



## Conscious leadership and its relationship to the organizational climate among workers in the Sports and Scouting Activity Department in the Middle Euphrates governorates

Lec. Dr. Mortda Ali Shaalan Al-Saadi\* 

General Directorate of Education, Babylon, Iraq.

\*Corresponding author: [mrtzaali99@gmail.com](mailto:mrtzaali99@gmail.com)

Received: 12-05-2024

Publication: 28-08-2024

### Abstract

All sports institutions at the present time are facing many internal and external pressures and challenges, as well as changing conditions requires all employees in these institutions to plan programmed to bring about change in their various programs and operations in order to be able to overcome the pressures and achieve the ability to survive and continue, and this only comes through the presence of leadership. Conscious, so these institutions make great efforts to reach the stage of excellence and creativity by reconsidering planning and programs through efficient management and conscious leadership, and by providing an organizational climate that suits employees at work. Because it has great importance in organizational behavior and its vital role in influencing many other variables within the organization, the importance of studying the organizational climate becomes clear because of its great impact on developing the positive behavior of individuals and thus on the organizational behavior of the organization, as well as its role in determining the level of organizational activities conducted by the activity department. The athlete. The problem of the research is that the researcher, by virtue of his work as a university teacher on the staff of the Ministry of Education, as well as his participation in the scouting activities held by the Department of Sports and Scouting Activity, believes that there is a need for conscious leadership and the organizational climate to be at a high level. The objectives of the research are to prepare two measures of conscious leadership and organizational climate among workers in the department. Sports and scouting activities in the governorates of the Middle Euphrates and the relationship between them.

### Keywords

Conscious Leadership, Organizational Climate.

<https://doi.org/10.33170/jocope.v16i7.3-23>



القيادة الواعية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي

والكشفي في محافظات الفرات الاوسط

م.د. مرتضى علي شعلان السعدي

العراق. المديرية العامة لتربية بابل

[mrtzaali99@gmail.com](mailto:mrtzaali99@gmail.com)

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٤/٥/١٢ تاريخ نشر البحث ٢٠٢٤/٨/٢٨

### المخلص

ان كافة المؤسسات الرياضية في الوقت الحالي تواجه العديد من الضغوط والتحديات الداخلية والخارجية ، وكذلك تغير الاوضاع يفرض على كافة العاملين في هذه المؤسسات التخطيط المبرمج لإحداث التغيير في مختلف برامجها وعملياتها للتمكن من تجاوز الضغوط وتحقيق القدرة على البقاء والاستمرار وهذا لا يأتي الا من خلال وجود قيادة واعية لذا تبذل هذه المؤسسات جهود كبيرة من اجل الوصول الى مرحلة التميز والابداع من خلال إعادة النظر في التخطيط والبرامج بواسطة الادارة الكفوة والقيادة الواعية وان توفير المناخ التنظيمي يلاءم العاملين في العمل لان له اهمية بالغة في السلوك التنظيمي ولدوره الحيوي في التأثير على العديد من المتغيرات الاخرى داخل المؤسسة وتتضح اهمية دراسة المناخ التنظيمي لما له من اثر كبير على تنمية السلوك الايجابي للأفراد وبالتالي على السلوك التنظيمي للمنظمة فضلا عن دوره في تحديد مستوى الفعاليات التنظيمية التي يقيمها قسم النشاط الرياضي. وان مشكلة البحث اذ يرى الباحث بحكم عمله معلم جامعي على ملاك وزارة التربية وكذلك للمشاركات في الفعاليات الكشفية التي يقيمها قسم النشاط الرياضي والكشفي ان الحاجة ضرورية ان تكون القيادة الواعية والمناخ التنظيمي على مستوى عالي اما أهداف البحث اعداد مقياسي القيادة الواعية والمناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في محافظات الفرات الاوسط والعلاقة بينهما. اما فرض البحث وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الواعية والمناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في محافظات الفرات الاوسط.

الكلمات المفتاحية: القيادة الواعية، المناخ التنظيمي، قسم النشاط الرياضي والكشفي.

