



Journal of Studies and Researches of Sport Education

spo.uobasrah.edu.iq



Organizational Immunity and Its Relationship with Ethical Leadership among Scout Leaders Holding the Wood Badge in Iraq

Authors: Montaser Nadhir Areij¹

General Directorate of Education in Basra¹

University of Basrah/ Department of Physical Education and Sport Sciences^{2,3}

Aqeel Jarrah Sabr²

Riyadh Nouri Abbas³

Article information

Article history:

Received 16/02/2026

Accepted 27/05/2026

Available online 15, July, 2026

Keywords:

Organizational immunity, ethical leadership, Scout leaders.

DOI:

<https://doi.org/10.55998/jsrse.v36i4.1386>

Journal of Studies and Researches
of Sport Education

<https://jsrse.edu.iq/index.php/home/index>

Online ISSN: 2789-6560

Volume 36, Issue 4, 2026

Pages:296-310

Abstract

In the first chapter, the researchers addressed the importance of the study. Emphasizing the need to identify Organizational immunity and its role in ethical leadership among Scout leaders holding the Wood Badge in Iraq. The research problem lies in the fact that the role of organizational immunity is not limited solely to achieving success; rather, it also requires ensuring the continuity of this success, sustained growth, adaptability, and the ability to confront challenges. The study aimed to identify the level of organizational immunity and ethical leadership among Scout leaders Holding the Wood Badge in Iraq, as well as to examine the relationship between the two scales. The Second chapter addressed the key terms included in the title of the study. The third chapter focused on the research methodology and field procedures, where the descriptive approach was employed. The research sample consisted of Scout leaders holding the Wood Badge in Iraq. The field procedures included constructing the two measurement scales, establishing standard scores, and identifying normative levels. The fourth chapter was devoted to discussing the research results. In the fifth chapter, the researchers concluded by identifying the levels of organizational immunity and ethical leadership, in addition to determining the relationship between them. As for the recommendations, the researchers suggested generalizing the study results to Scout and school activity departments and conducting similar studies on these departments.



مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية

spo.uobasrah.edu.iq



المناعة التنظيمية وعلاقتها بالقيادة الأخلاقية لدى القادة الكشفيين من حملة الشارة الخشبية في العراق

رياض نوري عباس³ 

عقيل جراح صبر² 

منتصر نظير عريج¹ 

المديرية العامة للتربية في البصرة¹

جامعة البصرة / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة^{2,3}

المخلص

تناول الباحثين في الفصل الاول اهمية البحث وهي الحاجة إلى التعرف على المناعة التنظيمية ودورها في القيادة الاخلاقية لدى القادة الكشفيين حاملين الشارة الخشبية في العراق. اما مشكلة البحث فتتمثل في ان دور المناعة التنظيمية ليس فقط محصوراً في النجاح فحسب، بل لابد من وجود استمرارية لهذا النجاح والنمو المستمر والتكيف ومواجه التحديات، وهو جانب. وهدفت الدراسة الى التعرف على مستوى المناعة التنظيمية والقيادة الأخلاقية لدى القادة الكشفيين من حملة الشارة الخشبية في العراق، وكذلك التعرف على العلاقة بين المقياسين. وتم التطرق في الفصل الثاني الى اهم المصطلحات في عنوان البحث. اما الفصل الثالث فقد تم التطرق الى منهجية البحث وإجراءاته الميدانية، حيث استخدم الباحثين المنهج الوصفي، وقد تمثلت عينة البحث بالقادة الكشفيين حاملين الشارة الخشبية في العراق. وإجراءات البحث الميدانية متمثلة ببناء المقياسين ووضع الدرجات المعيارية والتعرف على المستويات المعيارية. اما الفصل الرابع تم التطرق الى مناقشة النتائج. وفي الفصل الخامس استنتج الباحثين التعرف على مستويات المقياسين المناعة التنظيمية والقيادة الأخلاقية، فضلاً عن ايجاد العلاقة بينهما. اما التوصيات، فيوصي الباحثين بتعميم نتائج الدراسة على الأقسام الكشفية والمدارسية، وإجراء دراسات مشابهة على هذه الاقسام.

معلومات البحث

تاريخ البحث:

الاستلام: 2026/02/16

القبول: 2026/05/27

التوفر على الانترنت: 15 تموز، 2026

الكلمات المفتاحية:

المناعة التنظيمية، القيادة الأخلاقية، القادة الكشفيين.

مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية

<https://jsrse.edu.iq/index.php/home>

Online ISSN: 2789-6560

مجلة 36 – العدد 4 2026

الصفحات: 296-310

التعريف بالبحث:

1-1 مقدمة البحث وأهميته:

