ثم ينفصل كل قسم إلى أجزائه وتوضع أسئلة على هذه الأجزاء (كوافحة، 2010، 117).

وقد عد هذا الصدق متوفراً في المقياس الحالي عند بداية إعداد المقياس من خلال التعريف لمفهوم المناعة التنظيمية وتحديد أبعاده وفقراته بالاستعانة بمجموعة من الخبراء في الإدارة والتنظيم والقياس والتقييم.

ثانياً: الصدق الظاهري

أن أفضل طريقة لاستخراج الصدق الظاهري، تمثل في عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها في قياس الخاصية المراد قياسها (عباس وآخرون، 2009، 262)

وقد تحقق هذا النوع من الصدق في المقياس الحالي، وذلك عندما عرضت فقراته على مجموعة من الخبراء في الإدارة والتنظيم والقياس والتقويم ملحق (3) وقد طلب منهم حذف وتعديل وإضافة ما يرونه مناسباً وتحديد صلاحية بدائل الاجابة ملحق (5) وقد أسفرت عن حذف (8) فقرات التي لم تحصل على نسبة اتفاق (75%) فما فوق من آراء السادة الخبراء (بلوم وآخرون، 1983، 126) حيث أصبح المقياس مكون من (36) فقرة جاهزة للتوزيع لعينة البناء ملحق (5) والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (3)

يبين نسبة اتفاق الخبراء حول صلاحية فقرات المناعة التنظيمية

نسبة الاتفاق	الفقرة	نسبة الاتفاق	الفقرة
التعلم التنظيمي			
%84	.2	%94	.1
%94	.4	%89	.3
%78	.6	%78	.5
%84	.8	%100	.7
%52	.10	%78	.9
		%47	.11
الذاكرة التنظيمية			
%89	.2	%84	.1
%78	.4	%94	.3
%84	.6	%100	.5
%78	.8	%94	.7
%94	.10	%63	.9
البيئة التنظيمية			
%84	.2	%100	.1
%78	.4	%84	.3
%78	.6	%89	.5

7.	68%	8.	84%
9.	76%	10.	89%
11.	57%	12.	52%
الفقرة	نسبة الاتفاق	الفقرة	نسبة الاتفاق
مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية			
1.	84%	2.	89%
3.	78%	4.	94%
5.	63%	6.	84%
7.	94%	8.	78%
9.	84%	10.	89%
11.	89%		

6.3.2 التجربة الاستطلاعية لمقياس المناعة التنظيمية

يشير (باهي وآخرون، 2002) إلى "ضرورة تطبيق الاختبار في دراسة استطلاعية على عينة من مجتمع البحث للتعرف على مدى مناسبة الاختبار من حيث الصياغة والمضمون للتطبيق على عينة البحث، وكذلك تحديد الوقت اللازم للإجراء (باهي وآخرون، 2002، 199). ولغرض التعرف على مدى وضوح الفقرات وتعليمات المقياس، واحتساب الوقت المستغرق للإجابة إذ قام الباحث بتطبيق التجربة الاستطلاعية لمقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى على عينة من مجتمع البحث، والتي تمثل العاملين بمنتهى الاندلس الرياضي والبالغ عددهم (15) موظف، حيث تم تطبيق التجربة الاستطلاعية بتوزيع المقياس على الموظفين للفترة من 2025/1/5 ولغاية 2025/1/8، وقد كانت التعليمات واضحة، والفقرات مفهومة، فقد بلغ معدل الوقت المستغرق للإجابة على المقياس بين (15 - 20) دقيقة.

7.3.2 وصف مقياس التخطيط الاستراتيجي بصورته النهائية

مقياس التخطيط الاستراتيجي لجهاز الاشراف والتقويم العلمي/ قسم النشاطات الطلابية بصورته النهائية والذي تم بناءه في الدراسة الحالية يتألف من (51) فقرة بصورته النهائية الملحق (6)، ويتم تصحيح المقياس في ضوء مقياس خماسي التدرج (5، 4، 3، 2، 1)، أذ تنحصر درجة المقياس النهائية (51-255) درجة، وهي جميعها فقرات ايجابية وتوزع على (6) محاور كما مبين في الجدول رقم (8)

جدول (8)

يبين توزيع فقرات مقياس التخطيط الاستراتيجي على المحاور النهائية

ت	المحور	تسلسلات الفقرات	عددها
1	الرؤية الاستراتيجية	9,8,7,6,5,4,3,2,1	9
2	الاهداف الاستراتيجية	17,16,15,14,13,12,11,10	8
3	الرسالة الاستراتيجية	25,24,23,22,21,20,19,18	8
4	التحليل الاستراتيجي	34,33,32,31,30,29,28,27,26	9
5	اعداد وتنفيذ الخطة	43,42,41,40,39,38,37,36,35	9
6	الرقابة الاستراتيجية	51,50,49,48,47,46,45,44	8
	عدد الفقرات الكلي		51

7.3.2 صدق البناء

يقصد به تحليل درجات المقياس استناداً إلى الخاصية المراد قياسها، أي أنه عبارة عن المدى الذي يمكن أن نقرر بموجبه أن المقياس يقيس بناءً نظرياً محدداً أو خاصية معينة (النبهان، 2004، 294)، ويسمى صدق البناء أحياناً بصدق المفهوم أو صدق التكوين الفرضي، ويعد من أكثر أنواع الصدق ملائمة لبناء المقاييس لأنه يعتمد على التحقق التجريبي من مدى تطابق درجات الفقرات مع الخاصية أو المفهوم المراد قياسه. (ربيع، 2009، 98)

قد تحقق الباحث من صدق البناء في بحثه الحالي من خلال مؤشرين هما المجموعات المتطرفة_الاتساق الداخلي.