١ - المقدمة:

يعد علم الإدارة من العلوم التي لها أهمية قصوى ومن خلالها يتم خدمة المجتمع في كافة الأنشطة والمجالات والتي لها الدور في معالجة المشاكل التي تواجهه المجتمع ، فالإدارة تتعامل مع الكثير من المتغيرات التي تعتمد بعضها على البعض الآخر ، و للإدارة الدور البارز الكبير والمؤثر في التطور الذي شهدته الأنشطة الرياضية عن طريق ادارة وتنظيم العمل واقامة المخيمات والفعاليات الكشفية وكذلك التخطيط السليم والناجح لهذه الامور، وغيرها من الوظائف او العناصر الادارية التي تؤدي بالعمل الى الطريق الصحيح وتتجه الجهود الحديثة نحو التنمية الادارية لقطاعات العمل في المؤسسات وتعتبر الموارد البشرية في المستويات الادارية ومختلف التخصصات الدعامه الحقيقية التي يستند اليها العمل الصحيح والحث على ان يكون القادة لهذه المؤسسات من الفاعلين والمؤثرين بشكل فعال لنجاح العمل وهذا لا يأتي الا من خلال وجود قيادة واعية لذا تبذل هذه المؤسسات جهود كبيرة من اجل الوصول الى مرحلة التميز والابداع واعادة النظر في البرامج والتخطيط بواسطة الادارة الكفؤة والقيادة الواعية

ومن اجل انجاح العمل الاداري في قسم النشاط الرياضي الذي بدوره سوف ينعكس على التنظيم لابد من توفير مناخ تنظيمي يلاءم العاملين في العمل لان له اهمية بالغة في السلوك التنظيمي ولدوره الحيوي في التأثير على العديد من المتغيرات الاخرى داخل المؤسسة ذات الصلة بالأفراد بما ينعكس على مدى مساهمة الافراد في انجاز اهدافها التي ترغب في تحقيقها الدائرة وله دور كبير ومؤثر على الاداء الاداري للعاملين اثناء اقامة المنافسات الرياضية وان المناخ التنظيمي الايجابي والصحي يعد من اهم عناصر عملية التطوير الاداري والتي لا يمكن اغفالها والاكثر اهمية لما له من الاهمية في توفير جو تسوده العلاقات التي تتميز بالحب والاخلاص والالفة والتعاون . وتتضح اهمية دراسة واقع القيادة الواعية لما له من أثر كبير على اداء المؤسسات وبالتالي على المناخ التنظيمي للمنظمة مما يؤدي الى نجاح قسم النشاط الرياضي والكشفي وقدرتها على الاستمرار والتطور فضلا عن تنمية مهارات الابداع والابتكار لدى العاملين. وايضا تتضح اهمية البحث انه لا يوجد اهتمام كبير بهذا الموضوع والدليل هو انه لا توجد دراسات كثيرة لهذا الموضوع في المجال الرياضي بشكل عام والخصوص لدى العاملين في قسم نشاط الرياضي والكشفي بشكل خاص، الامر الذي دفع الباحث الى تبني هذا الموضوع والبحث فيه.

نظرا لأهمية تشخيص واقع القيادة الواعية وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي ، يرى الباحث بحكم خبرته في التعليم ومشاركته في المشاركات الكشفية التي قسم النشاط وجد ان الحاجة ضرورية ان تكون القيادة الواعية على مستوى عالي وكذلك اساس كل عمل لذا يجب ان يكون لدى العاملين قيادة واعية لأنه يساهم بشكل كبير للارتقاء بالتنظيم العالي وذلك لأنه احد اهم المتغيرات التنظيمية لنجاح العمل في قسم النشاط الرياضي لأنه سوف ينعكس على الاداء الاداري للعاملين لماله من الاثر بتطبيق الاهداف التي تم التخطيط لها بفاعلية وكفاءة مما يوضح اهمية ان نتعرف على اهمية وطبيعة المناخ السائد بأبعاده المختلفة في اية منظمة عامة او خاصة ، وذلك من اجل تبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الايجابية لكافة العاملين فيها لرفع الروح المعنوية والتعزيز مما ينعكس ايجابا على سلوك واداء اعضاء المنظمة ومن ثم تنمية قدراتها على تحقيق اهدافه ، لذلك ارتأى الباحث اعداد مقياسي لكل من القيادة الواعية والمناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي في قسم النشاط الرياضي والكشفي لمعرفة واقع كل منهما و مدى تأثير القيادة الواعية على المناخ التنظيمي لدى العاملين قسم النشاط الرياضي والكشفي.

#### ويهدف البحث الى:

- ١- اعداد مقياسي القيادة الواعية والمناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في محافظات الفرات الاوسط.
- ٢- التعرف على العلاقة بين القيادة الواعية والمناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في محافظات الفرات الاوسط.

## ٢- إجراءات البحث:

٢-١ منهج البحث: إن اختيار المنهج الملائم لحل مشكلة البحث يعد من الخطوات المهمة والتي يتم من خلالها النجاح في البحث والذي يعتمد على طبيعة المشكلة ومدى وضوحها وتوفر كافة المعلومات الحقيقية عنها والذي يميزها عن باقي المشاكل البحثية.

