



Administrative and its relationship to the organizational climate of the administrative body of football sports clubs in Baghdad

M.M. Mustafa Najdat Mohammed Ali

mustafa.n.mohamedali@uotechnology.edu.iq

M.M. Murtadha Ali Joudah

murtadha.a.joudah@uotechnology.edu.iq

M.M. Nour Jassim Mohammed

nour.j.mohammed@uotechnology.edu.iq

University of Technology / Student Activities Department

Abstract

Aims of Research To identify the level of administrative negotiation among members of the administrative body of football clubs in Baghdad. To identify the organizational climate among members of the administrative body of football clubs in Baghdad. To identify the relationship between administrative negotiation and the organizational climate among members of the administrative body of football clubs in Baghdad. The current research community was determined from the members of the administrative body of all Baghdad football clubs for the 2024-2025 season, totaling (100) members of various job grades. The research sample was intentionally selected for all members. The conclusions were: The ability of the administrative negotiation scale to identify members with administrative competence in negotiation. The ability of the organizational climate scale to identify members with administrative competence in the administrative organization. The clear problem lies in the severe shortage of members who need to develop their negotiating skills. A lack of administrative experience in appointing members to the >

Keywords:- negotiation / climate / organizational / management / football



التفاوض الاداري وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى الهيئات الادارية للأندية الرياضية بكرة القدم في بغداد

م . م مصطفى نجدت محمد علي

mustafa.n.mohamedali@uotechnology.edu.iq

م . م مرتضى علي جودة

murtadha.a.joudah@uotechnology.edu.iq

م.م نور جاسم محمد

nour.j.mohammed@uotechnology.edu.iq

الجامعة التكنولوجية / قسم النشاطات الطلابية

مستخلص البحث

هدف البحث إلى التعرف على مستوى التفاوض الإداري لدى أعضاء الهيئة الإدارية لأندية كرة القدم في بغداد . والتعرف على المناخ التنظيمي لدى أعضاء الهيئة الإدارية لأندية كرة القدم في بغداد . والتعرف على العلاقة بين التفاوض الإداري والمناخ التنظيمي أعضاء الهيئة الإدارية لأندية كرة القدم في بغداد . فقد تحدد مجتمع البحث الحالي من أعضاء الهيئة الإدارية ولكافة اندية بغداد بكرة القدم للموسم 2024-2025 والبالغ عددهم (100) عضو من وبمختلف الدرجات الوظيفية وتم اختيار عينة البحث بطريقة العمدية لكل الأعضاء . وكانت الاستنتاجات: قدرة مقياس التفاوض الإداري على تشخيص الأعضاء ذوي الكفاءة الإدارية في التفاوض . وقدرة مقياس المناخ التنظيمي على تشخيص الأعضاء ذوي الكفاءة الإدارية في التنظيم الإداري. ووضوح المشكلة في النقص الحاد في عدد الأعضاء الذين يحتاجون الى تطوير قدراتهم التفاوضية. وظهور نقص في الخبرة الإدارية في تحديد أعضاء الهيئة الإدارية لبعض الأندية.

الكلمات المفتاحية :- التفاوض / المناخ / التنظيمي / إدارة / كرة قدم



1-التعريف بالبحث :

1-1المقدمة وأهمية البحث :

تعد الإدارة من المفاهيم والعلوم الراسخة في القدم اذ عمل الانسان على تأسيس أولى مبادئها في الحضارات الأولى وعمل على تطويرها وصياغة الكثير من المفاهيم الجديدة والمعارف حتى وصلنا الى العصر الحديث الذي امتاز بحاجته الى تطوير الإدارة بشكل كبير في الوقت الراهن ولذلك عمل الباحثين في هذا المجال الى صياغة وبناء الكثير من المقاييس والمعايير الجديدة التي يحتاجها الافراد في المجتمع.

