

المناخ التنظيمي السائد وعلاقة بالروح المعنوية للعاملين في دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية

م.د اره زو محمود خدر

تاريخ نشر البحث 2025/12 /25

تاريخ استلام البحث 2025/10/14

الملخص

هدف البحث اعداد وتطبيق استبانتي (المناخ التنظيمي ومستوى الروح المعنوية) والتعرف على استجابات العينة للاستبانتي المناخ التنظيمي والروح المعنوية في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية من وجهة نظر العاملين . وايجاد العلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي ومستوى الروح المعنوية . قامت الباحثة بتحديد مجتمع بحثها من بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية والمتمثلة ب(دائرة شؤون الأقاليم والمحافظات، دائرة الطب الرياضي، دائرة التربية البدنية) ، حيث بلغ العدد الكلي للعاملين في تلك الدوائر الى (366) من العاملين ومن ثم قامت الباحثة بأخذ نسبة مئوية من المجتمع الكلي حيث بلغت (80%)، أي بعدد يبلغ (293) من العاملين والذين يمثلون عينة البحث. حيث قام الباحث بتوزيع العينات الثلاثة بالطريقة العشوائية البسيطة اوصت المحافظة على المنهج القيادي الصحيح القائم على الثقة والتمكين الاداري، والعمل على تعميمه على جميع المستويات الإدارية. والقيام بإنشاء المنصات الرقمية من اجل التسهيل للتبادل الخبرات والمعرفة بين العاملين من مختلف الإدارات. والتطوير يوثق أفضل الممارسات في العمل التعاوني لضمان استدامتها. لا بد من اتباعه بشكل كبير والعمل على تنويع أساليب التقدير الرسمية وغير الرسمية، وإنشاء برامج تحفيزية مبتكرة تراعي التميز بالأداء. والعمل على تطوير آليات واضحة ومعلنة لتقييم الأداء واتخاذ القرارات، مع ضمان مشاركة العاملين في اتخاذ القرار. والتطوير الكبير لبرامج التخطيط الوظيفي ، وربطها بخطط التدريب والتطوير لضمان النمو المهني المستمر.

الكلمات المفتاحية : المناخ التنظيمي السائد , الروح المعنوية , العاملين في دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية

The Prevailing Organizational Climate and its Relationship to Employee Morale in the Departments of the Iraqi Ministry of Youth and Sports

Dr. Ara Zou Mahmoud Khader

Research Received: 14/10/2025 ,Research Published: 25/12/2025

Abstract

The research aimed to develop and administer two questionnaires (organizational climate and morale level) and to identify the responses of the sample to these questionnaires in some departments of the Iraqi Ministry of Youth and Sports from the employees' perspective. It also aimed to find the correlation between organizational climate and morale level. The researcher defined her research population from among some departments of the Iraqi Ministry of Youth and Sports, namely: the Department of Regional and Provincial Affairs, the Department of Sports Medicine, and the Department of Physical Education. The total number of employees in these departments was 366. The researcher then selected a percentage of the total population, which was 80%, or 293 employees, representing the research sample. The researcher distributed the three samples using simple random sampling. The study recommended maintaining a sound leadership approach based on trust and administrative empowerment, and working to generalize it across all administrative levels. It also recommended establishing digital platforms to facilitate the exchange of experiences and knowledge among employees from different departments. Furthermore, it recommended documenting best practices in collaborative work to ensure their sustainability. This approach must be followed extensively, and efforts should be made to diversify formal and informal recognition methods, and to create innovative incentive programs that recognize excellence in performance. Clear and transparent mechanisms for performance evaluation and decision-making should be developed, ensuring employee participation in decision-making. Finally, career planning programs should be significantly improved and linked to training and development plans to guarantee continuous professional growth.

Keywords: Prevailing organizational climate, morale, employees in the departments of the Iraqi Ministry of Youth and Sports

1. التعريف بالبحث:**1.1 المقدمة واهمية البحث :**

تعتبر الموارد البشرية في أي مجتمع هي الأساس الناجح لتلك المجتمعات به هي تعتبر حجر الأساس الذي يتم الاعتماد عليه لنجاح وتقدم تلك المجتمعات والتي من خلالها يمكن المؤسسات ان تقوم بتحقيق اهدافها بشكل كبير والعمل على انجاح تلك الاهداف من خلال ادارة الموارد البشرية بالشكل الصحيح وبما ان وزارة الشباب والرياضة العراقية احد اهم تلك المجتمعات التي تضم فيها الكثير من الاشخاص او الموارد البشرية والتي تقوم بالعمل من اجل هدف ما تلك المؤسسة فأنها تسعى لتحقيق تلك الاهداف من خلال ما تقوم به من سياسات خاصة ومن وسائل واساليب ادارية متعددة تعمل على تحقيق اهداف وزارة الشباب والرياضة العراقية حيث ان وزارة الشباب والرياضة العراقية تعد من المؤسسات الحيوية الكبيرة في العراق والتي على عاتقها تقع مسؤولية كبيرة في مجالات التنمية والتطوير لشرائح متعدد من الشباب والرياضة ويتم تحقيق تلك الاهداف العامة والخاصة للمؤسسة من خلال ان يتوافر مجموعة من العناصر الاساسية لتطبيقها من خلال وجود مناخ ايجابي فعال يساعد على تحقيق تلك الاهداف والمناخ التنظيمي الي يتمثل بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة او الوزارة يرتبط به كثيرا مفهوم تطوير وتحسين نتائج الموارد البشرية حيث ان لتوافر الكثير من السمات والخصائص التي تعمل على تحفيز وتطوير مستوى العمل داخل الوزارة