لا يختلف اثنان على أهمية التنظيم لكل مؤسسة ويعتبر اصحاب الاختصاص انه أي التنظيم هو العصى التي يتوكأ عليها المخطط اذ بدونه تؤول المؤسسة الى الفوضى. ولا شك ان التنظيم هو من يساهم مساهمة فعالة في الوصول الى ما تم رسمه من اهداف والمعادلة طردية اذ كلما كان التنظيم منسقاً ودقيقاً كلما كانت نسبة تحقيق الاهداف اوفر. (Scott, 2022) ولكن تبقى المؤسسة كالجسد معرض للأمراض والفايروسات من الممكن ان تصيب الفيروسات المؤسسة في جهازها التنظيمي مما يؤدي الى حدوث ارباك في عمل المؤسسة ويبدأ جسد المؤسسة بالتآكل التدريجي وصولاً الى مرحلة الانهيار او نقطة التفكك (Mohamed, 2025). لذلك ويتم تنظيم المؤسسة تنظيمياً عبر المناعة التنظيمية التي تعني قدرة المؤسسة على مقاومة اي خطر بيئي او فايروس. فالمناعة التنظيمية هي المجموعات الدقيقة والمعقدة من المهام المترابطة والافراد التي تحمي المنظمة من التغيرات عبر اقامة حاجز قوي الذي يتمثل بالأفراد العاملين بالمنظمة والسياسات والاجراءات والعمليات والثقافة التي تتفاعل جميعها لمنع التغيرات والتهديدات الخارجية (Abboud, 2019) لذا فالعمل الجيد في اقسام النشاطات الكشفية والمدرسية وإظهارها بالمظهر اللائق يعتبر من الأمور الرئيسية التي تعتمد عليها اقسام النشاطات الكشفية و المدرسية حتى تطبق البرامج والانشطة على كافة الاقسام الكشفية والمدرسية من ضمن البرامج التي تقوم بها هي التعايش مع الطبيعة بكل بساطتها مهمة جداً للكشفة لأنها تدمهم وتساعدهم على تعلم العادات الصحيحة النافعة وأن الخروج للطبيعة يساعدهم على دخول الإيمان في قلوبهم عندما يرون عظمة الخالق في خلق الطبيعة ويتعلمون العيش بعيداً عن حياة الأسرة والمنزل والعمل المشترك لتحقيق الأهداف المشتركة والالتزام بالجماعة وإطاعة الأوامر وتعلم الصبر والتكيف مع خشونة العيش الأمر الذي يساعد في بناء الشخصية المتكاملة للكشاف. (Al-Dabbagh & Muhammad, 2022; salboohk et al., 2025) كان العرب يعيشون حياة الكشف ضمن واقع وطبيعة عيشهم حيث برعوا في فن اقتفاء الأثر والذي هو من أهم فنون الكشفة ولهم باع كبير في الفراسة، وتتسم حياتهم في التنقل من مكان إلى آخر واختراق الصحاري، والقيام ببعض الحرف اليدوية، وإيقاد النار كدلالة للتائهين فيأتيهم من يظل الطريق أو يجلسون حولها القضاء الليل في الحديث والسمر هذا التفاعل مع طبيعة عيشهم يعطي دلالة واضحة على أن الكشفية ذات أصول عربية لما تعرفه من واقع حياة العرب (Abbas & Abboud, 2022)

2-1 مشكلة البحث:

ومن خلال الملاحظة وكون الباحث أحد مدرسي مديرية التربية وقريب من مجتمع وعينة البحث لاحظ عدم استقرار في عنصر التنظيم في اقسام النشاطات الكشفية والمدرسية سواء كانت مما يؤدي الى خلل اداري مستمر يحتاج الى زيادة عناية ودراسة من الممكن ان تسهم في حل تلك المشكلة وايجاد سبل من شأنها ان تعطي مناعة تنظيمية تحفظ المؤسسة لأطول فترة ممكنة دون التعرض لانتهاكات ادارية وكذلك لعدم وجود مقاييس للدراسة الحالية حسب علم الباحث في المجال اقسام النشاطات الكشفية والمدرسية، ارتأى الباحث الخوض في هذه الدراسة.

3-1 أهداف البحث:

- 1) التعرف على مستوى مقياس المناعة التنظيمية ومستوى القيادة الأخلاقية لدى القادة الكشفيين من حملة الشارة الخشبية بالعراق
- 2) التعرف على العلاقة بين المناعة التنظيمية والقيادة الأخلاقية لدى القادة الكشفيين من حملة الشارة الخشبية بالعراق

4-1 مجالات البحث

المجال البشري: القادة الكشفيين حاملين الشارة الخشبية في العراق

المجال الزمني: للفترة من 10 / 10 / 2025 ولغاية 18 / 12 / 2025.

المجال المكاني: اقسام النشاطات الكشفية والمدرسية في مديريات التربية

2- منهجية البحث اجراءاته الميدانية

1-2 منهج البحث:

اعتمده الباحثون في دراستهم المنهج الوصفي لملائمة الدراسة. المنهج هو أساس العمل في البحث العلمي، والسبيل إلى إنجاز البحث إذ يجب على الباحثين أن يختار المنهج المناسب لطبيعة الدراسة (khitabia, 1997)

2-2 مجتمع البحث وعيناته:

تألف مجتمع البحث من القادة الكشفيين حاملين الشارة الخشبية في مديريات النشاط الرياضي والمدربي في وزارة التربية في العراق والبالغ عددهم (260) قائداً حامل الشارة الخشبية توزعوا على (20) المديرية العامة للتربية في العراق والمسجلين رسمياً في كشوفات وزارة التربية (المديرية العامة للتربية الرياضية والنشاط المدرسي) ويبلغ عدد افراد العينة الذين تم اختيارهم بالطريقة العمدية (228) قائداً والنسبة المئوية (87.7%) من المجتمع الاصلي للبحث. وقد قسمت الى ثلاثة اقسام وكما يلي: -