يعد التفاوض من المفاهيم الواضحة لكنها يحتاج الى الكثير من العمل والتفكير في وضع خطط ملائمة لكسب النقاش والتفاوض بين الطرفين وهذا العمل يعتمد بشكل كبير على المهارات الشخصية للأفراد وان الأندية تعمل بشكل كبير في محاولة للتفاوض مع اللاعبين المناسبين لفريقهم ولذلك يعينون الأشخاص المناسبين لهذا المشروع ولكن تظل عملية التفاوض عملية معقدة تحتاج الى افراد ذوي مهارات عالية وامكانيات دقيقة في فهم الطرف الاخر ووضع الحلول المقنعة له والتي تساهم في تسيير عملية التفاوض بشكل ناجح ويعد اكتشاف الأشخاص المفاوضين بشكل جيد صعب نوعاً ما وقلت الوسائل الموجودة في التعرف على عليهم بشكل جيد من اجل توظيفهم في المهمات التي تحتاج الى التفاوض شكل جدي وعاجل وعدم تضيق الوقت واستغلال الفرصة من اجل كسب المفاوضات مع المعنيين .

يعد المناخ التنظيمي بشكل عام الجو الذي يحيط بالموظفين خلال فترة العمل في المؤسسات, وهذا المناخ يساهم وبشكل كبير في تقدم المؤسس كونه يؤثر على امكانية الموظفين بصورة مباشرة ,فالإنسان كائن يتأثر وبشكل كبير بالبيئة المحيطة به والمناخ الذي يسود تلك البيئة فالمؤسسات يسودها طابع من التنظيم ويختلف ذلك التنظيم من مؤسسة الى أخرى وبحسب هدف تلك المؤسسة , ولذلك نرى التنوع في المناخ العام للمؤسسات المختلفة يؤثر بالموظفين الذين يعملون ضمن نطاقه وبالتالي تنتوع انتاجية اولئك الموظفين وقد يختلف من قسم الى آخر وبحسب المناخ الموجود, ولذلك أصبح من المهم أن يكون المناخ التنظيمي ملائم للموظفين, ويساعدهم على العمل بأريحية اكبر وبالتالي يكون المؤثر العام إيجابي ,نتيجة المناخ التنظيمي المحيط بالموظفين والعاملين في الاندية العراقية بكرة القدم في بغداد وغيرها ومن هنا تكمن أهمية البحث في التعرف على العلاقة بين التفاوض الإداري والمناخ التنظيمي السائد في الأندية الرياضية لكرة القدم .



1-2 مشكلة البحث :

ان عملية التفاوض عملية مهمة وحساسة وتحتاج الى اشخاص ذوي إمكانيات في فهم الآخرين ومناقشتهم واقناعهم في النقاش وذلك يحتاج الى اشخاص ذوي كفاءة وبالتالي لا بد ان نتعرف على اولئك الأشخاص وهذا يضعنا في مركز المشكلة الا وهي عدم وجود مقياس مناسب لمعرفة الأشخاص ذوي القدرة على التفاوض والذين يمتلكون المؤهلات ليصبحوا مفاوضين في اتحادات الأندية وأنجاح عمليات التفاوض الإداري التي تقوم بها الأندية مع اللاعبين او المدربين الآخرين كذلك فإن البيئة المناسبة والمناخ التنظيمي لتلك المفاوضات تجعل من عملية التفاوض عملية مريحة وسلسلة وتمهد لإنجاحها بشكل جيد ولذلك ارتأى الباحث دراسة هذه المشكلة.

1-3 اهداف البحث :

- 1- التعرف على مستوى التفاوض الإداري لدى أعضاء الهيئة الإدارية لأندية كرة القدم في بغداد.
- 2- التعرف على المناخ التنظيمي لدى أعضاء الهيئة الإدارية لأندية كرة القدم في بغداد .
- 3- التعرف على العلاقة بين التفاوض الإداري والمناخ التنظيمي أعضاء الهيئة الإدارية لأندية كرة القدم في بغداد .

1-4 مجالات البحث :

- 1-4-1 المجال البشري: أعضاء الهيئات الإدارية في اندية كرة القدم في بغداد.
- 1-4-2 المجال الزمني : من المدة الزمنية 6 / 10 / 2024 ولغاية 30 / 11 / 2024.
- 1-4-3 المجال المكاني : المقرات الرسمية للأندية وبعض صالات والملاعب الاخرى .