1.7.3.2 إيجاد القوة التمييزية للفقرات بأسلوب المجموعتين المتطرفتين

أن الهدف من تحليل فقرات المقياس هو تحسين نوعية الاختبار وذلك من خلال اكتشاف ضعف جوانب الفقرة ، ومن ثم العمل أما على إعادة صياغتها ثانية أو استبعادها أن لم تكن صالحة (رضوان، 2006، 244) ، والقوة التمييزية تعني قدرة الفقرة على التمييز بين الأفراد ذوي المستويات العليا والأفراد ذوي المستويات الدنيا بالنسبة للسمة التي تقيسها الفقرة وهذه تعد دليلاً على صدق البناء (حنا، 2001، 55)، وقد تحقق هذا المؤشر عندما حسبت القوة التمييزية للفقرات باستخدام أسلوب المجموعتين المتطرفتين، وقام الباحث باتباع الخطوات التالية:

- 1- بعد تثبيت الدرجة الكلية لكل استمارة من استمارات عينة التحليل الإحصائي البالغ عددها (129) استمارة تم ترتيبها من أعلى درجة إلى أدنى درجة.
- 2- تم تعيين 27% من الاستمارات الحاصلة على الدرجات العليا و 27% من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا على (مقياس المناعة التنظيمية)، بلغ عدد الاستمارات التي حصلت على أعلى 27%، (34) استمارة، أما الاستمارات التي حصلت على أدنى 27% من الدرجات فكان عددها (34) استمارة والنسبة أعلاه يؤيدها معظم المختصين في الاختبارات والمقاييس. (الأنصاري، 2000، 62)
- 3- استخدم الباحث الاختبار التائي (T_test) لعينتين مستقلتين وذلك للتعرف على دلالة الفروق بين المجموعتين العليا والدنيا في درجات كل فقرة من فقرات المقياس البالغ عدده (36) فقرة بواسطة الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، على أساس أن القيمة التائية المحسوبة تمثل القوة التمييزية للفقرة، وأظهرت النتائج أن فقرات المقياس دالة معنوياً عند مستوى دلالة $\geq (0,05)$. والجدول (4) يبين ذلك

الجدول (4)

القوة التمييزية بأسلوب المجموعتين المتطرفتين لفقرات مقياس المناعة التنظيمية

المعنوية	القيمة التائية المحسوبة	المجموعة الدنيا = 34		المجموعة العليا = 34		ت
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.001	11.50	0.82	3.34	0.00	5.00	1
0.001	23.06	0.55	2.78	0.00	5.00	2
0.001	19.71	0.75	2.40	0.00	5.00	3

المعنوية	القيمة التائية المحسوبة	المجموعة الدنيا = 34		المجموعة العليا = 34		ت
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.001	25.97	0.49	2.78	0.00	5.00	4
0.001	20.62	0.65	2.65	0.00	5.00	5
0.001	19.57	0.71	2.56	0.00	5.00	6
0.001	20.62	0.65	2.65	0.00	5.00	7
0.001	20.26	0.71	2.46	0.00	5.00	8
0.001	19.76	0.71	2.53	0.00	5.00	9
0.001	20.23	0.77	2.28	0.00	5.00	10
0.001	20.73	0.76	2.25	0.00	5.00	11
0.001	19.08	0.78	2.31	0.17	4.96	12
0.001	21.13	0.67	2.53	0.00	5.00	13
0.001	21.43	0.72	2.28	0.00	5.00	14
0.001	25.07	0.52	2.71	0.00	5.00	15
0.001	20.61	0.64	2.68	0.00	5.00	16
0.001	22.76	0.56	2.75	0.00	5.00	17
0.001	19.57	0.71	2.56	0.00	5.00	18
0.001	22.43	0.59	2.68	0.00	5.00	19
0.001	19.99	0.71	2.50	0.00	5.00	20
0.001	23.06	0.55	2.78	0.00	5.00	21
0.001	20.93	0.66	2.56	0.00	5.00	22
0.001	18.63	0.76	2.53	0.00	5.00	23
0.001	19.71	0.75	2.40	0.00	5.00	24
0.001	20.26	0.71	2.46	0.00	5.00	25
0.001	18.69	0.78	2.34	0.17	4.96	26

المعنوية	القيمة التائية المحسوبة	المجموعة العليا = 34		المجموعة الدنيا = 34		ت
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.001	20.47	0.74	2.34	0.00	5.00	27
0.001	19.79	0.78	2.31	0.00	5.00	28
0.001	19.38	0.78	2.34	0.00	5.00	29
0.001	19.22	0.81	2.28	0.00	5.00	30
0.001	18.11	0.83	2.37	0.00	5.00	31
0.001	18.68	0.79	2.40	0.00	5.00	32
0.001	19.41	0.71	2.59	0.00	5.00	33
0.001	22.59	0.68	2.15	0.00	5.00	34
0.001	19.39	0.75	2.43	0.00	5.00	35
0.001	20.70	0.67	2.46	0.17	4.96	36

• معنوي عند مستوى دلالة $(0,05) \geq$

•

2.7.3.2 إيجاد معامل الاتساق الداخلي للفقرات

تم استخراج معامل الاتساق الداخلي للوصول إلى القوة التمييزية للفقرات إذ "تقدم هذه الطريقة مقياساً متجانساً في فقراته بحيث تقيس كل فقرة البعد السلوكي نفسه الذي يقيسه المقياس ككل فضلاً عن قدرتها على إبراز الترابط بين فقرات المقياس، ويعد أسلوب الاتساق الداخلي أسلوباً آخر في استخراج القوة التمييزية للفقرات ، من خلال إيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس (منصور ، 2001، 56)، وقد استخدم الباحث معامل الارتباط بيرسون لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجات الفقرات الكلية لجميع أفراد العينة مع الدرجة الكلية مستخدماً لذلك الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وباللغة (36) فقرة، وكذلك تم استخراج العلاقة الارتباطية بين درجة الفقرة مع بعدها ودرجة الفقرة مع المقياس ككل ودرجة البعد مع درجة المقياس وفي ضوء ذلك تبين أن جميع الفقرات ترتبط بالدرجة الكلية للمقياس والجدول (5) يبين ذلك.