## ٢-٢ مجتمع البحث وعينته:

لقد اختار الباحث مجتمع المتمثل بالعاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي البالغ عددهم (٨٦) عامل اذ تم اختيار المجتمع بالكامل. وان الغرض الرئيس من تحديد عينة البحث هو لتمثيل نتائج هذا البحث على المجتمع الكلي والذي اختاره الباحث طبقاً لأهداف البحث، ولهذا فقد توجب على الباحث اختيار عينة البحث العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في محافظات الفرات الاوسط اما عينة الدراسة الاستطلاعية وتكونت من (٦) اما عينة اعداد المقياسين وتكونت من (٨٦) من العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في محافظات الفرات الاوسط من نفس العينة.

جدول (١) يبين عينة البحث وتوزيعاتها والنسبة المئوية

النسبة المئوية	عدد العينة	توزيع العينة
٦,٩٧	٦	عينة الدراسة الاستطلاعية
%١٠٠	٨٦	عينة الاعداد
%١٠٠	٨٦	المجموع الكلي

## ٢-٣ وسائل جمع المعلومات والبيانات والأجهزة المستخدمة في البحث:

- المصادر والمراجع.
- الاستبيان.
- جهاز حاسوب عدد (١) نوع (HP) .
- حاسبة الكترونية يدوية عدد (١) نوع (كاديو) .
- طابعة ليزيرية نوع (كانون).

## ٤-٢ خطوات اعداد المقياسين:

## ١-٤-٢ إجراءات اعداد مقياسي القيادة الواعية والمناخ التنظيمي:

استعمل الباحث القيادة الواعية الذي قام بإعداده من قبل الباحث (كرار محمد محسن، ٢٠٢٢) والذي يتضمن (٣٣) فقرة، وكانت بدائل الإجابة على الفقرات هي (دائماً، غالباً، أحياناً) وأوزان الاجابة (1-2-3).

اما مقياس المناخ التنظيمي تم اختيار المقياس الذي قام بإعداده (حسام مالك صالح) وقد احتوى المقياس على (٥٤) فقرة، ابعاد الإجابة هي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، ابداً) وأوزان الاجابة (١-٢-٣-٤-٥). ولكي يتم تطبيق المقياس التي قام الباحث التي قام بعرضها على خبراء ومختصين في مجال الادارة الرياضية علم النفس الرياضي والاختبار والقياس في المجال الرياضي، لكي يتم تقييمها والحكم عليهما من خلال ايجاد الصلاحية للفقرات في المقياس والاختبار واعطوا ملاحظاتهم اذ قام الباحث بإيجاد او استخراج (كا<sup>2</sup>) المحسوبة التي تم الاتفاق عليها من قبل المختصين والخبراء وتم قبول الفقرات التي تم ترشيحها التي يكون قيمتها (كا<sup>2</sup>) المحسوبة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.84) وكما في الجداول (٢).

الجدول (2) يبين قيم (كا<sup>2</sup>) المحسوبة و عدد الموافقين والدلالة المعنوية لفقرات مقياسي القيادة الواعية والمناخ التنظيمي

المقياس	عدد الخبراء الموافقين	عدد الخبراء غير الموافقين	قيمة (كا <sup>2</sup> ) المحسوبة	الدلالة
القيادة الواعية (جميع الفقرات)	١٥	صفر	١٥	معنوي
المناخ التنظيمي (جميع الفقرات)	١٥	صفر	١٥	معنوي

وبعد أن تمت الموافقة على صلاحية الفقرات والاختبار من قبل السادة الخبراء قام الباحث بوضع تعليمات للإجابة عن فقرات المقياسان، إذ إن الإجابة الصحيحة هي بوضع تعليمات تسهل على المجيب الجواب الصحيح حيث تم التأكيد على البساطة بالكلمات ووضوح المعاني والتأكيد على الدقة والصدق بالإجابة وإخفاء الغرض الحقيقي من المقياس وأعلام المفحوصين وان اجاباتهم هي لغرض البحث العلمي وستكون بشكل سري.

## ٢-٤-٢ التجربة الاستطلاعية لمقياسي القيادة الواعية والمناخ التنظيمي

بعد ان تم وضع تعليمات خاصة للمقياسين واجراء التجربة الاستطلاعية التعرف على ما يأتي: - التأكد من الفقرات واضحة لكل من المقياسين.

- التعرف على ما هو الوقت المستغرق لكل من المقياسين.