وتكمن اهمية البحث الحالي في جوانب عديدة وكثيرة فهذه الدراسة تساعد بشكل كبير على رفد المكتبات الوطنية العراقية بمصدر مهم عن المناخ لتنظيمي وروح العمل داخل مؤسسة وزارة الشباب والرياضة العراقية وكذلك يساعد في التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والروح المعنوية للعاملين في دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية

2-1 مشكلة البحث:

قامت الباحثة بصياغة مشكلة بحثها البحث في السؤال التالي التالي:

"ما هي العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد والروح المعنوية للعاملين في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية"

3-1 اهداف البحث :

1. اعداد وتطبيق استبانتيين (المناخ التنظيمي ومستوى الروح المعنوية) في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية .
2. التعرف على استجابات العينة للاستبانتيين المناخ التنظيمي والروح المعنوية في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية من وجهة نظر العاملين .
3. ايجاد العلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي ومستوى الروح المعنوية في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية من وجهة نظر العاملين .

4-1 مجالات البحث:

1-4-1 المجال البشري :العاملين في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية .

2-4-1 المجال الزمني : 2025/4/3 لغاية 2025/7/22 .

3-4-1 المجال المكاني : بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية .

2- منهج البحث واجراءاته الميدانية:**1-2 منهج البحث :**

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لحل مشكلة البحث.

2-2 مجتمع وعينة البحث:

قامت الباحثة بتحديد مجتمع بحثها من بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية والمتمثلة ب(دائرة شؤون الأقاليم والمحافظات، دائرة الطب الرياضي، دائرة التربية البدنية) ، حيث بلغ العدد الكلي للعاملين في تلك الدوائر الى (366) من العاملين ومن ثم قامت الباحثة بأخذ نسبة مئوية من المجتمع الكلي حيث بلغت (80%)، أي بعدد يبلغ (293) من العاملين والذين يمثلون عينة البحث. ومن ثم قامت الباحثة بتقسيم العينة إلى ثلاث عينات رئيسة وفق متطلبات الدراسة، وهي (العينة الاستطلاعية، عينة الاعداد، عينة التطبيق) حيث قام الباحث بتوزيع العينات الثلاثة بالطريقة العشوائية البسيطة (القرعة) وجدول (1) يبين ذلك .

جدول (1)

يبين عدد المجتمع والعينة الاستطلاعية والاعداد والتطبيق

دوائر وزارة الشباب والرياضة	مجتمع البحث	عينة البحث	الاستطلاعية	عينة الاعداد	عينة تطبيق
دائرة الطب الرياضي	125	100	5	40	55
دائرة التربية البدنية والرياضة	119	95	5	40	50
اقسام رعاية الموهبة الرياضية	122	98	5	46	47
المجموع	266	293	15	126	152
النسبة المئوية	100%	80%	5%	43%	52%

3-2 اداة القياس المستخدمة في البحث :

قامت الباحثة الى اعداد استبانتي (المناخ التنظيمي السائد والروح المعنوية) من اجل تحقيق اهداف البحث وتم ذلك من خلال مراجعة المصادر والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاق. وقد توصلت الباحثة الى تحديد (6) مجالات رئيسة لقياس المناخ التنظيمي السائد، تمثلت في: (القيادة والإشراف، الاتصال والتواصل، العمل الجماعي والتعاون، التحفيز والتقدير، التطوير والتدريب، العدالة والشفافية). وقد تضمنت كل مجال (5) عبارات، ليكون مجموع عبارات أداة المناخ التنظيمي (30) عبارة. وكذلك إلى اعتماد (6) مجالات أيضاً، وهي: (الرضا عن بيئة العمل، الولاء والانتماء المؤسسي، الدافعية للعمل والإنجاز، العلاقات الإنسانية والدعم الاجتماعي، التقدير والاعتراف بالجهود، الأمن الوظيفي والاستقرار). وقد اشتمل كل مجال على (5) عبارات، ليصبح مجموع عبارات أداة الروح المعنوية (30) عبارة.