2-منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

2-1منهجية البحث :

إن عملية اختيار المنهج الملائم للبحث تعد من الخطوات الأساسية والمهمة التي توصل إلى نجاح البحث والذي يعتمد على نوع وحجم المشكلة ومدى وضوحها وتوافر البيانات والمعلومات الحقيقية عنها لكي يستطيع الباحث أن يميزها عن باقي المشاكل المدروسة ، (رضا، 2011 ، صفحة 278) وعليه استعمل الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية وذلك لملاءمته طبيعة المشكلة.



2-2 مجتمع البحث وعينته:

يعد اختيار مجتمع البحث وعينته من الأمور المهمة في أي بحث علمي , إذ إن الاختيار الصحيح لعينة البحث هو من الركائز أو العوامل المهمة في انجاح عمل الباحث, حيث يقوم بتطبيق خطوات أو مفردات بحثه علمياً, ويتحدد مجتمع البحث الحالي بأعضاء اندية كرة القدم للأندية في بغداد, والبالغ عددهم (100) عضواً وبمختلف الدرجات الوظيفية وتم اختيار عينة البحث بطريقة العمدية .

الجدول (1)

يبين تصنيف مجتمع البحث وعينته

ت	النادي	عينة الاستطلاع	عينة البحث الرئيسية
1	الشعلة	13	
2	كرخ		17
3	الطلبة		21
4	الزوراء		18
5	الشرطة		17
6	الجوية		17
			100 مع الاستطلاعية

2-3 أدوات البحث والوسائل والأجهزة المستخدمة في الدراسة :

يذكر محمد خليل وآخرون أنه تتحدد الأداة المناسبة في ضوء أهداف البحث وفرضياته والأسئلة التي يسعى إلى الإجابة عنها، والأدوات هي الوسائل التي يستخدمها الباحث في استقصائه أو حصوله على المعلومات (عباس، 2011 ، صفحة 237).

يقصد بالأداة الوسيلة التي يجمع الباحث بواسطة البيانات المطلوبة والأدوات التي استخدمها الباحث في بحثه الحالي وهي :

- المقابلات الشخصية :

ومن خلال المقابلات الشخصية التي قام بها الباحث وستكون من آراء الخبراء ذوي الخبرة والاختصاص لإعطاء البحث قيمة علمية أكبر , ولاستكمال متطلبات البحث واختيار السبل الكفيلة بإيصال الباحث إلى النتائج المطلوبة.

- مقياس التفاوض الإداري .

- مقياس المناخ التنظيمي



- المراجع والمصادر العربية والأجنبية.
- شبكة المعلومات العالمية (الأنترنت).
- حاسبة الكترونية نوع (TOSHIBA) عدد (1).

2-4 إجراءات البحث الميدانية :

إن التوصل إلى تحقيق أهداف هذه الدراسة يتطلب توافر مقياسي التفاوض الإداري والمناخ التنظيمي. ومن أجل ذلك قام الباحث بالآتي :

- استخدم الباحثون مقياس التفاوض الإداري من بناء الباحث (نور جاسم).
- استخدام الباحثون مقياس المناخ التنظيمي للباحث (عائد)

2-4-3 التجربة الرئيسة:

بعد الإجراءات الأنفة الذكر قام الباحثون بإجراء تطبيق المقياسين مقياس التفاوض الإداري الذي يتكون من (24) عبارة موزعة على (4) محاور للباحث (نور جاسم) ومقياس (المناخ التنظيمي للباحث عائد) (كاظم، 2021 ، صفحة 123) يتكون من (53) فقرة وعلى (8) محاور على (100) عضو. وذلك خلال المدة من 2024/10/6 ولغاية 2024/11/6 على أعضاء الهيئة الإدارية للأندية في اتحاد كرة القدم، وبعد الانتهاء من تنفيذ خطوات البحث، قام الباحثون بجمع البيانات الخاصة بكل مقياس مطبق على عينة التطبيق جميعهم وترتيبها في جداول، تمهيداً لإجراء المعالجات الإحصائية لاستكمال تحقيق أهداف البحث.