الجدول (5)

معامل الاتساق الداخلي للفقرة مع البعد والفقرة مع المقياس للمناعة التنظيمية

المعنوية	ارتباطها بالمقياس	المعنوية	ارتباطها بالبعد	رقم الفقرة	المعنوية	ارتباطها بالمقياس	المعنوية	ارتباطها بالبعد	رقم الفقرة
0.001	0.578	0.001	0.685	19	0.001	0.652	0.001	0.750	1
0.001	0.557	0.001	0.624	20	0.001	0.570	0.001	0.718	2
0.001	0.679	0.001	0.693	21	0.001	0.594	0.001	0.743	3
0.001	0.597	0.001	0.733	22	0.001	0.605	0.001	0.721	4
0.001	0.657	0.001	0.786	23	0.001	0.659	0.001	.0760	5
0.001	0.672	0.001	0.745	24	0.001	0.550	0.001	0.620	6
0.001	0.710	0.001	0.765	25	0.001	0.715	0.001	0.723	7
0.001	0.701	0.001	0.783	26	0.001	0.600	0.001	0.642	8
0.001	0.699	0.001	0.680	27	0.001	0.662	0.001	.0575	9
0.001	0.697	0.001	0.711	28	0.001	0.675	0.001	0.764	10
0.001	0.736	0.001	0.802	29	0.001	0.728	0.001	0.809	11
0.001	0.643	0.001	0.718	30	0.001	0.637	0.001	0.708	12
0.001	0.674	0.001	0.762	31	0.001	0.702	0.001	0.778	13
0.001	0.632	0.001	0.739	32	0.001	0.659	0.001	0.741	14
0.001	0.656	0.001	0.711	33	0.001	0.662	0.001	0.684	15
0.001	0.615	0.001	0.706	34	0.001	0.601	0.001	0.623	16
0.001	0.679	0.001	0.725	35	0.001	0.689	0.001	0.672	17
0.001	0.682		0.764	36	0.001	0.555	0.001	0.541	18

• معنوي عند مستوى معنوية (0.05)

الجدول (6)

معامل الاتساق الداخلي للبعد مع المقياس

ت	البعد	ارتباطه مع المقياس	المعنوية
1	التعلم التنظيمي	0.899	0.001
2	الذاكرة التنظيمية	0.932	0.001
3	البيئة التنظيمية	0.904	0.001
4	مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية	0.906	0.001

• معنوي عند مستوى معنوية (0.05)

8.3.2 ثبات المقياس

يعد الثبات من الخصائص الواجب توفرها لصلاحية استخدام أي مقياس حيث تعتمد صحة المقياس على مدى ثبات وصدق نتائجه، وبدونها لا يكون هناك أي ثقة في تلك النتائج.

(فرحات، 2001، 143)

ويوفر معامل الثبات كثيراً من المؤشرات الإحصائية الخاصة بالظاهرة المدروسة والتي من خلالها يمكن الحكم على دقة المقياس الذي استعمل في القياس. ويقصد بالثبات أن تكون أدوات القياس على درجة عالية من الدقة والإتقان والاتساق فيما تزودنا به من بيانات عن السلوك المفحوص (الجلبي، 2005، 113)

وقد اعتمد الباحث طريقة التجزئة النصفية لإيجاد الثبات لمقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى من وجهة نظر العاملين في منندياتها.

1.8.3.2 طريقة التجزئة النصفية

تُعد طريقة التجزئة النصفية من الطرائق المستخدمة لاستخراج معامل الثبات، لاقتصادها في الجهد والوقت (برهوم وعبد النور، 2004، 149).

وإن لهذه الطريقة مميزات هي:

- تجنب الفاحص مشكلة إعادة الفحص.
- تلغي أثر التغييرات التي يمكن أن تطرأ على حالة المفحوص العلمية والنفسية والصحية، وتؤثر من ثم في مستوى أدائه للاختبار إذا ما أعيد أكثر من مرة (التميمي والطائي، 2005، 176).

وللوصول الى قيمة معامل الثبات، قام الباحثان بالتحقق من ثبات المقياسين بصورتها النهائية بعد التحقق من الصدق الظاهري و التمييزي للمقياس، إذ قام الباحث بتوزيع المقياس على عينة الثبات البالغة (15) موظفا من مجتمع البحث من خارج عينة البناء ومثلوا منتدى الاندلس ، إذ استخدم الباحثان طريقة التجزئة النصفية في استخراج ثبات فقرات المقياس وذلك عن طريق استخراج معامل الارتباط البسيط (بيرسون) بين درجات الفقرات الفردية و الفقرات الزوجية في كل مقياس والبالغ (0.81) لمقياس المناعة التنظيمية ، والتي تعد ثبات لنصف المقياس و بعد معالجة قيمة معاملي الارتباط عن طريق معادلة (سبيرمان _ براون) لاستخراج معاملي الثبات الكلي ، للمقياس، إذ بلغ معامل الثبات لمقياس المناعة التنظيمية (0.89) إذ تعد "هذه القيم معاملات ثبات عالية و مقبولة لتقويم دلالة الارتباط " ، و بهذا اصبح المقياس (المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى) جاهز ، و كما موضح في الملحق(8).

9.3.2 وصف وتصحيح مقياس المناعة التنظيمية بصورته النهائية

مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى من وجهة نظر العاملين في منندياتها بصورته النهائية والذي تم بناؤه في هذه الدراسة يتألف من (36) فقرة تتوزع على (4) ابعاد، وهذه الفقرات جميعها فقرات ايجابية تعطى الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي، إذ تنحصر القيمة النهائية للمقياس بين (36- 180) ويتألف المقياس من (4) ابعاد نهائية تتوزع عليها الفقرات، كما مبين في الجدول (7)

الجدول (7)

يبين توزيع فقرات مقياس المناعة التنظيمية على الابعاد النهائية

ت	المحور	تسلسلات الفقرات	عددها
1	التعلم التنظيمي	1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9	9
2	الذاكرة التنظيمية	10، 11، 12، 13، 14، 15، 16، 17، 18	9
3	البيئة التنظيمية	19، 20، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 27	9
4	مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية	28، 29، 30، 31، 32، 33، 34، 35، 36	9
36	عدد الفقرات الكلي		

4.2 الوسائل الاحصائية

(استخدم الباحث الحقيبة الاحصائية ((SPSS للتوصل الى نتائج البحث الحالي، حيث تم استخدام القوانين الاحصائية التالية: النسبة المئوية. الوسط الحسابي. الانحراف المعياري. قانون(ت)

للفروقات بين وسطين حسابيين غير مرتبطين ومتساويين بالعدد. معامل الارتباط البسيط (بيرسون). معادلة سبيرمان. براون لمعادلة قيمة معامل الثبات. تحليل الانحدار البسيط)

3. عرض النتائج:

بناء مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى من وجهة نظر العاملين في مندياتها وهي موضحة بشكل نهائي في الملحق رقم (4) والذي توصل اليه الباحثان إليها من خلال إجراءات البحث والجدول (8) يبين المعالم الاحصائية لمقياس المناعة التنظيمية حسب المحاور.