جدول (2)

يبين عدد المجالات والعبارات لاستبانتي (المناخ التنظيمي السائد والروح المعنوية)

عدد العبارات	المجالات	الاستبانة
5	القيادة والإشراف	المناخ التنظيمي السائد
5	الاتصال والتواصل	
5	العمل الجماعي والتعاون	
5	التحفيز والتقدير	
5	التطوير والتدريب	
5	العدالة والشفافية	
30	المجموع	
5	الرضا عن بيئة العمل	الروح المعنوية
5	الولاء والانتماء المؤسسي	
5	الدافعية للعمل والإنجاز	
5	العلاقات الإنسانية والدعم الاجتماعي	
5	التقدير والاعتراف بالجهود	
5	الأمن الوظيفي والاستقرار	
30	المجموع	

4-3 التجربة الاستطلاعية :

قامت الباحثة بإجراء تجربة استطلاعية على الاستبانتي من اجل التأكد من وضوح صياغة العبارات وغير غامضة ومدى ملائمتها للعينة. وقد تم اختيار التجربة الاستطلاعية المكونة من (15) عامل موزعين على (3) دوائر كما في جدول (1) بالطريقة عشوائية (القرعة)، بنسبة بلغت (5%) في يوم الخميس الموافق (2025/4/24). وأظهرت النتائج أن فقرات الاستبانتي أنها جاءت واضحة وبعبارة عن الغموض، بوقت مستغرق للإجابة بلغ (13) دقيقة.

5-3 تطبيق الاستبانتي على عينة الاعداد :

طبقت الباحثة الاستبانتي على عينة (الاعداد) البالغة (126) عاملاً من عينة البحث وذلك يوم الأربعاء 7-5-2025. مع استبعاد الأفراد الذين شملتهم العينة الاستطلاعية ومن أصل (126) استمارة تم توزيعها، استُلمت الباحثة (120) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، فيما استُبعدت (6) استمارات لعدم استيفائها شروط الصلاحية المعتمدة".

5-3 الشروط العلمية للاستبانة :**5-3-1 صدق الاستبانين :**

قامت الباحثة بعرض الاستبانيتين على مجموعة من الخبراء للحصول على الصدق الظاهري للمقياس حيث بلغ عدد الخبراء (11) خبراء في مجال الادارة الرياضية ملحق (1). وبذلك حصلت الاستبانة على الصدق الظاهري وإمكانية التطبيق . كما في جدول (3.4) .

جدول (3)

يبين نسبة الاتفاق للاستبانة المناخ التنظيمي السائد من وجهة نظر الخبراء

ت	العبارات	نسبة الاتفاق
القيادة والإشراف		
1	يمنحني مديري دائما الثقة والمسؤولية في إدارة الأنشطة المكلف بها	100%
2	تعطي القيادة في الوزارة تعمل تفتح المجال لمبادرات والتبادل بين العاملين وتدعمها.	100%
3	أن المشرفين في الدوائر دائما ما يوجهوننا بطريقة التحفيز على الإبداع في خدمة الشباب.	90%
4	القرارات الإدارية من قبل المدراء هي دائما ما تنسجم مع الاحتياجات العمل الميداني.	100%
5	القادة الاداريين في دوائر الوزارة دائما ما يشجعونا على الاستمرار رغم التحديات.	81%
الاتصال والتواصل		
1	المعلومات الخاصة التي تعطي لنا بالبرامج الشبابية هي دائما تصلني بوضوح ودقة ودون تأخير.	100%
2	أتمكن دائما من التواصل بسهولة مدراءي و المسؤولين عند الحاجة للعاملين .	90%
3	الاجتماعات الدورية هي دائما ما تساعدني على الفهم دوري الصحيح بوضوح في كل نشاط.	100%
4	الاتصال ما بين المديريات والوزارة دائما ما ينعكس بشكل إيجابياً على جودة التنفيذ والقرار	81%
5	قنوات التواصل الداخلية داخل المديرية هي دائما ما تجعل العمل أكثر مرونة ودقة .	100%
العمل الجماعي والتعاون		
1	اغلب إنجاز الفعاليات الكبيرة في العمل يتطلب التعاون الكبير بين جميع العاملين والمدراء	100%
2	لروح الفريق الواحد دور كبير واضحة عند الشروع بالتنظيم البطولات والأنشطة الميدانية.	90%
3	هنالك دور كبير لتبادل الخبرات بين الزملاء والعاملين يسهل إنجاز المهام بشكل صحيح.	100%
4	ان التعاون الصحيح بين الأقسام يعمل على الاختصار الكثير من الوقت والجهد.	90%
5	العمل بروح الجماعة يعمل على ان يعطيني الشعور بالفخر والاعتزاز بخدمة الشباب والرياضة.	100%
التحفيز والتقدير		
1	تعمل الوزارة دائما على ان تُظهر التقدير للجهود المبذولة من قبلها في خدمة الشباب.	100%
2	الإنجازات الفردية هي التي تساعد في تلقى إشادة من المسؤولين والزملاء لعمل.	90%
3	التشجيع المعنوي الفردي من المدراء يحفزني على بذل جهد أكبر. لتحقيق الاهداف	100%
4	ألاحظ أن هنالك التفوق في العمل و يفتح فرصاً جديدة للعاملين	81%
5	شعوري بالاعتراف الصحيح بعلمي يجعلني أكثر التزاماً بالمؤسسة. التعليمية	100%
التطوير والتدريب		
1	تتوفر لي فرص كثيرة للمشاركة في ورش ودورات العمل ال مرتبطة بمجال عملي.	100%
2	التدريب المستمر دائما ما يساعدني على العمل وال تحسين أدائي في خدمة الشباب.	100%