1- عينة البحث الاستطلاعية وقد شملت (14) قائداً كشافياً حامل للشارة الخشبية والنسبة المئوية (5.38)

2- عينة البناء وقد شملت (132) قائداً كشافياً حامل للشارة الخشبية والنسبة المئوية (50.8)

3- عينة التطبيق النهائي وقد شملت (82) قائداً كشافياً حامل للشارة الخشبية والنسبة المئوية (31.53)

3-2 ادوات البحث ووسائل جمع المعلومات

- 1- الملاحظة. 2- المقابلة. 3- الاستبيان. 4- المصادر والمراجع العربية والأجنبية. 5- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

2- 4 اجراءات بناء المقياسين

لغرض الوصول الى بناء وتقنين مقياسي المناعة التنظيمية والقيادة الاخلاقية من وجهة نظر القادة الكشفيين حاملين الشارة الخشبية وتوفير الأسس العلمية المطلوبة من الخطوة الأولى للبناء حتى استكمال جميع المستلزمات لذا قام الباحثين ببناء المقياسين على وفق الخطوات العلمية من صياغة فقرات واضحة ومفهومة ليتم عرضها على كل قائد كشفي حامل شارة خشبية اذ يعمل الباحث إلى بناء المقياسي يوضح دور المناعة التنظيمية من وجهة نظر القادة حاملين الشارة الخشبية بما يتلاءم مع الأسس العلمية التي انطلق منها موضوع بحثه، وكذلك مقياس القيادة الأخلاقية

2-4-2 إعداد فقرات المقياسين بصيغتها الأولى

قام الباحثين بصياغة فقرات مناسبة للدراسة الحالية من حيث وضوحها وسهولتها وبعيدة عن الغموض ومفهومة لدى العينة التي يتم عرض الفقرات عليها فضلاً عن ارتباطها بهدف الدراسة. والبالغ عددها (60) فقرة لمقياس المناعة التنظيمية و (60) فقرة القيادة الأخلاقية

2-4-3 صلاحية فقرات مقياس المناعة التنظيمية ومقياس القيادة الأخلاقية:

بعد اكتمال عملية صياغة الفقرات أصبح المقياس جاهزاً في صيغته الأولى وبعد ذلك عرضت على الخبراء والمختصين في مجال الإدارة والتنظيم والبالغ عددهم (16) خبيراً لإبداء الآراء من قبلهم عن كل فقرة هل هي فقرة صالحة أم غير صالحة مع بيان إذا كانت الفقرة مناسبة لمجالها أم أنها تقع في مجال آخر يحدده الخبير وذكر ما يراه مناسباً من استبعاد أو إعادة صياغة بعض الفقرات أن كانت بحاجة إلى استبعاد أو تعديل وطلب الباحث إبداء أي ملاحظة يراها الخبراء تزيد من إغناء وترصين الحالة العلمية للمقياسين ، بعد ذلك قام الباحثين بتحليل اجابات الخبراء و المحكمين، و حسب قانون مربع كاي وكان عدد الفقرات التي عرضت والبالغ عددها (60) فقرة لمقياس المناعة التنظيمية وتم استبعاد (6) فقرات من مقياس المناعة التنظيمية. وكذلك (60) فقرة لمقياس القيادة الأخلاقية وتم استبعاد (7) فقرات من مقياس القيادة الأخلاقية. وذلك يعتبر مصدراً للصدق الظاهري.

2-4-4 اختيار سلم التقدير

قام الباحثين باختيار سلم التقدير للمقياسين مقياس المناعة التنظيمية ومقياس القيادة الأخلاقية وذلك من خلال الإجابات على الفقرات في سلم التقدير الخماسي وإعطاء بدائل عن هذا السلم المقترح (دائماً / غالباً / أحياناً / نادراً / أبداً).

2-4-5 أسلوب تصحيح فقرات المقياسين

من أجل بيان الدرجة التي توضع لكل فرد من أفراد العينة هناك درجات تتناسب مع كل بديل من بدائل المقياس ومن خلاله يمكن جمع الدرجات على سلم التقدير الخماسي للوصول إلى الدرجة الكلية لكل فرد وقد حددت الدرجات من (1-5) لكل فقرة في المقياس من خلال البدائل المتدرجة كما في جدول (1)

جدول (1)

دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
5	4	3	2	1

2-5 التجربة الاستطلاعية للمقياسين المناعة التنظيمية والقيادة الأخلاقية

بعد اكتمال من إعداد الصيغة النهائية للمقياسين ووضع التعليمات و التأكد من صحة صياغة الفقرات وكونها واضحة أو غير واضحة لا أفراد العينة وللتعرف على الصعوبات التي تواجه عملية التطبيق النهائي والتعرف على الوقت الذي

تتطلب به الإجابة على الفقرات للمقياسين قام الباحثين بتطبيق المقياسين على عينة التجربة الاستطلاعية والذي يبلغ عددهم (14) قائداً كشافاً حاملين للشارة الخشبية وطلب الباحثين من العينة ملاحظة كل فقرة والتأشير عليها بعلامة صح (√) في الحقل المناسب وان يدونوا ملاحظاتهم على الفقرة التي لا يتم فهمها . وقد تم بتاريخ 2025/7/7 وكانت نتيجة هذا الإجراء ان الفقرات واضحة لدى افراد العينة وتمت الاجابة على جميع الفقرات وكان الزمن التقريبي للإجابة على فقرات المقياس يتراوح من (20-25) دقيقة لكل قائد منهما.