- التعرف على الصعوبات الظروف التي ترافق تطبيق المقياسين.

- هي بمثابة تدريب عملي للباحث للتأكد من امكانية الكادر المساعد ومحاولة تجنب السلبيات اثناء تطبيق المقياسين.

- استخراج معامل ثبات.

## ٢-٤-٣ التجربة الرئيسية لمقياسي القيادة الواعية والمناخ التنظيمي:

أجرى الباحث تطبيق مقياسي القيادة الواعية والمناخ التنظيمي على أفراد العينة البالغ عددهم (٨٦) فرد في يوم الاثنين المصادف 2023/12/10 وأن الغرض الأساسي من التجربة الأساسية هو ان يتم التطبيق للفقرات على العينة الرئيسية.

## ٢-٤-٤ تصحيح مقياسي القيادة الواعية والمناخ التنظيمي:

جمعت استمارات الإجابة لعينة البحث واستخراج الدرجات الكلية لها، باستعمال مفتاح التصحيح الذي المعد لهذا الغرض والذي يقضي بالآتي:

- القيادة الواعية: الدرجة القصوة النظرية (99) درجة وأقل درجة نظرية (33) درجة

- مقياس المناخ التنظيمي: الدرجة القصوة النظرية (٢٧٠) درجة وأقل درجة نظرية (٥٤)

درجة. والجدول (٣ ، ٤) بين درجات بدائل الاجابة للمقياسين ومفتاح التصحيح.

الجدول (٣) يبين بدائل الاجابة ومفتاح التصحيح للقيادة الواعية

دائماً	غالباً	احياناً
٣	٢	١

الجدول (٤) يبين بدائل الاجابة ومفتاح التصحيح لمقياس المناخ التنظيمي

دائماً	غالباً	احيانا	نادرا	ابدا
٥	٤	٣	٢	١

٢-٤-٥ الأسس العلمية للمقياسين القيادة الواعية والمناخ التنظيمي:

أ - صدق المقياسين:

تم التحقق من الصدق في المقياسين عن طريق ايجاد الصدق في المحتوى أو المضمون وهو يتم من خلال الحكم المنطقي على وجود السمة القدرة او الصفة لغرض التحقق مما إذا تقيس فعلا مما وضع لأجلها عندها عرضها على مجموعة من المختصين والخبراء والتأكد من ان المقياس صالح للقياس.

ب - ثبات المقياسين: تم لإيجاد معامل الثبات في الاختبار من خلال الاختبار ومن ثم اعادة الاختبار واختبار المقياس على عينة الاستطلاع، إذ تم الاختبار يوم الاثنين المصادف 1/5/2023/ و تم إعادة الاختبار يوم الاثنين المصادف 12/ 1/ 2023/ وبعد ان تم التفريغ للبيانات تم استخراج قيمة (ر) ومنها توصل الباحث إلى أن القيادة الواعية يتمتع بدرجة ثبات عالية، إذا بلغت قيمة (ر) (0.83) ، أما مقياس المناخ التنظيمي فانه يتمتع بدرجة ثبات عالية أيضا , إذا بلغت قيمة ( ر ) ، (0 84) .

٢-٥ الوسائل الإحصائية:

قامَ الباحث باستخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لاستخراج الوسائل الأتية:

- الانحراف المعياري.

- الوسط الحسابي

- الوسط الفرضي

- معامل الارتباط البسيط (بيرسون).

## ٣- عرض النتائج ومناقشتها:

## ٣-١ التعرف على واقع القيادة الواعية لدى عينة البحث:

لأجل تحقيق هذا الهدف كان لابد لنا من ايجاد الوسط الحسابي والوسط الفرضي لعينة البحث وكما مبين في الجدول (٥).

الجدول (٥) يبين قيمة الوسط الحسابي والفرضي للقيادة الواعية

الدالة	قيمة T		درجة الحرية	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد العينة
	الجدولية	المحسوبة					
معنوي	٢,٠٥٦	٢,٧٦	٨٥	٦٦	٣٦,١	٧٢,٦	٨٦

يتبين لنا من خلال ما عرض في الجدول (٥) ان قيمة الوسط الحسابي قد بلغت (٧٢,٦) وهي مقاربة من الوسط الفرضي والبالغ (٦٦) وهذا يدل على ان العينة تتمتع بدرجة من القيادة الواعية متوسطة والسبب في ذلك حيث يرى اغلب المستجيبين ان القيادات يمتلكون قدرات قيادية كبيرة في مجال تحقيق الاهداف المرجوة. وان تقبله للأفكار الجديدة والمبتكرة تساعد على تحقيق اهداف المؤسسة بشكل كبير وبالتالي فان تقبل هذه الافكار يعطي الطمأنينة للأعضاء في ابتكار الافكار الحديثة وتقديمها الى القيادات من أجل المساعدة في تطوير وتحسين العمل. ومن خلال زرع التعاون بين وبث روح العمل الجماعي بينهم يؤدي الى تحسين العلاقة بينهم وبالتالي الابتعاد عن كل المشاكل التي من الممكن ان تثار بينهم.