3	أجد أن الوزارة تعمل بشكل تستثمر في اجل تطوير قدرات موظفيها.	90%
4	فرص النمو الوظيفي واضحة ودقيقة لمن يحرص على تطوير نفسه كبير في العمل	100%
5	أشعر أن البرامج التدريبية الواضحة تعكس حاجة فعلية لواقع العمل الاداري	100%
العدالة والشفافية		
1	توزيع المهام من قبل المدراء يتم توزيعه بعدالة بين العاملين.	100%
2	الترقيات والمكافاة الوظيفية تُبنى على الكفاءة أكثر من أي عوامل أخرى. داخل المديرية	90%
3	أشعر أن القرارات الادارية المهمة يتم التعامل معها بشفافية كبيرة	100%
4	المساواة واضحة بين العاملين في إتاحة الفرص للمشاركة بالأنشطة الرياضية	90%
5	هنالك وجود أنظمة ادارية واضحة تساعد يقلل من أي شعور بالتمييز.	100%

جدول (4)

يبين نسبة الاتفاق للاستبانة الروح المعنوية من وجهة نظر الخبراء

ت	العبارات	نسبة الاتفاق
الرضا عن بيئة العمل		
1	أشعر بالراحة النفسية الكبيرة عندما اقوم بعملى أثناء وجودي في مكان عملي.	100%
2	بيئة العمل في المديرية في دائرتي تساعدني بشكل كبير على أداء مهامي بهدوء وانسجام	90%
3	أجواء العمل تعكس روح التعاون بين العاملين بشكل كبير	100%
4	أشعر بالاستقرار الوظيفي في عملي بالدائرة التي اعمل بها	100%
5	ظروف العمل الحالية تمنحني شعوراً بالرضا الكبير عن عملي	90%
الولاء والانتماء المؤسسي		
1	توفر الدائرة برامج تدريبية واضحة متخصصة للعاملين قطاع العمل اليت اعمل بها	100%
2	يتم تشجيع العاملين على العمل من اجل على تطوير مهاراتهم باستمرار ودقة واضحة في العمل .	90%
3	تتيح الدائرة فرصاً متكافئة للعمل الوظيفي و للنمو والتقدم للعاملين بشكل واضح	100%
4	يتم تقييم الأداء بشكل كبير بشكل يساهم في تحسين قدرات العاملين الدوائر	90%
5	توفر القيادة دعماً كبيراً من اجل لتحفيز العاملين على مواصلة التعلم بشكل واضح	100%
الدافعية للعمل والإنجاز		
1	أحرص على اقوم بكل عملي من اجل إنجاز مهامي بدقة عالية حتى دون متابعة مباشرة مديري.	100%
2	التحديات في العمل الاداري دائماً ما تجعلني أكثر إصراراً على النجاح المستمر	90%
3	أشعر بالحماس الكبير عند المشاركة العمل في الأنشطة والفعاليات الشبابية.	100%
4	الإنجاز في العمل الوظيفي يمنحني شعوراً بكبير القوة والطاقة الإيجابية.	90%
5	لدي دافع للاستمرار من اجل بالعطاء حتى في الظروف الصعبة.	100%
العلاقات الإنسانية والدعم الاجتماعي		
1	أجد المساندة من زملائي عندما أحتاجها من اجل النصيحة	100%
2	العلاقات بين العاملين يسودها الاحترام والحب المتبادل	90%
3	أشعر أنني جزء من أسرة عمل كبيرة متعاونة داخل عمل دائرتي.	100%
4	زملائي دائماً ما يشجعونني من اجل على التطور والتقدم.	90%
5	وجود علاقات طيبة لدي مع الآخرين من اجل يزيد من ارتياحي للعمل.	100%

التقدير والاعتراف بالجهود		
1	ألاحظ أن جهودي الكبيرة في الأنشطة الشبابية والرياضية تُقدّر من قبل المسؤولين.	100%
2	الشعور بالتقدير الكبير يحفزني دائماً على الاستمرار في العطاء.	90%
3	يتم الاعتراف بالإنجازات الفردية التي أقوم بها والجماعية في دائرتي.	100%
4	كلمات الثناء والتشجيع دائماً ما تشجعني وترفع من معنوياتي ترفع من معنوياتي.	100%
5	أشعر أن عملي دائماً ما يُحدث فرقاً كبيراً حقيقياً ويُعترف به.	90%
الأمن الوظيفي والاستقرار		
1	أشعر أن وظيفتي التي أعمل بها في الوزارة تمنحني استقراراً وأماناً.	100%
2	لا أخشى فقدان الأمل في عملي بسبب عوامل غير عادلة.	90%
3	الاستقرار الوظيفي مسيطر دائماً يجعلني أكثر التزاماً بعملتي.	100%
4	أشعر بالأطمئنان لوجود أنظمة الحقوق للعاملين تحمي حقوقي كعامل.	90%
5	الأمان الوظيفي مهم بالنسبة إلي لأنه يعزز معنوياتي بشكل كبير.	100%