3-6 تطبيق المقياسين على عينة البناء :

قام الباحثون بعملية تطبيق المقياسين المناعة التنظيمية والقيادة الأخلاقية لدى القادة الكشفيين حاملين الشارة على عينة مكونة من (132) قائداً كشافاً حاملين للشارة الخشبية و تم ذلك بتاريخ 2025/7/15 ولغاية 2025/9/4 وقام الباحثين بعملية توزيع استمارة للمقياسين على القادة الكشفيين مع قراءة الملاحظات والتعليمات المرتبطة بالإجابة على الاستمارة وكيفية الاجابة عليها والتعريف بالهدف الرئيسي للبحث وقد تراوح وقت الاجابة (25 - 30) دقيقة وبعد الانتهاء من الاجابة قام الباحث بتدقيق اجابات افراد العينة وذلك للتأكد من اتمام الإجابة على جميع الفقرات.

2-7 تحليل الفقرات احصائيا

تحليل الفقرات الاحصائية هو عبارة عن عملية الفحص والاختبار لاستجابات الافراد عن كل فقرة من فقرات المقياس، حيث تتضمن هذه العملية الكشف عن قوة الفقرات الخاصة بالمقياس. وقد اعتمد الباحث اسلوب المجموعتين الطرفيتين والاتساق الداخلي

2-7-1 القوة التمييزية للفقرات

استخدم الباحثون الاختبار التائية لاستخراج القوة التمييزية على طريقة المقارنة الطرفية (المجموعتان المتطرفتان)، وهو اسلو مناسب لتمييز العبارات وقد قام الباحثين بالتحقيق من قدرة العبارات على التميز باستعمال هذا الاسلوب من خلال عينة البناء البالغة (132) قائداً كشافاً حامل للشارة الخشبية باتباع الخطوات الاتية:

- 1 - ترتيب درجات افراد العينة على الاستمارة من اعلى الى أدنى درجة.
- 2 - تعيين نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على درجات العليا ونسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا، وعلى هذا الاساس ضمت كل مجموعة (36) استمارة ليصبح مجموع الاستمارات المأخوذة (72) استمارة حساب معامل تميز كل فقرة من فقرات مقياسين المناعة التنظيمية (54) فقرة ومقياس القيادة الاخلاقية (53) فقرة باستعمال (t-test). ومن خلال ذلك تم استبعاد (فقرة واحدة) من مقياس المناعة التنظيمية أصبح عدد الفقرات (53) فقرة و(ثلاث فقرات) من مقياس القيادة الأخلاقية أصبح عدد الفقرات (50) فقرة.

2-7-2 الاتساق الداخلي لفقرات المقياسين:

وتعني طريقة الاتساق الداخلي مدى ارتباط البنود أو الفقرات أو الوحدات مع بعضها داخل الاختبار أو المقياس ومدى ارتباط كل بند أو فقرة أو وحدة مع الاختبار ككل، فوجود الارتباطات غير الصفيرية بين بنود المقياس يؤكد اتساق هذه

البنود وأن جميعها تقيس الشيء المراد قياسه نفسه (Radwan, 2006). حيث استخدم الباحثين معامل الارتباط البسيط (بيرسون) من خلال البرنامج الاحصائي (Spss) لمعرفة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس، حيث تم استبعاد (فقرة واحدة) من مقياس المناعة التنظيمية وأصبح المقياس يتكون من (52) فقرة. اما بالنسبة لمقياس القيادة الاخلاقية حيث استبعد (فقرتان) وبالتالي أصبح المقياس يتكون من (48) فقرة.

2-8 المعاملات العلمية للمقياس

2-8-1 الصدق

الصدق يعد من المعايير المهمة لجودة الاختبار حيث يشير الى مدى الدقة التي تقيس بها اداة القياس والسمة او الظاهر التي وضعت لقياسها (Radwan, 2006) وهناك عدة أنواع من الصدق ولذا فقد استخدم الباحث (الصدق الظاهري، صدق البناء).

أولاً: الصدق الظاهري: يعني ان الاختبار صادق في صورته الظاهرية لأن اسمه يتعلق بالوظيفة المراد قياسها (Alrazaaq, 2015)

ثانياً: صدق البناء: هو " استقرار النتائج عند اعادة تطبيق الاختبار على الافراد والمحافظة على التباين الحقيقي للاختبار

2-8-2 الثبات

أي أن الاختبار أو المقياس الذي يمتاز بالثبات هو الذي يعطي النتائج نفسها إذا ما أعيد على الأفراد أنفسهم وفي الظروف نفسها (As'ad, 2007) وهناك عدة طرق يمكن من خلالها استخراج معامل الثبات، وتم اعتماد طريقتين لحساب معامل الثبات هما

أولاً: طريقة التجزئة النصفية: ولغرض إيجاد معامل ثبات للمقياسين تم اختيار طريقة التجزئة النصفية لتوافقها مع المتطلبات اذ تم تقسيمهم إلى جزئين الأول يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الأرقام الزوجية اذ تم حساب معامل الارتباط البسيط بيرسون لمقياس المناعة التنظيمية (0,759) ومقياس القيادة الاخلاقية (0,865) الا ان هذه القيم تمثل ثبات نصف الاختبار لذا يجب أن يتم تصحيح قيمة معامل الثبات لكي يتعين الاختبار ككل لذا قام الباحث باستخدام معادلة سيبرمان براون بهدف تصحيح معامل الارتباط وبذلك أصبح ثبات مقياس المناعة التنظيمية (0,765) وثبات مقياس القيادة الاخلاقية (0,884).