ويصف (حسين حريم 2006) فالقيادة انتاج ما اكتسبه الفرد من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمؤسسة التعليمية التي يعملون فيها، ثم تضفي المؤسسة التعليمية ذلك النسق الثقافي من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد انظمة المؤسسة ا ويميزها عن غيرها من مؤسسات الدولة وهي مجموع القيم والسلوكيات المشتركة ، والذهنيات والأعمال التي توجه جهود الافراد نحو إنجاز الاهداف المشتركة وهذا يعني أن يؤمنوا بأن لكل شخص داخل المؤسسة شخصية فريدة يجب احترامها، وأن كل فرد قادر على أن يفكر تفكيراً موضوعياً إذا أُتيحت له الفرصة بعيداً عن الاعتبارات الشخصية إلى حد كبير، وأنه قادر على أن يصل إلى قرارات رشيدة قائمة على أسس علمية سليمة فيما يعترضه من مواقف أو يبرز أمامه مشكلات.

## ٢-٣ التعرف على واقع المناخ التنظيمي لدى عينة البحث:

لأجل تحقيق هذا الهدف كان لابد لنا من ايجاد الوسط الحسابي والوسط الفرضي لعينة البحث وكما مبين في الجدول (٦).

الجدول (٦) يبين قيمة الوسط الحسابي والفرضي للمناخ التنظيمي

الدالة	قيمة T		درجة الحرية	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد العينة
	الجدولية	المحسوبة					
معنوي	٢,٠٥٦	٢,٩٧	٧٩	١٦٢	١٣,٤٠	١٨٢,١٤	٨٦

يتبين لنا من الجدول (٦) ان قيمة الوسط الحسابي والبالغ (١٨٢,١٤) هي مقارنة للوسط الفرضي والبالغ (١٦٢) عند درجة حرية (٨٥) ومستوى دلالة (٠,٠٥) مما يعزو الباحث سبب حصول العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي جيد في مقياس المناخ التنظيمي العاملين الذين يعملون في قسم النشاط الرياضي وهذا معناه ان الفرق دال وذلك لكون وسط العينة هو اكبر من الوسط الفرضي للمقياس فهذا معناه ان الفرق الدال لصالح عينة البحث وان المناخ التنظيمي من قبل العاملين في قسم النشاط الرياضي والمدرسي مبنية على التعاون المتبادل بين العاملين وكذلك المشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص عمل اتحادهم والتي تتصف بالتجديد وعدم الركود وعدم التقييد بإنجاز الاعمال والذي توفر جو من الصداقة والاحترام والثقة والصراحة والتعاون المتبادل وتكوين العلاقات الانسانية فيما بينهم داخل القسم.

### ٣-٣ التعرف على العلاقة بين القيادة الواعية والمناخ التنظيمي لدى عينة البحث:

لأجل تحقيق هذا الهدف كان لابد لنا من ايجاد معامل ارتباط سبيرمان لمتغيري البحث وكما مبين في الجدول (٧).

الجدول (٧) يبين العلاقة بين القيادة الواعية والمناخ التنظيمي

معامل الارتباط بين القيادة الواعية والمناخ التنظيمي	معامل الارتباط	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
القيادة الواعية × المناخ التنظيمي	٠,٤٥٧	٠,٣٦١	٠,٠٥

يتبين لنا من الجدول (٧) ان الارتباط طردي بين متغير القيادة الواعية والمناخ التنظيمي حيث اذا زادت قيمة القيادة الواعية زادت معها المناخ التنظيمي ويرى الباحث سبب ذلك أن المناخ التنظيمي يلعب دور كبير ومؤثر على الأداء الإداري لأن الأداء يعتمد على الظروف المتاحة في العمل " فإذا كانت هناك قيادة واعية فأن النتيجة ستكون في صالح الأداء كما أن التفاعل الذي يتم بين مكونات المؤسسة يتأثر بالمناخ التنظيمي السائد فيها وبالعلاقات الشخصية القائمة بين أفرادها وكذلك يتأثر بدرجة قناعاتهم، ورضاهم عن العمل. " وبما إن الإدارة تعتبر هي القيادة الفعالة في العمل فعندما تستخدم أساليب قيادية تتفق مع المطلوب من بعضهم فسوف يكون لها تأثير على الروح المعنوية لديهم وبالتالي سوف يكون لها تأثير على الأداء إلى ذلك تشير أخلص محمد عبد الحفيظ " (٢٠٠١) أن أسلوب القيادة الفعال يعني الأسلوب الذي ينتج عنه نتائج ناجحة واستجابات نفسية ايجابية من جانب الأفراد .