2-5 الوسائل الإحصائية:

استخدم الباحثون الحقيبة الإحصائية (spss) وتم استخراج الوسائل الإحصائية الآتية في هذه الدراسة.

- 1- الوسط الحسابي.
- 2- الانحراف المعياري.
- 3- معامل الارتباط البسيط بيرسون .
- 4- النسبة المئوية .



3- عرض نتائج الارتباطات فيما بين التفاوض الاداري والمناخ التنظيمي

3-1 عرض نتائج الارتباطات فيما بين التفاوض الاداري والمناخ التنظيمي

وتحليلها ومناقشتها

الجدول (1)

الوسط الحسابي ونتائج قيم معامل الارتباط ومستوى الدلالة لمقياسي التفاوض الاداري المناخ

والتنظيمي

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ر) المحتسبة	Sig	الدلالة
التفاوض الاداري	100,23	8,778	0.883	00.00	معنوي
المناخ التنظيمي	214.23	8.778			

معنوي > (0.05) ودرجة حرية (ن-2) = 98.

3-2 مناقشة متغير التفاوض الإداري والمناخ التنظيمي للأندية كرة القدم :

من خلال الاطلاع على الجدولين (10-11) يتبين مستوى التفاوض الاداري السائد في الاندية وقد ظهر ان المستوى التفاوض هو بالمستوى المقبول والجيد جداً عند ترتيبه على مستويات متعددة ، ويعزو الباحث هذا الى العديد من العوامل التي تحيط في هذه النتائج ومنها ان النادي يحوي على اشخاص لديهم إمكانيات تفاوض مقبولة نوعاً ما واخرين يمتازون بقدرة تفاوض عالية تمكنهم من العمل بشكل مفاوضين وللاتحاد وقد تعود هذه النتائج الى أسباب منها الخبرة الميدانية لديهم او العمر الذي هم فيه او المستوى التعليمي الذي يمتلكونه والذي يؤثر بشكل إيجابي كل ما ارتفع لديهم وبالتالي ظهرت النتائج متفاوتة الا انها كانت متوقعة لكون اتحاد يمتلك عدد كبير من الافراد والذين لديهم شخصيات مختلفة ومتفاوتة في الكلام والمهارات التفاوضية فالمناخ السائد داخل المؤسسة يساهم وبشكل كبير على خلق اجواء من الاستقرار والحافز الذي يحتاجه ذوي القدرات الابداعية كي تنتشط لديهم هذه القدرة وتتوفر لديهم الوقت والمناخ المناسب لاستحداث افكار جديدة تساهم في رفع مستوى المؤسسة بشكل عام وخاص يستوجب الاهتمام به لما فيه من تاثير في أداء العاملين عن طريق " تحفيز الافراد لاستكشاف طاقاتهم وابداعاتهم، ورفع روحهم المعنوية، وحثهم على المشاركة الفعالة، وضمان ولائهم والتزامهم بتحقيق أهداف المنظمة " (البدري، 2006، صفحة 18) .



4-الاستنتاجات والتوصيات

4-1 الاستنتاجات:

- 1- قدرة مقياس التفاوض الإداري على تشخيص الأعضاء ذوي الكفاءة الإدارية في التفاوض .
- 2- وضوح المشكلة في النقص الحاد في عدد الأعضاء الذين يحتاجون الى تطوير قدراتهم التفاوضية.
- 3- ظهور نقص في الخبرة الإدارية في تحديد أعضاء الهيئة الإدارية لبعض الأندية.
- 4- ظهور مناخ تنظيمي جيد يمكن الهيئة الإدارية من انشاء بيئة تفاوضية جيدة داخل الأندية وخارجها.
- 5- المناخ التنظيمي مسيطر عليه بشكل جيد وقابل للتحسين في ظروف افضل.
- 6- ان امتلاك قدرات تفاوض متفاوتة لدى أعضاء الأندية ف اتحاد كرة القدم ظهر مدى إمكانية المقياس في التعرف على المستويات لمهارات التفاوض في الاندية.