ثانياً: طريقة الفا كرو نباخ: اذ استخرج الثبات بهذه الطريقة من خلال تطبيق معادلة (الفا كور نباخ) على أفراد عينة البناء البالغة (132) قائداً كشفي حامل للشارة الخشبية باستخدام الحقيبة الإحصائية (spss) اذ تبين أن قيمة معامل الفا كرونباخ تساوي (0.882) لمقياس المناعة التنظيمية وكذلك معامل الفا كرونباخ يساوي (0.886) لمقياس القيادة الاخلاقية.

9-2 معامل الالتواء

وللتعرف على مدى قرب إجابات العينة أو بعدها من التوزيع الطبيعي قام الباحثين بحساب معامل الالتواء للمقياسين أذ بلغت قيمة معامل الالتواء لمقياس المناعة التنظيمية (0,682) ولمقياس القيادة الأخلاقية (0,762)

10-2 الدرجات المعيارية للمقياسي

أن استخراج الدرجة المعيارية هي خطوة مهمة من خطوات تقنين المقياس وهي التي تخبرنا عن كيفية أداء الآخرين في الاختبار نفسه وتستخدم الدرجات الخام في تحويل الى درجات يمكن جمعها لغرض مقارنتها وتسهيل تفسيرها، وتمتاز هذه الدرجة بأنها لا تتضمن قيماً سالبة (Salloum, 2007) لذلك قام الباحثين بعد حصولهم على الدرجات الخام بمقارنتها بالدرجات المعيارية احصائياً من خلال استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجات الزائدية والتائية.

11-2 المستويات المعيارية لمقياسي

ان عدد وحدات قاعدة المنحى الطبيعي هو (6) وحدات اذ ان هذه الوحدات تسمى بالمدى وقد ان اختار الباحث ان يكون هناك خمسة مستويات وتنقسم (6) درجات معيارية على خمسة مستويات قام الباحث باختيارها بحيث ظهر ان لكل مستوى (1,2) وحدة والتي تقابل (12) درجة من الدرجات المعيارية المعدلة.

جدول رقم (2)

يبين الدرجة المعيارية المعدلة والدرجات الخام والنسب المئوية والمستويات لمقياس المناعة التنظيمية

المستويات	الدرجة المعيارية المعدلة	درجة الخام	العدد	النسبة المئوية
جيد جداً	68 – 80	221 – 260	10	7.57
جيد	56 – 68	182 – 220	17	12.87
متوسط	44 – 56	144 – 181	52	39.39
مقبول	32 – 44	105 – 143	41	31.06
ضعيف	20 – 32	104 – فمادون	12	9.09
المجموع			132	99.98

جدول رقم (3)

يبين الدرجات المعيارية والدرجات المعدلة والدرجات الخام والنسب المئوية والمستويات لمقياس القيادة الأخلاقية

المستويات	الدرجة المعيارية المعدلة	درجة الخام	العدد	النسبة المئوية
جيد جداً	68 – 80	207 – 240	9	6.81
جيد	56 – 68	170 – 206	19	14.39
متوسط	44 – 56	135 – 169	54	40.90
مقبول	32 – 44	100 – 134	40	30.30

7.57	10	99 - فما دون	20 - 32	ضعيف
99.97	132			المجموع

3- 12 التطبيق النهائي لمقياسي المناعة التنظيمية والقيادة الاخلاقية

بعد اكمال اجراءات البناء والتقنين أصبح المقياسين جاهزين للتطبيق النهائي، فقد بلغ عدد فقرات مقياس المناعة التنظيمية النهائية (52 فقرة) وعدد فقرات مقياس القيادة الاخلاقية النهائي (48) فقرة، حيث تم تطبيقه على عينة التطبيق والبالغ عددهم (82) قائداً كشافياً من حاملي الشارة الخشبية في العراق وللفترة الزمنية من 2025/ 9/10 لغاية 2025/10/15، بعد ذلك قام الباحثين بتحليل اجابات عينة التطبيق النهائية فقد تم حساب الدرجة النهائية التي حصل عليها المجيب من الفقرات والتي تمثل رأيه الشخصي.

3-13 الوسائل الاحصائية

تم استخدام البرنامج الاحصائي (Spss).