"ان حث الآخرين من قبل القائد على أداء واجباتهم بنجاح للوصول إلى أفضل حالة ممكنة للأداء العملي في إطار العمل فضلاً عن دعم الإدارة لمثل هذه العناصر التي تسهم في تحقيق أهداف العمل الكشفي مما يزيد من تحملهم للمسؤوليات التي يكلفون بها هذه الأمور وغيرها تؤدي إلى تحفيزهم وتشجيعهم وبذلك إنهم سوف يشعرون أن نشاطهم وأدائهم في العمل موضع تقييم من الإدارة وأن نتائج هذا التقييم سترتب عليها اتخاذ قرارات مهمة في مصلحتهم لذلك فأن هذه الأمور تحملهم مسؤوليات كبيرة تجاه العمل ويبدلون ما في وسعهم لإنجاز العمل بأعلى قدر من الكفاءة وهذا ما أكده فهد بن عثمان " (٢٠٠٢) عندما تقوم الإدارة بدعم العاملين وتحفيزهم سوف يكونون مستعدين للمسؤوليات التي يكلفون بها .

٤ - الاستنتاجات والتوصيات:

٤-١ الاستنتاجات:

- ١- تمتع العينة بمتغير القيادة الواعية و متغير المناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في محافظات الفرات الأوسط.
- ٢- وجود علاقة معنوية بين متغيري البحث القيادة الواعية والمناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في محافظات الفرات الأوسط.
- ٣- استخدام مقياسي القيادة الواعية والمناخ التنظيمي كوسيلة لقياس سمة القيادة الواعية والمناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في محافظات الفرات الأوسط.
- ٤- يعد مقياس المناخ التنظيمي أداة للكشف عن المناخ التنظيمي السائد في قسم النشاط الرياضي
- ٥- للقيادة الواعية والمناخ التنظيمي تأثير على مستوى الأداء سواء كان هذا التأثير سلبي أو ايجابي.

٤-٢ التوصيات:

- ١- اعتماد المقياسين الحاليين لغرض معرفة القيادة الواعية والمناخ التنظيمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في محافظات الفرات الاوسط.
- ٢- ضرورة الاطلاع المستمر من العاملين في قسم النشاط الرياضي على كل المستجدات التي تخص العمل ومواكبة التطور الحاصل يخص الجوانب الإدارية.
- ٣- إدخال العاملين وبقية والمسؤولين سواء كانوا يعملون في قسم النشاط الرياضي في دورات ومؤتمرات من أجل تطوير أدائهم والارتقاء به إلى أعلى المستويات لأن ذلك له تأثير على أظهر العمل بأحسن صورة.
- ٤- توفير كافة الإمكانيات والمستلزمات اللازمة التي تساعد العاملين في قسم النشاط الرياضي على بذل مجهود كبير خلال العمل.
- ٥- الوقوف على العوامل التي تعمل على خلق التوجهات السلبية نحو المناخ التنظيمي السائد لأنه سوف يؤثر على أداء العاملين والحد من هذه العوامل ووضع الخطط للتغلب عليها وتهيئة مناخ تنظيمي ملائم من أجل الظهور بالعمل بالشكل المطلوب.
- ٦- ضرورة اهتمام المسؤولين سواء كانوا في وزارة التربية أو في مديريات التربية في العراق بإقامة المخيمات الكشفية بشكل منتظم لأن لها دوراً كبيراً في خلق أجيال قادرة على مواجهة متطلبات الحياة المختلفة وكذلك خدمة الوطن.
- ٧- قياس صفات نفسية اخرى لدى عينة البحث العاملين في قسم النشاط الرياضي المدرسي لما لها علاقة بطبيعة عملهم.