الجدول (8)

يبين المعالم الاحصائية لمقياس المناعة التنظيمية

ت	الابعاد	س-	±ع	معامل الاختلاف	المتوسط الفرضي
1	التعلم التنظيمي	34.09	7.44	%21.82	27
2	الذاكرة التنظيمية	34.73	6.73	%19.37	27
3	البيئة التنظيمية	34.60	6.90	%19.94	27
4	مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية	35.55	6.21	%17.46	27
	الكلية	138.98	24.84	%17.87	108

4. الاستنتاجات والتوصيات

4.1 الاستنتاجات

صلاحية المقياس بالأبعاد الأربعة للمناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى وهي (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، البيئة التنظيمية، مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية)

4.2 التوصيات

تطبيق المقياس على عينة من العاملين في مديرية شباب ورياضة نينوى.

5. المصادر:

الأنصاري، بدر محمد (2000): قياس الشخصية، دار الكتاب الحديث، الكويت.
 باهي، مصطفى حسين وآخرون (2002): الصحة النفسية في المجال الرياضي نظريات-تطبيقات، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.

برهوم، محمد عيس وعبد النور، اسكندر (2004): تصميم مقياس المعياري، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية والإنسانية، المجلد 1، العدد1، مركز البحوث والدراسات، جامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.

بريسم، نعيم عبد الحسين (2008): منتديات الشباب في العراق بين الواقع والطموح، بحث منشور، مجلة علوم التربية الرياضية، العدد 9، المجلد الأول.

بلوم، بنيامين وآخرون (1983): تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة: محمد امين المفتي وآخرون، دار مكاروهيل، القاهرة، مصر.

التميمي، محمد كاظم والطائي، حريم محمد (2005): جودة اتخاذ القرار لدى التدريسي الجامعي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العدد9، جامعة بغداد، العراق.

الجلبي، سوسن شاكر (2005): أساسيات بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية. ط1، مؤسسة علاء الدين للطباعة والتوزيع، دمشق، سوريا.

حنا، أميرة (2001): بناء وتقنين مقياس للاحتراق النفسي لدى لاعبي كرة اليد، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد.

الدباغ، زهراء غازي، السمان، ثائر احمد، (2020): ابعاد منهجية الرشيق الأخضر ودورها في تحقيق الجودة المستدامة اختبار الدور الوسيط لنظام المناعة التنظيمية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الاعمال، جامعة الموصل، العراق.

ربيع، محمد شحاته (2009): قياس الشخصية، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.

رضوان، محمد نصر الدين، (2006): المدخل الى القياس في التربية الرياضية والبدنية، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، مصر.

الساعدي، مؤيد يوسف، (2016): الأطر البنائية لنظام المناعة التنظيمية في اطار نظرية الإنتاج الذاتي الاجتماعي مرتكزات فكرية وبناء مقياس، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 108، العراق.

عباس، محمد خليل وآخرون (2009): مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.

عبد المجيد، عثمان رياض، (2016): نظم المناعة التنظيمية وأثرها في استراتيجيات إدارة الازمات اختبار الدور الوسيط لنظم المعلومات الاستراتيجية، دراسة ميدانية على شركات الصناعات الغذائية الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

- علاوي، محمد حسن ورضوان، نصر الدين (2000): القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، ط3، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- علاوي، محمد حسن، ورضوان، محمد نصر الدين (1987): الاختبارات المهارية والنفسية في المجال الرياضي، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- علي، سهى محمد (2002): بناء وتقنين مقياس للقيادة التربوية في جامعات العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
- فرحات، ليلى السيد (2001): القياس والاختبارات في التربية الرياضية، مركز الكتاب للنشر، جامعة حلوان، مصر.
- كوافحة، تيسير مفلح (2010): القياس والتقويم وأساليب القياس والتشخيص في التربية الخاصة، ط3، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن.
- منصور، حازم علوان (2001): بناء مقياس لمفهوم الذات وتقنيته لدى لاعب كرة اليد، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة بغداد، العراق.
- النعمي، ضرغام جاسم محمد (2002): تقويم بعض الاختبارات البدنية والمهارية لبعض الألعاب الجماعية على وفق النظرية الفلسفية والأسس العلمية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل، العراق.

Al-Saadi, Muayad Yousef, (2016): Structural Frameworks of the Organizational Immune System within the Framework of Social Self-Production Theory: Intellectual Foundations and Scale Construction, *Journal of Management and Economics*, Issue 108, Iraq.

Radwan, Muhammad Nasr al-Din (2006): Introduction to Measurement in Physical Education, 1st ed., The Book Center for Publishing, Cairo, Egypt.

Farhat, Laila al-Sayyid (2001): Measurement and Testing in Physical Education, The Book Center for Publishing, Helwan University, Egypt.

Barhoum, Muhammad Issa and Abd al-Nour, Iskandar (2004): Designing a Standardized Scale, Sharjah University Journal of Sharia and Human Sciences, Vol. 1, No. 1, Research and Studies Center, University of Sharjah, United Arab Emirates.

Al-Tamimi, Muhammad Kadhim and Al-Ta'i, Harim Muhammad (2005): The Quality of Decision-Making Among University Faculty Members, Journal

of Psychological and Educational Sciences, No. 9, University of Baghdad, Iraq.

Alawi, Muhammad Hassan and Radwan, Muhammad Nasr al-Din (1987): Skill and Psychological Tests in the Sports Field, 1st ed., Dar al-Fikr al-Arabi, Cairo, Egypt.

Kawafha, Tayseer Mufleh (2010): Measurement, Evaluation, and Methods of Measurement and Diagnosis in Special Education, 3rd ed., Dar Al-Maysara for Publishing, Distribution, and Printing, Amman, Jordan.