4-2 التوصيات:

- 1- العمل بمقياس التفاوض الإداري للكشف عن الإداريين المناسبين في حل ازمة التفاوض مع لاعبين اكفاء .
- 2- الاهتمام من قبل رؤوسا الأندية بعمل ورشات عمل خاصة لتطوير التفاوض الإداري لدى أعضاء الاندية .
- 3- تسليط الضوء على الاداريين الناجحين في عملهم وتخصيص المكافآت لهم .
- 4- العمل على تطوير مهارات التفاوض لدى الأعضاء الذين تظهر لديهم ضعف في عملية التفاوض الإداري.



المصادر

- ابراهيم حمد البدر ؛ المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل : (رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية / كلية العلوم الادارية ، 2006) ص 18 .
- روبرت ثورندايك و اليزابيث هيجن ؛ القياس والتقويم في علم النفس والتربية ، ترجمة عبد الله الكيلاني و عبد الرحمن عدس ، ط4 : (عمان ، مركز الكتب الاردني ، 1989).
- عائد صاحب كاظم، علاقة المناخ التنظيمي بالقدرات الإبداعية لدى موظفي وزارة الشباب والرياضة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، الجامعة المستنصرية ، 2021 ، ص123.
- فؤاد أبو حطب وآخرون ؛ التقويم النفسي ، ط3: (بالقاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، 1987).
- كاظم كريم رضا ؛ مناهج البحث في التربية وعلم النفس : (بغداد ، مكتب النعيمي ، 2011).
- محسن لطفي أحمد ؛ قياس الشخصية : (القاهرة ، المصرية الدولية للطباعة والنشر ، 2006).
- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان ؛ القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي : (القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2000).
- محمد خليل عباس وآخرون ؛ مدخل الى مناهج البحث في التربية وعلم النفس : (عمان ، دار المسيرة ، 2011).
- Allen.M.J&Yen.W.M:Introduction to measurement theory ، California ، book ، cole ، 1979 ، P.
- Blom B.S. and others ؛ Hand Book formative and Samative Education of Student Learning ، new york mc graw-hill، 1981.
- Gay.L.R:Educational Evaluation Measurement ، Ohio ،Charles Lse ،Merrill Publishing Company ، 1986، .
- Murphy.R.K:Psychology testing principles and application ،New York ،Hall international، 1988،p.
- Tyler.L.E& Walsh.W.B.Test and measurement ، 3rded ، Newjersy. Englewood، Cliffs ،Prentice -Hall . 1979 .



الملاحق

ملحق (1)

أسماء الخبراء والمختصين

ت	الأسم	اللقب والاختصاص	مكان العمل	نوع الاستشارة
1.	إيمان حسين	أ.د. اختبار وقياس / كرة يد	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد	استبانة مقياس
2.	محجوب إبراهيم ياسين	أ.د. اختبار وقياس	التربية الاساسية / قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة / الجامعة المستنصرية .	استبانة مقياس
3.	صالح راضي اميش	أ.د. اختبار وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد	استبانة مقياس
4.	عباس علي عذاب	أ.د. اختبار وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد	استبانة مقياس
5.	علي سلمان عبد	أ.د. اختبار وقياس / مصارعة	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / الجامعة المستنصرية	مقابلة شخصية + استبانة مقياس
6.	محسن علي نصيف الموسوي	أ.د. ادارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد	مقابلة شخصية + استبانة مقياس
7.	عويذر سعدي اسماعيل	أ.م.د. ادارة وتنظيم	جامعة صلاح الدين / اربيل	استبانة مقياس
8.	عثمان محمود شحاده	أ.م.د. ادارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة ديالى	استبانة مقياس
9.	محمد قصي محمد	أ.م.د. ادارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد	مقابلة شخصية + استبانة مقياس



مقياس التفاوض الإداري

1- مهارات التواصل الفعال:

ت	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
1-	لدى القدرة على التواصل المباشر مع الآخرين دون تردد					
2-	اجيد لغة الجسد والتي تساعد في فهم الآخرين					
3-	انظر الى عين المتحدث مباشرة كيؤكد على انني مندمج مستمع الى حديثه					
4-	اعمل على الاستماع الى المتحدث دون ان اقاطعه كي افهم الحوار بشكل كامل					
5-	لدي طرق تواصل متنوعة					
6-	اضع سبيل الى التواصل مرة اخرة في نهاية كل حديث مع الآخرين					

2-مهارات الإقناع

ت	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
7-	اتميز بأسلوب مرن وسلس في الحديث مما يجعل الاقناع اسهل لي.					
8-	اتميز باستخدام مصطلحات تتميز باللباقة والتعذيب كي لا تجرح الآخرين او تستفز الآخرين وتظهر شعور النفور مني.					
9-	لدي خلفية علمية بنظريات علم النفس التي تساعد على فهم الآخرين وتفيدني في الاقناع.					
10-	اعمل على دراسة استراتيجيات وأساليب الاقناع.					
11-	امتاز بالبديهة التي تمكنني من اقناع الآخرين بشكل جيد.					
12-	لدي الكاريزما التي تساعدني على الحضور القوي في الاجتماعات .					



3-التخطيط

ت	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
13-	اضع الخطط المناسبة لبداية الحديث وكيف انهيه في الاجتماعات التي تتطلب الإقناع.					
14-	اعمل بجهد على توفير مساحة للحديث مع نفسي قبل المقابلات الرسمية والاجتماعات.					
15-	الخطط التي اضعتها تمتاز بالمرونة تحسباً لاي طارئ.					
16-	اعمل بشكل جماعي مع أعضاء الفريق لدراسة الخطط الموضوعه					
17-	اعمل على دراسة الخطط المطروحة من قبل الإدارة او المجموعة التي اعلم معها من اجل معرفة المتطلبات التي احتاجها لتطبيق تلك الخطط.					

4- التفكير الاستراتيجي

ت	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
18-	اتميز بالمعرفة اللازمة التي تمكنني من وضع التخطيط المناسب الاستراتيجي لإقناع الآخرين.					
19-	اتعاون مع القادة في المؤسسة بشكل مباشر ولا يضعون الحواجز في تواصلنا معهم .					
20-	أبادر إلى تقديم الأفكار الرياضية الجديدة					
21-	أستند إلى أفكاري الذاتية في رصد البيئة الخارجية					
22-	أميل إلى استخدام المنطق في الحلول الخاصة بالموقف					
23-	أهتم بحل المشكلات بالإستماع إلى الآراء المختلفة					
24-	أحلل المواقف بناءً على مؤشرات الوصفية(النظرية)					

مقياس المناخ التنظيمي

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	احياناً	لا اتفق	لا بشدة
1	هناك توزيع متناسق للمهام داخل القسم					
2	يمتاز الهيكل التنظيمي لقسمنا بالتصميم الجيد والمناسب					
3	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة والسلاسة في التعاملات الادارية					
4	هناك ارتباك في عملية توزيع الاعمال والوظائف وتدخل في بعض الاحيان الى الازدواجية في توزيعها					
5	يتوافق الهيكل التنظيمي في قسم التربية البدنية في الوزارة مع طبيعة مهامه المنوطة به					
6	تتحدد سرعة انجاز الاعمال بطبيعة الهيكل التنظيمي لقسم التربية البدنية في وزارة الشباب والرياضة					
7	توجد درجة كبيرة من الشفافية والمهنية في العمل والعلاقات المتبادلة داخل قسم التربية البدنية في وزارة الشباب والرياضة					
8	تطغى روح التعاون والحماس في العمل داخل القسم لدى جميع الموظفين					
9	يتعامل المسؤول المباشر لنا على مبدأ المشورة في العمل ويأخذ بالرأي والرأي الآخر					
10	يملك مسؤولي المباشر برؤية قيادية مستقبلية واضحة وهاذفة					
11	يدفع المدير موظفي القسم الى التقدم الى الامام ويساهم في ترقية الموظفين الوظيفية					
12	يولي المسؤول الاول اهتمام برغبات ومتطلبات المرؤوسين ويوفر ما يستطيع منها					
13	يحصل الموظف المميز في القسم على مكرمات خاصة نتيجة لعمله المميز.					
14	المعاملة بالقسم تتسم بالعدل والمساواة					