2-2-5 ثبات الاستثمار :

قامت الباحثة بحساب ثبات الاختبار من خلال استخدام من خلال البرنامج الإحصائي ومعادلة (ألفا كرونباخ)، على عينة الأعداد تبلغ (120) من العاملين وكانت نسبة الثبات تبلغ للاستبانة ككل (66.61) لاستبانة (المناخ التنظيمي) ونسبة الثبات بلغت (86.23) لاستبانة (الروح المعنوية) وكما في جدول (5)(6)

جدول (5)

يبين قيم معامل الثبات لاستبانة المناخ التنظيمي باستخدام معادلة (ألفا كرونباخ)

ت	العبارات	نسبة الثبات
القيادة والإشراف		
1	يمنحني مديري دائماً الثقة والمسؤولية في إدارة الأنشطة المكلف بها	66
2	تعطي القيادة في الوزارة تعمل تفتح المجال لمبادرات والتبادل بين العاملين وتدعمها.	87
3	أن المشرفين في الدوائر دائماً ما يوجهوننا بطريقة التحفيز على الإبداع في خدمة الشباب.	67
4	القرارات الإدارية من قبل المدراء هي دائماً ما تنسجم مع الاحتياجات العمل الميداني.	98
5	القادة الإداريين في دوائر الوزارة دائماً ما يشجعوننا على الاستمرار رغم التحديات.	78
الاتصال والتواصل		
1	المعلومات الخاصة التي تعطي لنا بالبرامج الشبابية هي دائماً تصلني بوضوح ودقة ودون تأخير.	88
2	أتمكن دائماً من التواصل بسهولة مدراءي و المسؤولين عند الحاجة للعاملين .	68
3	الاجتماعات الدورية هي دائماً ما تساعدني على الفهم دوري الصحيح بوضوح في كل نشاط.	75
4	الاتصال ما بين المديريات والوزارة دائماً ما ينعكس بشكل إيجابياً على جودة التنفيذ والقرار	85
5	قنوات التواصل الداخلية داخل المديرية هي دائماً ما تجعل العمل أكثر مرونة ودقة .	76
العمل الجماعي والتعاون		
1	أغلب إنجاز الفعاليات الكبيرة في العمل يتطلب التعاون الكبير بين جميع العاملين والمدراء	87
2	لروح الفريق الواحد دور كبير واضحة عند الشروع بالتنظيم البطولات والأنشطة الميدانية.	87
3	هنالك دور كبير لتبادل الخبرات بين الزملاء والعاملين يسهل إنجاز المهام بشكل صحيح.	67

4	ان التعاون الصحيح بين الأقسام يعمل على الاختصار الكثير من الوقت والجهد.	89
5	العمل بروح الجماعة يعمل على ان يعطيني الشعور بالفخر والاعتزاز بخدمة الشباب والرياضة.	76
التحفيز والتقدير		
1	تعمل الوزارة دائما على ان تُظهر التقدير للجهود المبذولة من قبلها في خدمة الشباب.	77
2	الإنجازات الفردية هي التي تساعد في تلقي الإشادة من المسؤولين والزملاء لعمل.	98
3	التشجيع المعنوي الفردي من المدراء يحفزني على بذل جهد أكبر. لتحقيق الاهداف	68
4	ألاحظ أن هنالك التفوق في العمل و يفتح فرصاً جديدة للعاملين	79
5	شعوري بالاعتراف الصحيح بعلمي يجعلني أكثر التزاماً بالمؤسسة. التعليمية	76
التطوير والتدريب		
1	تتوفر لي فرص كثيرة للمشاركة في ورش ودورات العمل ال مرتبطة بمجال عملي.	77
2	التدريب المستمر دائما ما يساعدني على العمل وال تحسين أدائي في خدمة الشباب.	70
3	أجد أن الوزارة تعمل بشكل تستثمر في اجل تطوير قدرات موظفيها.	76
4	فرص النمو الوظيفي واضحة ودقيقة لمن يحرص على تطوير نفسه كبير في العمل	73
5	أشعر أن البرامج التدريبية الواضحة تعكس حاجة فعلية لواقع العمل الاداري	71
العدالة والشفافية		
1	توزيع المهام من قبل المدراء يتم توزيعه بعدالة بين العاملين.	77
2	الترقيات والمكافاة الوظيفية تُبنى على الكفاءة أكثر من أي عوامل أخرى. داخل المديرية	85
3	أشعر أن القرارات الادارية المهمة يتم التعامل معها بشفافية كبيرة	82
4	المساواة واضحة بين العاملين في إتاحة الفرص للمشاركة بالأنشطة الرياضية	82
5	هنالك وجود أنظمة ادارية واضحة تساعد يقلل من أي شعور بالتمييز.	80

جدول (6)

يبين قيم معامل الثبات لاستبانة الروح المعنوية باستخدام معادلة (ألفا كرونباخ)