Abbas, Muhammad Khalil, et al. (2009): Introduction to Research Methods in Education and Psychology, 2nd ed., Dar Al-Maysara for Publishing, Distribution, and Printing, Amman.

Mansour, Hazem Alwan (2001): Developing and Standardizing a Scale for Self-Concept among Handball Players, Unpublished Doctoral Dissertation, College of Physical Education and Sports Sciences, University of Baghdad, Iraq.

Ali, Suha Muhammad (2002): Developing and Standardizing a Scale for Educational Leadership in Iraqi Universities, Unpublished Master's Thesis, College of Physical Education, University of Baghdad, Baghdad, Iraq.

Bloom, Benjamin, et al. (1983): Assessing Summative and Formative Student Learning, translated by Muhammad Amin Al-Mufti et al., McAleigh Press, Cairo, Egypt.

Abdulmajid, Othman Riyadh, (2016): Organizational Immune 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's Thesis in Business Administration, Middle East University, Amman, Jordan.

Bresem, Naeem Abdul-Hussein (2008): Youth Forums in Iraq: Between Reality and Aspiration, published research, Journal of Physical Education Sciences, Issue 9, Volume 1.

Al-Ansari, Badr Muhammad (2000): Personality Measurement, Dar Al-Kitab Al-Hadith, Kuwait.

Wagstaff, C. R. D. (2019). "Organizational Resilience in Sport." Journal of Applied Sport Psychology, 31(3), 367-383.

- Al-Dabbagh, Zahraa Ghazi, and Al-Samman, Thaer Ahmed, (2020): Dimensions of the Green Lean Methodology and Its Role in Achieving Sustainable Quality: Testing the Mediating Role of the Organizational Immune System, Unpublished Doctoral Dissertation in Business Administration, University of Mosul, Iraq.
- Bahi, Mustafa Hussein, et al. (2002): Mental Health in the Sports Field: Theories and Applications, Anglo-Egyptian Library, Cairo.
- Alawi, Muhammad Hassan and Radwan, Nasr al-Din (2000): Measurement in Physical Education and Sports Psychology, 3rd ed., Dar al-Fikr al-Arabi, Cairo, Egypt.
- Al-Nuaimi, Dirgham Jassim Muhammad (2002): Evaluating Some Physical and Skill Tests for Some Team Sports According to Physiological Theory and Scientific Principles, Unpublished Doctoral Dissertation, College of Physical Education, University of Mosul, Iraq.
- Hanna, Amira (2001): Constructing and Standardizing a Scale for Burnout Among Handball Players, Unpublished Doctoral Dissertation, College of Physical Education, University of Baghdad.
- Al-Jalabi, Sawsan Shaker (2005): Fundamentals of Constructing Psychological and Educational Tests and Scales, 1st ed., Alaa al-Din Foundation for Printing and Distribution, Damascus, Syria.
- Rabi, Muhammad Shehata (2009): Personality Measurement, 2nd ed., Dar al-Masirah for Publishing, Distribution and Printing, Amman, Jordan.

ملحق (1)

REPUBLIC OF IRAQ GOVERNORATE NINEVEH NINEVEH DIRECTORATE YOUTH AND SPORT SCIENTIFIC DIVISION	 القرآن منهجنا	جمهورية العراق محافظة نينوى / الدائرة المالية و الادارية مديرية شباب ورياضة نينوى الشعبة العلمية
العدد: ٢١٩٩ التاريخ: ٢٠٢٤ / ١٩ / ١٩		
الى / جامعة الموصل / كلية التربية الاساسية م/ تسهيل مهمة		
تحية طيبة:		
اشارة الى كتابكم ذي العدد (٥٠٣٢) في ٢٠٢٤/١١/٢٦		
لا مانع لدينا من تسهيل مهمة طالب الماجستير (احمد سفيان احمد) لغرض اكمال متطلبات رسالته الموسومة (المفاعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى ودورها في الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في منندياتها)، علماً بأن عدد المننديات التابعة لنا هي (١٥) منندي وعدد الكوادر العاملة في مديرية شباب ورياضة نينوى من حملة الشهادة الاعدادية فما فوق هو (١٠) موظف		
.....مع التقدير		
 مدير الشباب ورياضة نينوى		
٢٠٢٤ / ١٩ / ١٩		
نسخة الى :- - الشعبة العلمية / للعلم لطفاً - الارشفة الالكترونية - الاضبارة		

انقصار

العنوان : نينوى - الموصل - دواسة خارج / قرب الجسر الرابع E - mail: youthnineveh@gmail.com

REPUBLIC OF IRAQ
GOVERNORATE
NINEVEH
NINEVEH DIRECTORATE
YOUTH AND SPORT
Scientific division



جمهورية العراق
محافظة نينوى
الدائرة المالية و الادارية
مديرية شباب ورياضة نينوى
الشعبة العلمية

العدد: ٦١٢
التاريخ: ٢٠٢٥ / ٢ / ١٨

بغداد عاصمة السياحة العربية لعام ٢٠٢٥

إلى / جامعة الموصل / كلية التربية الأساسية/ قسم التربية البدنية وعلوم
الرياضة
م / منتديات

تحية طيبة :-

إشارة الى كتابكم ذي العدد ٥٠٣٢ في ٢٠٢٤/١١/٢٦
نود اعلامكم بالمنتديات العاملة في محافظة نينوى والبالغ عددهم (خمسـة عشر) منتدى
موزعين على اقضية ونواحي المحافظة وذلك للإفادة من البحوث العلمية للرسائل
والاطراح المقدمة من قبلكم في تحسين العمل والأداء الوظيفي .

.... مع التقدير

المنتديات

- | | |
|------------------------------|---------------------------|
| ٩- منتدى شباب تكليف | ١- منتدى شباب الموصل |
| ١٠- منتدى شباب المنصور | ٢- منتدى شباب الحدياء |
| ١١- منتدى شباب السامح | ٣- منتدى شباب تلعفر |
| ١٢- منتدى شباب القبة وشريخان | ٤- منتدى شباب القوش |
| ١٣- منتدى شباب بعشيقـة | ٥- منتدى شباب برطلـة |
| ١٤- منتدى شباب سومر | ٦- منتدى شباب الكرامة |
| ١٥- منتدى الرعاية العلمية | ٧- منتدى شباب الاتدلس |
| | ٨- منتدى شباب ام الربيعين |



عبد سكر محمود
مدير شباب ورياضة

نينوى / وكالة

٢٠٢٥ / ٢ / ١٨

نسخة الى :-

- الشعبة العلمية
- الارشفة الالكترونية
- الاضبارة .