15.	المشاركة الادارية تمنح العاملين الفرصة لحل مشكلاتهم بأنفسهم				
16.	يشارك الموظفون في وضع اهداف القسم وصنع القرارات التي تعلق بالقسم				
17.	ادارة القسم توفر امكانية مشاركة الموظفين فيه على صنع القرارات في القسم				
18.	تتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي				
19.	ان عملية تقييم الاداء في القسم عملية جماعية ولكافة الدرجات فيه				
20.	ان معايير الاداء يتم تطويرها من خلال المشاركات الجماعية لفريق العمل الاداري داخل القسم				
21.	توقيتات العمل مناسبة لجميع الموظفين في قسم التربية لوزارة الشباب والرياضة.				
22.	المبنى والتصاميم الداخلية توفر مساحة مناسبة للعمل وتراعي الراحة النفسية فيها من حيث التهوية والانارة والنظافة العامة فيه.				
23.	توفر الادارة مقومات الامن والسلامة للعاملين .				
24.	لا توجد قيود صارمة مفروضة على اداء وظيفتي .				
25.	وظيفتي تمنحني احترام الآخرين في المجتمع .				
26.	تتفق اجراءات العمل المتعلقة بمسؤولياتي مع قدراتي ومهاراتي .				
27.	يتلاءم حجم العمل مع قدراتي الشخصية ومؤهلاتي العلمية .				
28.	يسهم نظام الاتصال على تحقيق أهداف القسم .				
29.	تستخدم ادارة القسم جميع قنوات الاتصال وفي جميع الاتجاهات (صاعدة , هابطة , افقية) .				
30.	يساهم نظام الاتصال بالوزارة على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المهمة في القسم .				

31.	يقوم مدير القسم بالاتصال المباشر بالعاملين عندما يتطلب ذلك .				
32.	تسهم الاتصالات غير الرسمية بين العاملين في تحسين علاقاتهم الانسانية .				
33.	يمكن الاتصال بالمستويات الادارية العليا بدون معاناة .				
34.	المعلومات المنقولة عبر الاتصالات تتصف بالدقة البالغة والوضوح .				
35.	تستخدم ادارة القسم الاسلوب الشفوي للاتصال في الحالات الطارئة .				
36.	جميع النشاطات والفعاليات يتم الاعداد لها مسبقاً.				
37.	اغلب النشاطات والفعاليات تكون ضمن اختصاص العاملين في القسم .				
38.	يتم عقد ورش عمل مع العاملين في القسم والشعب والوحدات لتسهيل تنفيذ النشاطات والفعاليات				
39.	اغلب التوقيعات ملزمة لإنجاح اعمال القسم .				
40.	وجود رغبة كبيرة لدى العاملين في تنفيذ مفردات النشاطات والفعاليات.				
41.	يهتم مدراء الاقسام بموضوع رضا العاملين .				
42.	مدير القسم هو المسؤول الاول عن توفير الرضا لدى العاملين .				
43.	التشجيع والمكافآت تجعلني أشعر بالرضا				
44.	يوفر القسم وسائل نقل جيدة للموظفين				
45.	معظم العاملين الذين لا يؤدون واجباتهم بسبب عدم الرضا .				
46.	نوع قيادته من مدير القسم تحظى برضا العاملين .				
47.	أغلب العاملين في القسم بحاله من الرضا تجاه الواجبات المكلفين بها.				
48.	العلاقات الانسانية بين العاملين بمستوى جيد				



					49. اتلقى دعم وتشجيع المحيطين بي لتنفيذ واجباتي.
					50. ينجز العاملين بعض اعمالهم خارج اوقات الدوام الرسمي بفضل التكنولوجيا الحديثة.
					51. يوفر القسم جميع مستلزمات اقامة الانشطة.
					52. الظروف والعقبات لا تمكنني من الابداع في عملي .
					53. يعيش أغلب العاملين في بيئة ملائمة ومناخ تنظيمي جيد.