4- عرض النتائج ومناقشتها

4-1 عرض نتائج مقياس المناعة التنظيمية وتحليلها ومناقشتها

جدول (4) يبين الوسط والانحراف والمستوى لعينة تطبيق مقياس المناعة التنظيمية

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
المناعة التنظيمية	166.4	31.2	متوسط

جدول (5) يبين المستويات والدرجة المعيارية المعدلة والدرجات الخام والعدد والنسبة المئوية لمقياس المناعة التنظيمية

المستويات	الدرجة المعيارية المعدلة	درجة الخام	العدد	النسبة المئوية
جيد جداً	68 - 80	221 - 260	13	15.85%
جيد	56 - 68	182 - 220	17	20.73%
متوسط	44 - 56	144 - 181	23	28.04%
مقبول	32 - 44	105 - 143	18	21.95%
ضعيف	20 - 32	104 - فما دون	11	13.41%
المجموع			82	99.98%

من خلال الجدول (5) قد حصل بعض افراد عينة التطبيق على مستوى (جيد جداً وجيد) يرى الباحثين هذا الى اهتمام اقسام النشاطات الكشفية والمدرسية في جمهورية العراق اي ان هذه الأقسام التي حصلت على مستوى (جيد جداً) هم

يتمتعون بمستوى عالٍ من المناعة التنظيمية من خلال اهتمامهم بالقادة الكشفيين وإعطاءهم ادواراً قيادية في عملهم المنظم مما يؤدي الى الاسهام في تطوير كل ما يتعلق بنشاطات الفرقة الكشفية وعمل الانشطة التطوعية والفعاليات في المهرجانات والاحتفالات حيث نرى ان القائد الكشفي وفرقة الكشفية هم محور كل هذه الانشطة كالمشاركة في المخيمات الكشفية التي تقيمها الوزارة المتمثلة بالمديرية العامة للتربية الرياضية والنشاط المدرسي على مستوى البلد او التجمعات الكشفية في الاعياد والمناسبات الوطنية كل سوف يتحقق وبصورة جيدة كما اشار (Al-Ta'i, 2016) عندما نسمع كلمة مناعة ، يتبادر إلى الذهن جسم الكائن الحي وطريقة عمل الغدد والخلايا داخل هذا الجسم المستجابة للتهديدات الخارجية المتنوعة التي تشنها الفيروسات، ولكن في دراستها الأمر مختلف الآن الموضوع يدور حوله، كيف تتعامل المنظمات مع التهديدات الخارجية. ما وقوع مقياس المناعة التنظيمية في المستوى (متوسط) يرى الباحث ان هذا يدل على ان بعض العاملين في الأقسام الكشفية يحاولون ان يطوروا من انفسهم فضلاً عن العمل على تطوير الفرقة الكشفية من خلال القادة الكشفيين بما يحقق اهداف الحركة الكشفية لذا لا يمكن للقادة الكشفيين ان يستمروا في عملهم وواجباتهم الكشفية من دون ان يعملوا العاملين في الأقسام الكشفية على تطوير وتعزيز التعلم التنظيمي من خلال الدورات و حلقات النقاش وتبادل الآراء والافكار الابداعية بينهم هذا يؤدي الى التعاطف والتسامح والتعاون بين العاملين في الأقسام الكشفية كما اكده (Alkhizami, 1997) احداث تعديلات في بعض أو جميع العناصر التي تتكون منها المنظمة تكون عبر مراحل معينة باستخدام أدوات محددة من قبل أعضاء المنظمة أو من طرف جهات خارجية متخصصة للانتقال بالمنظمة من حيث هي الآن في فترة زمنية معينة الوضع الراهن إلى حيث ترغب أن تكون خلال المستقبل الوضع المنشود. من أجل تحقيق أهداف المنظمة بشكل اما وقوع مقياس المناعة التنظيمية في المستويين (مقبول وضعيف) يعزوه الباحث الى ان نمط بعض القادة في الاقسام الكشفية قد يغلب عليه الجانب الفردي، كما ان بعض العاملين في الاقسام الكشفية يعمل بالأساليب التقليدية عند دعم القادة الكشفيين وافراد الفرقة الكشفية كالدعم المادي مبتعدين عن الايمان بالدعم المعنوي او النفسي وبالنتائج المتأنية منه كذلك لا توجد مناعة تنظيمية ذات قدرة عالية تدافع او تحمي الانشطة الكشفية والمدرسية.

2-4 عرض نتائج مقياس القيادة الاخلاقية وتحليلها ومناقشتها

جدول (6)

يبين الوسط والانحراف والمستوى لعينة تطبيق مقياس القيادة الاخلاقية

المقياس	الوسط	الانحراف	المستوى
القيادة الأخلاقية	155.7	28.1	متوسط

جدول (7)

يبين المستويات والدرجات المعيارية والدرجات المعيارية المعدلة والعدد والنسبة المئوية لعينة التطبيق القيادية الاخلاقية

المستويات	الدرجة المعيارية المعدلة	درجة الخام	العدد	النسبة المئوية
جيد جداً	68 – 80	221 – 260	10	12.19%
جيد	56 – 68	182 – 220	14	17.07%
متوسط	44 – 56	144 – 181	31	37.80%
مقبول	32 – 44	105 – 143	19	23.17%
ضعيف	20 – 32	104 – فما دون	8	9.75%
المجموع			82	99.98%