ت	العبارات	نسبة الثبات
الرضا عن بيئة العمل		
1	أشعر بالراحة النفسية الكبيرة عندما اقوم بعلمي أثناء وجودي في مكان عملي.	87
2	بيئة العمل في المديرية في دائرتي تساعدني بشكل كبير على أداء مهامى بهدوء وانسجام	90
3	أجواء العمل تعكس روح التعاون بين العاملين بشكل كبير	87
4	أشعر بالاستقرار الوظيفي في عملي بالدائرة التي اعمل بها	85
5	ظروف العمل الحالية تمنحني شعوراً بالرضا الكبير عن عملي	84
الولاء والانتماء المؤسسي		
1	توفر الدائرة برامج تدريبية واضحة متخصصة للعاملين قطاع العمل اليت اعمل بها	77
2	يتم تشجيع العاملين على العمل من اجل على تطوير مهاراتهم باستمرار ودقة واضحة في العمل .	89
3	تتيح الدائرة فرصاً متكافئة للعمل الوظيفي و للنمو والتقدم للعاملين بشكل واضح	87
4	يتم تقييم الأداء بشكل كبير بشكل يساهم في تحسين قدرات العاملين الدوائر	98
5	توفر القيادة دعماً كبيراً من اجل لتحفيز العاملين على مواصلة التعلم بشكل واضح	95
الدافعية للعمل والإنجاز		

1	أحرص على اقوم بكل عملي من اجل إنجاز مهامي بدقة عالية حتى دون متابعة مباشرة مديري.	88
2	التحديات في العمل الاداري دائما ما تجعلني أكثر إصراراً على النجاح المستمر	76
3	أشعر بالحماس الكبير عند المشاركة العمل في الأنشطة والفعاليات الشبابية.	98
4	الإنجاز في العمل الوظيفي يمنحني شعوراً كبيراً بالقوة والطاقة الإيجابية.	90
5	لدي دافع للاستمرار من اجل بالعطاء حتى في الظروف الصعبة.	87
العلاقات الإنسانية والدعم الاجتماعي,		
1	أجد المساندة من زملائي عندما أحتاجها من اجل النصيحة	87
2	العلاقات بين العاملين يسودها الاحترام والحب المتبادل	82
3	أشعر أنني جزء من أسرة عمل كبيرة متعاونة داخل عمل دائرتي.	73
4	زملائي دائما ما يشجعوني من اجل على التطور والتقدم.	89
5	وجود علاقات طيبة لدي مع الآخرين من اجل يزيد من ارتياحي للعمل.	90
التقدير والاعتراف بالجهود		
1	ألاحظ أن جهودي الكبيرة في الأنشطة الشبابية والرياضية تُقدّر من قبل المسؤولين.	88
2	الشعور بالتقدير الكبير يحفزني دائما علة على الاستمرار في العطاء.	78
3	يتم الاعتراف بالإنجازات الفردية التي اقوم بها والجماعية في دائرتي.	77
4	كلمات الثناء والتشجيع دائما ما تشجعني وترفع من معنوياتي ترفع من معنوياتي.	76
5	أشعر أن عملي دائما ما يُحدث فرقاً كبيراً حقيقياً ويُعترف به.	87
الأمن الوظيفي والاستقرار		
1	أشعر أن وظيفتي التي اعمل بها في الوزارة تمنحني استقراراً وأماناً.	89
2	لا أخشى فقدان الامل في عملي بسبب عوامل غير عادلة.	87
3	الاستقرار الوظيفي مسيطر دائما يجعلني أكثر التزاماً بعملتي.	89
4	أشعر بالأطمئنان لوجود أنظمة الحقوق للعاملين تحمي حقوق كعامل.	90
5	الأمان الوظيفي مهم بالنسبة الى لانه يعزز معنوياتي بشكل كبير.	87

6-2 التطبيق النهائي للمقياس :

قامت الباحثة بتطبيق الاستبانتيين على عينة التطبيق والبالغ عددها (152) من العاملين في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية في يوم 2025/6/19 وتم اهمال (20) استمارة لعدم وصولها للباحثة وبذلك تبقى (132) جاهزة للتحليل الاحصائي .

7-2 المعالجات الإحصائية:

قامت الباحثة باستخدام الحقيبة الإحصائية Spss

3- عرض النتائج وتحليل ومناقشتها:**1-3 عرض نتائج وتحليل ومناقشة استبانة (المناخ التنظيمي)**

قام الباحث باستخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة (المناخ التنظيمي) حيث تمت مقارنة الاوساط الحسابية المحتسبة مع الوسط الفرضي لكب مجال من اجل التعرف على المعنوية لكل مجال وكما في جدول (7):

جدول (7)**يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة (المناخ التنظيمي)**