## المصادر

- أخلاص محمد عبد الحفيظ ومصطفى حسين باهي: الاجتماع الرياضي، ط ١، مطبعة القاهرة، مصر، ٢٠٠١.
- بندر كريم أبو تايه وآخرون: العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الاعمال الاردنية. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، غزة، م ٢٠٠١، (١٤).
- بوراس، نور الدين: دور القيادة في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين دراسة - ميدانية بالمركب المنجمي للفوسفات جبل العنق بئر العائر تبسة" مشروع ماجستير غير منشور، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة. ٢٠١٤.
- حسام مالك صالح الإبراهيمي: قياس المناخ التنظيمي وعلاقته بمستويات الأداء الإداري لدى العاملين في الشعب الكشفية في مديريات النشاط الرياضي والكشفي في المنطقتين الوسطى والجنوبية، رسالة ماجستير، جامعة البصرة، ٢٠١١.
- حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة والنظريات الإدارية، ط ١، عمان، دار الحامد، 2006.
- حسين علي العارضي: القيادة الواعية وعلاقتها بتعاطف القائد مع ذاته الدور التفاعلي لسرد القصص التنظيمية، رسالة ماجستير، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، ٢٠٢١.
- فهد بن عثمان بن محمد: المناخ التنظيمي وأثره على أداء الأجهزة الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم العربية (الأمنية) ٢٠٠٢.
- كزار محمد محسن: القيادة الواعية بلالة التمكين الإداري والتفتح الذهني لدى رؤساء الاتحادات الوطنية الرياضية في العراق، اطروحة دكتوراه ن جامعة بابل، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، ٢٠٢٢.
- مؤيد أسالم: المناخ التنظيمي مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، المجلة العربية للأدارة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، العدد الأول، السنة الحادية عشر، ١٩٨٧.

مقياس القيادة الواعية

ت	الفقرات	دائماً	غالبا	احيانا
١	انا على دراية بذاتي وافكاري بشكل واضح .			
٢	اتحدث بصراحة عن نفسي حتى مع الأشخاص الذين لا اعرفهم .			
٣	أفكر باستمرار في أسباب اتخاذي لقرارات معينة			
٤	احلل اقوالي وافعالي بشكل مستمر .			
٥	اثق بآرائي الشخصية حتى لو كانت مختلفة عن زملائي في العمل			
٦	أعمل على تطوير نفسي وتشجيع العاملين على القيام بذلك			
٧	انا على دراية بمشاعري واحاسيسي بشكل واضح			
٨	أستشعر أحاسيس الاخرين ومعاناتهم			
٩	اظهر مكنون مشاعري امام زملائي معي بالسلب او الايجاب			
١٠	أقدر مشاعر العاملين معي وردود افعالهم			
١١	اسعى الى ايجاد بيئة تنظيمية تريح العاملين في انجاز اعمالهم			
١٢	عند التحدث مع شخص استشعر أفكاره وشخصيته			
١٣	اعبر عن افكاري بسهولة عند تفاعلي مع زملائي والعاملين معي			
١٤	اثق بقدراتي الذهنية عند قيامي بايجاد حل لمشكلة معينة			
١٥	اميل الى الآراء العلمية في معالجة المشاكل التي تعترضني			
١٦	افكر كثيرا عندما اواجه أمور مفاجئة في العمل.			
١٧	لدي القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة وسليمة			

			١٨	اتقبل طرح الآراء والافكار الجديدة دون تعصب
			١٩	لدي وعي ومعرفة حول ما اسعى اليه في هذه الحياة
			٢٠	استمتع بالعمل كل يوم دون قلق من المستقبل
			٢١	اشعر بأنني حققت ما يجب علي تحقيقه طيلة سنوات حياتي
			٢٢	اشعر بالأمان والاستقرار الداخلي وراضٍ عن نفسي
			٢٣	افكر بما يدور حولي من احداث
			٢٤	استكشف أي تجربة او فرصة جديدة للانفتاح على العالم الخارجي
			٢٥	اتأثر بسلوكيات العاملين وزملائي في العمل على مختلف انماطها.
			٢٦	امتلك القدرة على اكتشاف التغيرات الطارئة في علاقتي في العمل
			٢٧	اتجنب الحديث عن اصدقائي وعلاقتي الاجتماعية في العمل
			٢٨	احافظ على علاقات وثيقة مع العاملين وزملائي في العمل
			٢٩	لا اسمح بتفاقم الصراعات الداخلية من خلال الارشاد الروحي والاخلاقي للعاملين معي
			٣٠	اسعى الى اقامة علاقات اجتماعية ايجابية مع كل العاملين
			٣١	انا على دراية بذاتي وافكاري بشكلٍ واضح .
			٣٢	اتحدث بكل صراحة حتى مع الأشخاص الذين لا اعرفهم .
			٣٣	أفكر باستمرار في أسباب اتخاذي لقرارات معينة