غفران ٣/١٨

العنوان : نينوى - الموصل - دواسـة خارج / قرب الجسر الرابع: E – mail: Youth@ninava.gov.iq

الملحق (2)

جامعة الموصل
كلية التربية الأساسية
قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا / الماجستير

م/ بيان آراء الخبراء حول أبعاد مقياس المناعة التنظيمية

تحية طيبة..

في النية إجراء البحث الموسوم بـ (المناعة التنظيمية لمديرية شباب رياضة نينوى ودورها في الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في منندياتها) ونظراً لكونكم من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة الرياضية، ولكون الباحث يرغب ببناء مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب رياضة نينوى، وبعد تحليل محتوى العديد من الأدبيات والمصادر والدراسات العلمية التي تناولت مفهوم المناعة التنظيمية، توصل الباحث إلى مجموعة من الأبعاد المعتمدة في تلك الدراسات.

الدراسات								
النسبة المئوية	حسن 2022	ملهباني 2021	سويد والدهلي 2024	حسن 2021	الحضرمي 2022	محمد ابراهيم 2022	النقيرة 2021	ت
%85	/	/		/	/	/	/	التعلم التنظيمي
%85	/		/	/	/	/	/	الذاكرة التنظيمية
%71	/		/	/	/		/	البيئة التنظيمية
%42		/			/	/		المقارنة المرجعية
%71	/		/	/		/	/	مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية
%42			/		/	/		الحمض النووي التنظيمي
%42	/	/					/	التطعيم التنظيمي
%28		/	/					الادراك

- 1- **التعلم التنظيمي:** يقصد به الوعي بمشكلات المنظمة ومن ثم مراقبتها ومعالجتها مما ينعكس ايجابا على اداء المنظمة ونتائجها. (النقيرة، احمد محمود، 2021)
- 2- **الذاكرة التنظيمية:** هي عملية استرجاع المعلومات والمعرفة للاستراتيجيات ال تبنتها المنظمة في مواجهة الأزمات السابقة لمساعدتها في عملية اختبار الاستراتيجية المناسبة للتعامل مع الأزمات الحالية. (محمد ابراهيم، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 2022)
- 3- **البيئة التنظيمية:** عبارة عن قاعدة بيانات تتميز بالمرونة وتحتوي على معلومات عن المؤسسة مثل هيكلها التنظيمي الاجراءات والسياسات المنظمة للعمل كما انها تعبر عن شخصية المؤسسة التي تميزها عن غيرها. (علوان، بشرى محمد، 2015)
- 4- **المقارنة المرجعية:** هي عملية مقارنة تتضمن تحديد طبيعة المشكلات في منظمة معينة ومقارنتها مع منظمة اخرى ليس بالضرورة تكون مماثلة لها وانما قد يكون ادائها مثاليا في النشاط ذاته والقصد من ذلك هو التعرف على مستوى الاداء والافادة من الممارسات النموذجية الموجودة لدى تلك المنظمات. (حسن، فاضل عباس، 2021)
- 5- **مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية:** يقصد بها سعي المؤسسة لمعالجة التهديدات والوقاية منها وذلك من خلال جمع البيانات وتحليلها للحصول على خبرة كافية لاحتواء المخاطر او تجنبها. (سويد والدولي، 2024)
- 6- **الحمض النووي التنظيمي:** بأنها مجموعة من الخصائص التنظيمية التي تتميز فيها المنظمة وتنعكس في قيمها وثقافتها التنظيمية والتي تعمل على تكييف المنظمة مع المتغيرات التي تحيط بها. (حسن، فاطمة محمد، 2022)
- 7- **التطعيم التنظيمي:** هو احدى الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المنظمة للتعافي من الامراض التنظيمية المحتملة من خلال استعانتها بجهات او منظمات خارجية مماثلة تمتلك الخبرة في مجال التعرف على كيفية تجاوز الاخطار التي تعرضت لها تلك المنظمات. (حسن، فاضل عباس، 2021)
- 8- **الادراك:** هو وظيفة التحديد المنتظم والديناميكي للعوامل الخارجية السلبية والعوامل الداخلية الضارة والعوامل الهرمية الداخلية. إنها عملية (مراقبة، وإيجاد، والحكم) على المخاطر التي يتعرض لها الكيان التنظيمي مع الاستجابة الأنسب لجهاز المناعة التي يجب اكتشاف الآليات السائدة في الهيكل التنظيمي (ملهمباني، 2021)

ت	الابعاد	صالحة	غير صالحة	البديل المقترح
-1	التعلم التنظيمي			
-2	الذاكرة التنظيمية			
-3	البيئة التنظيمية			
-4	المقارنة المرجعية			
-5	مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية			
-6	الحمض النووي التنظيمي			
-7	التطعيم التنظيمي			
-8	الادراك			

اسم الخبير:

التخصص:

اللقب العلمي:

تاريخ الحصول عليه:

مكان العمل:

التاريخ:

طالب الماجستير

احمد سفيان

الملحق (3)

أسماء الخبراء الذين استعان الباحث بأرائهم في البحث

ت	أسماء السادة الخبراء	التخصص	مكان العمل
1	أ.د. ابراهيم وكاع الراوي	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الانبار
2	أ. د. خالد اسود لايخ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة المثنى
3	أ. د. وليد خالد همام	إدارة وتنظيم	كلية التربية الاساسية/ قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
4	أ.د. رياض احمد إسماعيل	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
5	أ.د. عدي غانم الكواز	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
6	أ. د. عثمان محمود شحاذه	إدارة وتنظيم	جامعة ديالى/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
7	أ.م.د. خالد محمود عزيز	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
8	أ.م.د. احمد مؤيد حسين	قياس وتقويم	كلية التربية الاساسية/ قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
9	أ.م.د. احمد هشام الهلالي	قياس وتقويم	كلية التربية الاساسية/ قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
10	أ.م.د. سرتيب عمر عولا	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة صلاح الدين
11	أ.م.د. شاهين رمزي رفيق	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة كركوك
12	أ.م.د. محمد ذاكر سالم	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
13	أ.م.د. بثينة حسين علي	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
14	أ.م.د. تحسين سيرواني	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة صلاح الدين
15	أ.م.د. هونر محمد صابر	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة كويا
16	أ.م.د. ثابت احسان احمد	إدارة وتنظيم	كلية التربية للبنات / قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
17	أ.م.د. ابراهيم فيصل خلف	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة تكريت
18	أ.م.د. احمد رعد إبراهيم	إدارة وتنظيم	كلية التربية الأساسية/ قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل
19	أ.م.د. ياسر بازل محمد	إدارة وتنظيم	كلية التربية الأساسية/ قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل

الملحق (4)

جامعة الموصل
كلية التربية الاساسية
قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

مقياس المنة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى بصورته الاولى

م/ استطلاع اراء السادة الخبراء لبيان مدى صلاحية الفقرات

الاستاذ الفاضل.....المحترم

يقوم الباحث بأجراء البحث الموسوم (المنة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى ودورها في الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في مندياتها).

لغرض بناء مقياس المنة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى وحسب الابعاد التي تم تحديدها من قبل الخبراء وهي كالآتي: (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، البيئة التنظيمية، مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية) ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية علمية نرفق لكم طيا الفقرات الخاصة بمقياس المنة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى، لذا يرجى تدوين ملاحظاتكم عما يأتي:

1. مدى ملائمة الفقرة للبعد الذي وضعت من اجله.
2. وضع علامة (✓) امام كل فقرة وتحت البديل الذي تراه مناسباً (تصلح، لا تصلح، تصلح بعد التعديل).
3. اجراء ما ترونه مناسباً من تعديلات على الفقرة مباشرة.
4. اضافة ما ترونه مناسباً من الفقرات في حالة عدم ذكرها.
5. طريقة احتساب درجة الاجابة على الفقرات يكون وفق مقياس خماسي التدرج (اتفق تماماً، اتفق، اتفق الى حد ما، لا اتفق، لا اتفق تماماً) وتعطى لها الاوزان (1-5) على التوالي.

شاكرين تعاونكم معنا

الاسم:

اللقب العلمي:

تاريخ الحصول عليه:

الاختصاص:

مكان العمل:

التاريخ:

فقرات مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى بصورته الاولى وحسب الابعاد

اولا: التعلم التنظيمي: يقصد به الوعي بمشكلات المنظمة ومن ثم مراقبتها ومعالجتها مما ينعكس ايجابا على اداء المنظمة ونتائجها.
(النقيرة، 2021)

مديرية شباب ورياضة نينوى

ت	العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
1	تمتلك المديرية عاملين ذوي خبرة.			
2	تسعى المديرية للعمل بأنظمة تدريب متطورة.			
3	توفر المديرية الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها.			
4	تستقطب المديرية مدربين متميزين وذو كفاءة.			
5	تتامي المديرية رغبات العاملين نحو تطوير قدراتهم.			
6	تقيم المديرية العاملين بشكل مستمر.			
7	تساعد المديرية العاملين على تذليل عقبات العمل.			
8	تشجع المديرية العاملين على الاقتصاد بالوقت والجهد عند انجاز مهامهم.			
9	تحرص المديرية على تبادل المعرفة والخبرات بين العاملين.			
10	تكتسب المديرية المعرفة والخبرة من التجارب السابقة.			
11	تختلق المديرية مشكلات افتراضية وتدريب العاملين على تخطيها.			

ثانياً: الذاكرة التنظيمية: هي عملية استرجاع المعلومات والمعرفة للاستراتيجيات التي تبنتها المنظمة في مواجهة الأزمات السابقة لمساعدتها في عملية اختبار الاستراتيجية المناسبة للتعامل مع الأزمات الحالية. (ابراهيم، 2022)

ت	العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
1	توثق المديرية كافة المعلومات الكترونيا ليسهل الرجوع اليها.			
2	تدرس المديرية الازمات السابقة لتوفير المعلومات للاستفادة منها.			
3	توفر المديرية المعلومات اللازمة للعاملين لإنجاز العمل.			
4	تعمل المديرية على تدوين البيانات للعاملين مع التحديث المستمر لها.			
5	يتوفر بالمديرية نظام لحماية المعلومات لمنع تسريبها خارجا.			
6	تحقق المديرية اهدافها من خلال تطوير نظم المعلومات.			
7	القرارات التي تتخذها المديرية مبنية على معلومات وافية.			
8	توظف المديرية كل ما لديها من معلومات لاتخاذ القرارات اللازمة.			
9	تسترجع المديرية الخبرات السابقة من الذاكرة لتجنب حدوث مشكلات.			
10	توفر المديرية الاجهزة والبرامج الحديثة لبناء الذاكرة التنظيمية.			

ثالثاً: البيئة التنظيمية: عبارة عن قاعدة بيانات تتميز بالمرونة وتحتوي على معلومات عن المؤسسة مثل هيكلها

التنظيمي الاجراءات والسياسات المنظمة للعمل كما انها تعبر عن شخصية المؤسسة التي تميزها عن غيرها.

(علوان، 2015)

ت	العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
1	تحدد المديرية شكل الهيكل التنظيمي وعدد المستويات الادارية به.			
2	قنوات الاتصال والمسؤولية محددة بالهيكل التنظيمي للمديرية.			
3	يحقق الهيكل التنظيمي للمديرية التكامل بين الادارات.			
4	يتسم نظام عمل المديرية بالمرونة وفقاً للمتغيرات.			
5	يتميز نظام العمل بالمشاركة وتحديد المهام وحسب الاختصاصات.			
6	يحدد نظام العمل بالمديرية حقوق اتخاذ القرار لكل تخصص.			
7	تنمي المديرية همم العاملين لإنجاز مهامهم من خلال الحوافز المالية.			
8	تقوم المديرية باشراف العاملين في صنع القرار.			
9	تعمل المديرية على ترقية العاملين بنظام عادل ومعلن.			
10	تسعى المديرية لخلق بيئة تنافسية بين العاملين من خلال الترقية والاثابة.			
11	يسعى العاملين بالمديرية لتحقيق الانجاز في العمل للترقية.			
12	تشجع المديرية العاملين على بذل اقصى طاقاتهم لتحسين الاداء وتحقيق الاهداف الموضوعة.			