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	الحرية	قيمة (ت)		الدلالة الإحصائية
					المحسوبة	Sig	
القيادة والإشراف	15.432	0.272	15	131	18.25	0.006	معنوي
الاتصال والتواصل	14.598	0.328	15	131	14.08-	0.000	معنوي
العمل الجماعي والتعاون	16.004	0.594	15	131	19.42	0.002	معنوي
التحفيز والتقدير	15.643	0.922	15	131	8.01	0.000	معنوي
التطوير والتدريب	14.521	1.763	15	131	3.12	0.001	معنوي
العدالة والشفافية	15.763	0.7546	15	131	11.62	0.004	معنوي

ظهر الجدول (7) ومن خلال حساب المتغيرات الاحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي وقيمة ت لاحظت الباحثة ان التوجيهات الايجابية التي يقدمها مدراء دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية من اجل التعزيز الانتماء المؤسساتي للعاملين داخل مديرياتهم حيث انه يساهم في منح الثقة الكبيرة والتفويض للعاملين داخل تلك الدوائر مما ينعكس بالإيجاب على المرونة الاستراتيجية للعمل الوظيفي داخل تلك الدوائر حيث يتم ذلك من خلال الاتصال الصحيح والفعال بينهم والعمل على تحسين تلك قنوات الاتصال من خلال العمل والجهد الصحيح المبذول في سبيل تحقيق الافضل على مستوى المؤسسة وكل ذلك يرتبط بالمناخ التنظيمي للمؤسسة حيث ان التحقيق الصحيح والمتكامل لعمل المؤسسة يعتمد بالدرجة الاساس على طبيعة تلك الاعمال والمنجزات التي يقوم بها العاملون وان الطبيعة الصحيحة التي يقوم بها المدراء في الدوائر من اجل توفير المناخ التنظيمي الصحيح يساعد بدرجة كبيرة على العمل الصحيح حيث يساهم ويساعد المناخ التنظيمي على تعزيز العمل الجماعي ب الافراد والمساعدة على تحسين مستوى العلاقات الارتباطية بينهم من اجل العمل على تقوية تلك العلاقات بالشكل الصحيح من خلال توفير الحوافز للعاملين والعمل على تشجيعهم وصرف في العطاء، ويقوم بفتح الافاق من اجل التطور الاداري. والعمل على الاستثمار الامثل في برامج التدريب المستمر والتي تساعد وتلبي الاحتياجات للعاملين. حيث انها تساهم وتساعد على رفع مستوى الكفاءات الوظيفية للعاملين

2-3 عرض نتائج وتحليل ومناقشة استبانة (الروح المعنوية)

قام الباحث باستخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة (الروح المعنوية) حيث تمت مقارنة الاوساط الحسابية المحتسبة مع الوسط الفرضي لكب مجال من اجل التعرف على المعنوية لكل مجال وكما في جدول (8):

جدول (8)

يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة (الروح المعنوية)

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	الحريّة	قيمة (ت) المحسوبة	Sig	الدلالة الإحصائية
الرضا عن بيئة العمل	15.762	0.463	15	131	18.91	0.000	معنوي
الولاء والانتماء المؤسسي	15.876	1.890	15	131	5.33	0.009	معنوي
الدافعية للعمل والإنجاز	14.021	1.786	15	131	6.30	0.000	معنوي
العلاقات الإنسانية والدعم الاجتماعي	15.490	1.761	15	131	3.20	0.002	معنوي
التقدير والاعتراف بالجهود	15.594	1.097	15	131	6.22	0.000	معنوي
الأمن الوظيفي والاستقرار	15.101	0.392	15	131	2.96	0.000	معنوي

يبين الجدول (8) ومن خلال حساب المتغيرات الاحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي وقيمة ت لاحظت الباحثة المناخ التنظيمي في بيئة العمل. والعمل على ان تكشف النتائج المرجوة عن وجود شي ملموس من الرضا الوظيفي بين العاملين، وهذا يساعد على ان تكون الظروف النفسية والاجتماعية الإيجابية في تعزيز هذا العمل وان الشعور بالطمأنينة النفسية يساعد بدرجة كبيرة الى وجود بيئة تنظيمية داعمة للعاملين، ومن اج تطوير الكفاءة التنظيمية والوظيفية. وان روح التعاون والعمل السائدة هي تعتبر مظهراً مهماً من مظاهر النضج التنظيمي للبيئة المؤسساتية، حيث ان الاستقرار الوظيفي يعبر عن فاعلية السياسات الصحيحة للموارد البشرية وان البرامج التأهيل التي تقوم بها دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية لها الدور الكبير. في تشجيع العاملين على تطوير مهاراتهم وتحسين مستوى التعلم. كما ويساعد في انه يُظهر التكافؤ من اجل وجود الفرص التي يتقدم بها العالمين تجسيدا واضحا ، بينما يعمل التحويل في الأداء إلى تطوير وسيلة بدلاً من كونه أداة رقابية فقط على تعزيز مستويات الثقة في المنظومة الإدارية.