من خلال النتائج التي تم الحصول عليها التي ظهرت لمقياس القيادة الأخلاقية تبين ان هذا المقياس يقع في المستوى (جيد جداً وجيد) و يعود الى قدرة العاملين في الأقسام الكشفية على استخدام السلوك الامثل والافضل في المواقف والواجبات التي من ضمن مسؤولياتهم فالفائد الكشفية الناجح هو من يستطيع كسب تعاون العاملين وتغير من سلوكهم بما هو مطلوب أي ما تبين من خلال الدراسة وجود قادة كشفيين لهم فاعلية يمتلكون الحنكة في تنظيم الأوضاع والتخلص من الفوضى من خلال الخبرة والكفاءة العلمية وما يتمتعون به من قيادة اخلاقية وقدرتهم على مواجهة التحديات من اجل الاستمرار في عمل الفرقة الكشفية ونجاحها وفعاليتها ويصبح جو العمل سليماً وخالياً من التفاهات ملتزمين بمعايير أخلاقية راسخة اما وقوع المقياس في المستوى (متوسط) هو من شكل النسبة الاعلى في مقياس القيادة الأخلاقية لدى القادة الكشفيين في الاقسام الكشفية والمدرسية في جمهورية العراق اي ان القادة الكشفيين حاملين الشارة الخشبية في الأقسام الكشفية لديها مستوى (متوسط) هذا يعود الى قدرة القادة الكشفيين على استخدام السلوك المتواضع والمعتدل في المواقف والواجبات التي من ضمن مسؤولياتهم بدءاً من تشكيل الفرقة الكشفية الى اقامة الانشطة الكشفية بالمهرجانات والاحتفالات التي تقام في الاعياد والمناسبات الوطنية او الانشطة كالمخيمات الكشفية والتجمعات والمسيرات التي تقيمها الوزارة او الاقسام الكشفية في مديرية التربية كل هذا سوف يكون بمستوى متوسط اذا ما كانت هناك قيادة أخلاقية للعاملين في الأقسام الكشفية والمدرسية تعمل على تعزيز وتقوية الجانب السلوكي والوقوف على نقاط الضعف وتشخيصها ومعالجتها كما اشار (albadawi, 2023) القيادة الأخلاقية أنها ممارسة اجتماعية تمزج

التفكير بالعمل، وفي خضم هذه الممارسة يوجد النشاط الوظيفي الذي يركز على ثلاثة أبعاد أخلاقية هي العدالة، والدعم، والنقد. وتضيف أن القيادة الأخلاقية جزء من عملية التوعية التي تهدف للأمثل وللاستمرار اما المستوى (الضعيف) عملية النجاح وتحقيق الأهداف للقيادة الذين وقعوا في هذا المستوى (الضعيف) لم يكن بجودة عالية ومميزة نعم هناك قادة كاشفين مؤهلين يعملون بشكل منظم لتحقيق النجاح كذلك الضعف الواضح في شخصية القادة وعدم قدرتهم في التأثير على الافراد وعدم اهتمامهم بالحركة الكشفية وتحفيز الافراد والطلبة وإظهار طاقاتهم الكامنة كما اشار (Ali, 2009) القائد يعمل على تحقيق اهداف الجماعة وتعديل سلوكهم ويزيد من تماسكها وصلابتها في سبيل ضمان طاعتهم واحترامهم وثقتهم وتعاونهم.

3-4 عرض العلاقة بين المناخ التنظيمية والقيادة الاخلاقية وتحليلها ومناقشتها:

جدول (8)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط لمقياسي المناخ التنظيمية ومقياس القيادة الاخلاقية

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون	sig	الدلالة
المناخ التنظيمية	166.4	31.2	0.782	0.000	معنوي
القيادة الاخلاقية	155.7	28.1			

يبين الجدول (8) نتائج العلاقة الارتباطية بين مقياس المناخ التنظيمية ومقياس القيادة الاخلاقية، إذ قام الباحثين باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) لمعرفة العلاقة بين تلك المقياس، إذ ظهرت قيمة (ر) المحسوبة (0.782) بين مقياس المناخ التنظيمية ومقياس القيادة الاخلاقية، وهذا يدل على ان الارتباط ذات دلالة احصائية.

لتوضيح وتحليل العلاقة بين مقياس المناخ التنظيمية ومقياس القيادة الاخلاقية في الاقسام الكشفية والمدرسية في جمهورية العراق وهل توجد علاقة بين هذان المقياسان للمناخ التنظيمية إثر في تحقيق القيادة الاخلاقية. (Abbas et al., 2023) يعزو الباحث الى وجود ارتباط بين مقياس المناخ التنظيمية القيادة الاخلاقية اي ان كلما كانت هناك مناخ تنظيمية قوية ورصينة لدى اقسام النشاطات الكشفية والمدرسية كلما تحقق لدى الأقسام الكشفية والمدرسية قيادة أخلاقية رصينة، حيث تُعد المناخ التنظيمية إحدى آليات التنظيم الحديثة في الفكر الإداري. هذه الأقسام لابد ان تكون قوية وقادرة على تحقيق نشاطاتها وفعاليتها الكشفية والمدرسية واهم ما في هذه الأنشطة والفعاليات الكشفية هي قيادة أخلاقية حكيمة وفعالة لا يمكن ان تتحقق او تدوم لفترة ممكنة إذا كانت الأقسام الكشفية في وضع صحي متدهور وبتالي تضعف القيادة الأخلاقية. العلاقة هنا علاقة طردية ما بين المقياسي لذلك تعد المناخ التنظيمية للعاملين في الاقسام الكشفية ذو تأثير مهم على عمل واداء القادة الكاشفين واتخاذ قراراتهم وتعتبرها بعادها مهمة جدا واداة للقائد