مقياس المناخ التنظيمي

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١.	لدي دافع كبير لأداء واجبي بجدية					
٢.	أرغب بالعمل حتى في أوقات ما بعد الدوام					
٣.	أنجز واجباتي بهمة عالية دون الشعور بالملل					
٤.	أقوم بالنشاطات التي أكلف بها وإن كانت متعبة					
٥.	أشعر بالرضا الوظيفي عند أدائي للنشاط بصورة صحيحة					
٦.	أرغب بأن تكون معنويات زملائنا بالعمل عالية					
٧.	أسعى لبذل مجهودات إضافية لتحقيق أهداف الدائرة					
٨.	أستمد نشاطي وحيويتي من ثناء رئيس القسم					
٩.	يفتخر الزملاء بأدائهم العملي الجيد					
١٠.	أرغب بأداء النشاطات لخدمة المجتمع					
١١.	رغبتني تزداد بالعمل في النشاطات العملية					
١٢.	أرى أن تحملي للمسؤولية تشجعني على أداء مهامي بالعمل					
١٣.	أشعر أن وعد الكشاف يدفعني إلى تحمل مسؤولياتي					
١٤.	أنفذ ما يخصني من واجبات أثناء العمل					
١٥.	أشعر أنه من واجبي تعليم فنون الكشافة بأفضل طريقة					
١٦.	أشعر باهتمام المديرية بنجاح العمل الإداري والفني					
١٧.	أعمل على إجراء تدريبات عملية للنشاطات الرياضية					

					١٨. أتعامل مع الواجبات بجدية لأنها تؤدي لخدمة المجتمع
					١٩. يوجد شعور مشترك بالمسؤولية من رئاسة أقسام والعاملين
					٢٠. نحرص على تنفيذ النشاط وفق ما هو مطلوب
					٢١. تتحمل الإدارة أخطائها ولا تلقيها علينا
					٢٢. تدعم الإدارة العاملين الجدد في تحمل مسؤوليتهم
					٢٣. يوجد لدي القدرة على متابعة الأخطاء وتصحيحها
					٢٤. أ افسح عما في داخلي من آراء دون تردد وتخوف
					٢٥. أعمل على مواجهة أي مشكلة تعترضني ولا أتهرب منها
					٢٦. تدفعني مسؤولياتي لدعم المعلمين المدرسين في نشاطاتهم
					٢٧. امتلك الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية
					٢٨. أحرص على أداء عملي بإتقان
					٢٩. روح التعاون هي الغالبة إثناء أداء النشاطات
					٣٠. أتعاون مع زملائي لحل ما يعترضنا من مشاكل
					٣١. روح التعاون تدفعني للعمل بجدية أكثر
					٣٢. أشعر أن التعاون يدفعني إلى طرح أفكار جديدة
					٣٣. تشعر الإدارة بأن مقترحاتنا تصب في مصلحة العمل
					٣٤. يتضح لي أن العمل كمجموعة يقلل من وقوع الأخطاء
					٣٥. نعمل على تصحيح أخطاء بعضنا البعض بودية
					٣٦. نشعر بثقة متبادلة مع إدارة النشاط
					٣٧. نعمل على مساعدة بعضنا باكتساب المعلومات الجديدة

					٣٨. يوجد حرص من الإدارة على العمل بروح الفريق
					٣٩. تؤثر العلاقات الشخصية والاجتماعية على الأداء في العمل
					٤٠. من سماتي أو صفاتي الشخصية هي تقديم المساعدة للعاملين
					٤١. لدي علاقات طيبة مع زملائي في الدائرة
					٤٢. أمتلك علاقة جيدة مع إدارة النشاط
					٤٣. لدينا فلسفة تؤكد أهمية الفرد في الدائرة
					٤٤. يسود دائرتنا جو من الصداقة والصرافة الصادقة
					٤٥. تتصف مديرتنا بوجود مناخ مرن يسهل التكيف معها
					٤٦. أشعر بوجود احترام متبادل بين الإدارة والعاملين
					٤٧. أشعر أن الإدارة لا تفضل أحدنا على الآخر
					٤٨. أحب أداء واجبي بعزيمة وإصرار
					٤٩. أحترم زملائي وأقدر آراءهم في العمل
					٥٠. اتجاهات زملائنا العاملين بالعمل متقاربة
					٥١. نشعر بوجود نزعة إنسانية في علاقاتنا مع بعض
					٥٢. شعوري بالراحة في العمل يزيد ترابطي مع الزملاء
					٥٣. علاقات الرؤساء معنا جيدة
					٥٤. أشعر بالرضا تجاه معاملة الإدارة لي في العمل