رابعاً: مواجهة التهديدات الداخلية والخارجية: يقصد بها سعي المؤسسة لمعالجة التهديدات والوقاية منها وذلك من

خلال جمع البيانات وتحليلها للحصول على خبرة كافية لاحتواء المخاطر او تجنبها. (سويد والدلهي، 2024)

ت	العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
1	تضع المديرية خطط محددة لتشخيص التهديدات والتعرف عليها.			
2	لدى المديرية لجان متخصصة لدراسة التهديدات ووضع الحلول.			
3	تعتمد المديرية على الخبرات والكفاءات الداخلية لمواجهة التحديات.			
4	تدرس المديرية المجتمع المحيط بها للتعرف على التهديدات والتغلب عليها.			
5	تعزز المديرية نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف.			
6	توفر المعلومات والبيانات بالمديرية تحميها من التهديدات المحتملة.			
7	تعمل المديرية على ابلاغ العاملين بدورهم تجاه مواجهة التهديدات المحتملة			
8	تكتشف المديرية مبكرا التهديدات وواجه القصور بالعمل.			
9	تمتلك المديرية جهاز رقابي كفوء ومتميز.			
10	تطلع المديرية على ازمات المؤسسات الاخرى للاستفادة من تجاربها.			
11	تعمل المديرية على التنسيق بين العمليات الداخلية والخارجية لمواجهة المخاطر التنظيمية.			

الملاحظات وازافة فقرات اخرى للمقياس:

الملحق (5)

جامعة الموصل
كلية التربية الاساسية
قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ ماجستير

مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى بصورته النهائية

السيد موظف المنتدى الرياضي المحترم..

تحية طيبة

يروم الباحث إجراء البحث الموسوم (المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى ودورها في الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في منندياتها)، وبصفتكم الشريحة المستهدفة في البحث الحالي، يرجى تفضلكم بالإجابة على فقرات مقياس المناعة التنظيمية وحسب ما ترونه مطبق في مديريتكم من خلال وضع علامة (صح) أمام الفقرة وتحت البديل الذي تراه مناسباً. علماً أن المناعة التنظيمية: هي حماية المؤسسات الرياضية من الأخطار والتهديدات التي تؤثر سلباً على استمرارها وبقائها وتعيقها عن أداء مهامها وتنفيذ أهدافها بشكل صحيح.

أسم المنتدى الرياضي:

الصفة الإدارية للموظف:

الشهادة الدراسية:

طالب الماجستير
احمد سفيان احمد

فقرات مقياس المناعة التنظيمية لمديرية شباب ورياضة نينوى بصورته النهائية

مديرية شباب ورياضة نينوى

ت	العبارة	اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تمتلك المديرية عاملين ذوي خبرة.					
2	تسعى المديرية للعمل بأنظمة تدريب متطورة.					
3	توفر المديرية الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها.					
4	تسقط المديرية مدربين متميزين وذو كفاءة.					
5	تتبع المديرية رغبات العاملين نحو تطوير قدراتهم.					
6	تقيم المديرية العاملين بشكل مستمر.					
7	تساعد المديرية العاملين على تذليل عقبات العمل.					
8	تشجع المديرية العاملين على الاقتصاد بالوقت والجهد عند انجاز مهامهم.					
9	تحرص المديرية على تبادل المعرفة والخبرات بين العاملين.					
10	توثق المديرية كافة المعلومات الكترونياً ليسهل الرجوع اليها.					
11	تدرس المديرية الازمات السابقة لتوفير المعلومات للاستفادة منها.					
12	توفر المديرية المعلومات اللازمة للعاملين لإنجاز العمل.					
13	تعمل المديرية على تدوين البيانات للعاملين مع					

					التحديث المستمر لها.	
					يتوفر بالمديرية نظام لحماية المعلومات لمنع تسريبها خارجا.	14
					تحقق المديرية اهدافها من خلال تطوير نظم المعلومات.	15
					القرارات التي تتخذها المديرية مبنية على معلومات واقية.	16
					توظف المديرية كل ما لديها من معلومات لاتخاذ القرارات اللازمة.	17
					توفر المديرية الاجهزة والبرامج الحديثة لبناء الذاكرة التنظيمية.	18
					تحدد المديرية شكل الهيكل التنظيمي وعدد المستويات الادارية به.	19
					قنوات الاتصال والمسؤولية محددة بالهيكل التنظيمي للمديرية.	20
					يحقق الهيكل التنظيمي للمديرية التكامل بين الادارات.	21
					يتسم نظام عمل المديرية بالمرونة وفقا للمتغيرات.	22
					يتميز نظام العمل بالمشاركة وتحديد المهام وحسب الاختصاصات.	23
					يحدد نظام العمل بالمديرية حقوق اتخاذ القرار لكل تخصص.	24
					تقوم المديرية باشراف العاملين في صنع القرار.	25
					تعمل المديرية على ترقية العاملين بنظام عادل ومعلن.	26
					تسعى المديرية لخلق بيئة تنافسية بين العاملين من خلال الترقية والاثابة.	27
					تضع المديرية خطط محددة لتشخيص التهديدات والتعرف عليها.	28
					لدى المديرية لجان متخصصة لدراسة التهديدات	29

					ووضع الحلول.	
					تعتمد المديرية على الخبرات والكفاءات الداخلية لمواجهة التحديات.	30
					تدرس المديرية المجتمع المحيط بها للتعرف على التهديدات والتغلب عليها.	31
					توفر المعلومات والبيانات بالمديرية تحميها من التهديدات المحتملة.	32
					تعمل المديرية على ابلاغ العاملين بدورهم تجاه مواجهة التهديدات المحتملة	33
					تمتلك المديرية جهاز رقابي كفوء ومتميز.	34
					تطلع المديرية على ازمات المؤسسات الاخرى للاستفادة من تجاربها.	35
					تعمل المديرية على التنسيق بين العمليات الداخلية والخارجية لمواجهة المخاطر التنظيمية.	36