الكشفي في عملة فنجاح اي قسم وتطويره يتوقف على المناعة التي يمتلكها ذلك القسم فلا بد للأقسام الكشفية ان تكون قادرة على مقاومة اي خطر فايروسي قد يحدث خلافا جوهريا في بنية هذه الأقسام الكشفية وهيكلها التنظيمي لذا على القادة في هذه الأقسام عليهم التطوير الدائم والاستمرارية والمواظبة ومواكبة ما هو مستحدث لتقوية مناعتها ورغد القادة الكشفيين على مستوى عالي من المعرفة والخبرة. ويعزو الباحث سبب الارتباط الجيد بين المقياسين إلى قدرة الأقسام الكشفية والمدرسية في وجود المناعة التنظيمية اثناء التعامل مع الأنشطة والفعاليات الكشفية والمدرسية في كل موقف أو ظرف تمر به الأقسام الكشفية اثناء العمل في المخيمات الكشفية مع الفرق الأخرى وفق الالية التي يتمتعون بها القادة من خلال التنسيق والتوجيه والمتابعة وقدرتهم على اتخاذ القرار والتي تعكس كفاءتهم وخبرتهم الكشفية كما أشار (Abu al-Fadl, 1996)

5- الاستنتاجات والتوصيات

1-5 الاستنتاجات

- 1- التوصل الى بناء مقياس المناعة التنظيمية لدى القادة الكشفيين حاملين الشارة الخشبية في العراق.
- 2- ظهره مستوى متوسط لمقياس المناعة التنظيمية.
- 3- تم التوصل الى بناء مقياس القيادة الأخلاقية لدى القادة الكشفيين حاملين الشارة الخشبية في العراق.
- 4- ظهره مستوى متوسط لمقياس القيادة الأخلاقية.
- 5- ظهرت علاقة ارتباط معنوية بين المناعة التنظيمية والقيادة الأخلاقية لدى القادة الكشفيين حاملين الشارة الخشبية في العراق.

2-5 التوصيات

- 1- اعتماد مقياس المناعة التنظيمية ومقياس القيادة الأخلاقية للقادة الكشفيين حاملين الشارة الخشبية في الأقسام الكشفية والمدرسية.
- 2- تعميم نتائج الدراسة الحالية على الاقسام الكشفية والمدرسية.
- 3- تعزيز ورصانة المناعة التنظيمية في الأقسام الكشفية والمدرسية في العراق وتنميتها وتحسينها.
- 4- ضرورة تنمية وتطوير القادة الكشفيين على التكيف والاستقرار ومواجهة التحديات الداخلية والخارجية.
- 5- إجراء دراسات مشابهة ترفع من مستوى المناعة التنظيمية في الأقسام الكشفية والمدرسية في العراق.

References

- Abbas, R. N., & Aboud, A. H. (2022). Scouting education: Concepts and applications. Directorate of the House of Books for Printing and Publishing.
- Abbas, R. N., Abdul Razzaq, M., & Alsaeed, R. (2023). Designing and codifying special tests to evaluate the performance of some scouting skills for middle school scout teams. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 33(1), 46–63. <https://doi.org/10.55998/jsrse.v33i1.419>
- Abu Al-Fadl, A. M. A. (1996). Administrative leadership in Islam (1st ed.). International Institute of Islamic Thought.
- Aboud, S. I. (2019). Strategic renewal as an approach to enhancing organizational immunity. *Al-Muthanna Journal of Administrative Sciences*, 9(2).
- Abdul Razzaq, H. (2015). Fundamentals of scientific research writing (1st ed.). College of Physical Education and Sports Sciences, Basra, Iraq.
- Al-Badawi, D. I. T. (2023). Ethical leadership as a mediating variable between organizational commitment and administrative creativity among heads of departments in Palestinian universities [Doctoral dissertation, College of Graduate Studies].
- Al-Khazami, A. H. A. (1997). Organizations and change between the manager and the expert. Ibn Sina Library for Publishing and Distribution.
- Ali, J. M. (2009). Modern approaches to sports administration. Dar Al-Fikr Al-Arabi.
- Asaad, M. (2007). Tests and tactics in football. Dar Dijlah.
- Al-Dabbagh, M. K. A., & Muhammad, Y. B. (2022). Evaluation of the Administrative Leadership of the Heads of Sports Clubs in Nineveh Governorate from the Point of View of Members Researchers. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 32(2).
- Mohamed, M. M. (2025). Refereeing performance as a result of the smart leadership of referees in the Iraqi Volleyball Federation. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 35(2), 394–406.

- salboohk, mansoor yousif, Sape, A. jareh, & abbas, R. nori. (2025). An analytical study of the creative leadership of workers in the scouting divisions from the point of view of scouting leaders in middle schools in the Basra Education Directorate and Departments. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 35(1), 626–643. <https://doi.org/10.55998/jsrse.v35i1.866>
- Scott, D. (2022). Contemporary leadership in sport organizations. *Human Kinetics*.
- Hajim Al-Taie, Y. (2016). Knowledge culture and its role in achieving organizational immunity: An applied study in a men's clothing factory. Najaf Al-Ashraf.
- Khattabiyah, A. (1997). Contemporary curricula in physical education (1st ed.). Amman.
- Nouri Abbas, R., & Hadi Aboud, A. (2022). Scouting education: Concepts and applications. Directorate of the House of Books for Printing and Publishing.
- Radwan, M. N. (2006). Approaches to measurement in physical education and sport (1st ed.). Markaz Al-Kutub for Publishing.
- Saloom, A. (2007). Principles of statistical methods in physical education.