3-3 العلاقة الارتباطية بين (المناخ التنظيمي الروح المعنوية)

جدول (9)

معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي الروح المعنوية لدى عينة البحث

المتغيرات	قيمة ر	مستوى الخطأ	الدلالة
القيادة والإشراف	0.764	0.000	معنوي
الاتصال والتواصل	0.821	0.001	معنوي
العمل الجماعي والتعاون	0.682	0.000	معنوي
التحفيز والتقدير	0.698	0.000	معنوي

معنوي	0.000	0.679	التطوير والتدريب
معنوي	0.000	0.984	العدالة والشفافية
معنوي	0.000	4.628	الدرجة الكلية

تُعتبر العلاقة بين المناخ التنظيمي والروح المعنوية للعاملين علاقة تبادلية ديناميكية مستمرة ، حيث ان المناخ التنظيمي في بيئة العمل بالنسبة لدوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية يمثل الدور النفسي- والمعنوي للعاملين . حيث المناخ الإيجابي يساعد بشكل كبير على ان تتسم العمل الوظيفي بالشفافية والعدالة والتنظيم حيث انه تزدهر الروح المعنوية بشكل كبير للعاملين والذي يساعد في تحسين مستوى المناخ التنظيمي بالشكل الصحيح والابتعاد عن كل الامور السلبية التي تساعد على تنمية الاتجاهات السلبية ضد العمل . فالممارسات القيادية الايجابية ، والأنظمة من اجل التوصل الفعالة، والثقافة التقديرية ، لا تقوم بمناخ تنظيمي إيجابي وانما تعتبر مغذيات مباشرة للروح المعنوية .

4.الاستنتاجات والتوصيات :

1-4 الاستنتاجات :

1. هنالك نتائج متميزة وواضحة في المجال القيادي ، حيث ان هنالك شبه اتفاق من قبل العاملين على منح الثقة والدعم للقيادات.
2. تبين ان عبارات التواصل حصلت على نسب مرتفعة، مما يدل على وجود نظام اتصالي فعال وصحيح يساعد ويساهم في الوضوح للأدوار وسهولة التنسيق والعمل بين المستويات الإدارية المختلفة.
3. هنالك استجابات كبيرة للعاملين على وجود روح فريق عالية وتعاون فعال، مع شعور عام بالفخر بالانتماء للمؤسسة وأهدافها.
4. هنالك سياسات تقديرية وتحفيزية كبيرة على مستويات كبيرة من الرضا الوظيفي، حيث انه يشعر العاملون بتقدير جهودهم وبوجود فرص حقيقية للتطور الوظيفي.
5. وجود نتائج ذات ثقة عالية في مجال العدالة والشفافية، مع اقتناع بأهمية الكفاءة أساسي للترقية.
6. هنالك نسبة اتفاق عالية في مجال الأمن الوظيفي ، مما يعكس بيئة عمل مستقرة وآمنة تدعم الاستقرار النفسي والمهني للعاملين.

2-4 التوصيات :

1. المحافظة على المنهج القيادي الصحيح القائم على الثقة والتمكين الاداري، والعمل على تعميمه على جميع المستويات الإدارية.
2. القيام بإنشاء المنصات الرقمية من اجل التسهيل للتبادل الخبرات والمعرفة بين العاملين من مختلف الإدارات.
3. التطوير يوثق أفضل الممارسات في العمل التعاوني لضمان استدامتها.لابد من اتباعه بشكل كبير
4. العمل على تنويع أساليب التقدير الرسمية وغير الرسمية، وإنشاء برامج تحفيزية مبتكرة تراعي التميز بالأداء.

5. العمل على تطوير آليات واضحة ومعلنة لتقييم الأداء واتخاذ القرارات، مع ضمان مشاركة العاملين في اتخاذ القرار.
6. التطوير الكبير لبرامج التخطيط الوظيفي ، وربطها بخطط التدريب والتطوير لضمان النمو المهني المستمر.

المصادر :

1. عبد الفتاح حليلة شهاب، "أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في وادي الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان. 2020
2. العتيبي، نواف: الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى السعودية. (2008)
3. عزام أحمد التدوير الوظيفي للقيادات الأمنية وأثره على الروح المعنوية للعاملين في الأجهزة الأمنية التابعة لوزارة الداخلية الفلسطينية - قطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية، فلسطين. (2013)
4. عساف عبد عساف هدى الروح المعنوية ومستواها ومصادرها ومجالاتها لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في مدينة نابلس ، جامعة النجاح، فلسطين. (2007)
5. عودة، هديل (2010) الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبة وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
6. محجوب إبراهيم ياسين : الاختبارات والمقاييس في مجال التربية البدنية وعلوم الرياضة، دار الدكتور للعلوم الإدارية والاقتصادية ، بغداد ،
7. محمد الدقس، خليل عليان، "تقييم المناخ التنظيمي لشركة مناجم الفوسفات الأردنية، دراسة ميدانية في منجم الحسا"، مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية، مجلد 18، عدد 1، 2018، ص 38-59.
8. المصري، سلمان (2015): دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل عمليات إدارة المعرفة بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني قطاع غنت رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة
9. هالة عبد القادر، "المناخ المؤسسي- وتأثيره على الرضا الوظيفي في قطاع المراقبة الجوية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، 2001.