

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

م.د اره زو محمود خدر

تاریخ استلام البحث 2025/10/14 تاریخ نشر البحث 2025/12/25

الملخص

هدف البحث اعداد وتطبيق استبيانتين (المناخ التنظيمي ومستوى الروح المعنوية) والتعرف على استجابات العينة للاستبيانين 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 اوصلت المحافظة على المنهج القيادي الصحيح القائم على الثقة والتمكين الاداري، والعمل على تعديمه على جميع المستويات الإدارية.والقيام بإنشاء المنصات الرقمية من اجل التسهيل للتبدل الخبرات والمعرفة بين العاملين من مختلف الإدارات. والتطوير يوثق أفضل الممارسات في العمل التعاوني لضمان استدامتها.لابد من اتباعه بشكل كبير والعمل على تنوع أساليب التقدير الرسمية وغير الرسمية، وإنشاء برامج تحفيزية مبتكرة تراعي التميز بالأداء. والعمل على تطوير آليات واضحة ومعلنة لتقدير 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 الاساس الناجح لتلك المجتمعات به هي تعتبر حجر الاساس الذي يتم الاعتماد عليه لنجاح وتقديم 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 تعدد من المؤسسات الحيوية الكبيرة في العراق والتي على عاتقها تقع مسؤولية كبيرة في مجالات التنمية والتطوير لشريان 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 توافر الكثير من السمات والخصائص التي تعمل على تحفيز وتطوير مستوى العمل داخل الوزارة

وتكون اهمية البحث الحالي في جانب 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- 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 استبيانتين (المناخ التنظيمي ومستوى الروح المعنوية) في بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية .
2. التعرف على استجابات العينة لاستبيانين 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 الزماني : 2025/4/3 لغاية 2025/7/22 .
- 3-4-1 المجال المكاني : بعض دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية .

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

2-3 اداة القياس المستخدمة في البحث :

قامت الباحثة الى اعداد استبيانين (المناخ التنظيمي السائد والروح المعنوية) من اجل تحقيق اهداف البحث وتم ذلك من خلال مراجعة المصادر والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة. وقد توصلت الباحثة الى تحديد (6) مجالات رئيسية 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، الأمان الوظيفي والاستقرار). وقد اشتمل كل مجال على (5) عبارات، ليصبح مجموع عبارات أداة الروح المعنوية (30) عبارة.

جدول (2)

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

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

3-4 التجربة الاستطلاعية :

قامت الباحثة بإجراء تجربة استطلاعية على الاستبيانين 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 الاستبيانين أنها جاءت واضحة وبعيدة عن الغموض، بوقت مستغرق للإجابة بلغ (13) دقيقة.

3-5 تطبيق الاستبيانين على عينة الاعداد :

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

5-3 الشروط العلمية للاستبانة :

1-5-3 صدق الاستبانتين :

قامت الباحثة بعرض الاستبانتين على مجموعة من الخبراء للحصول على الصدق الظاهري للمقاييس 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

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

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

جدول (4)

يبين نسبة الاتفاق للاستبانة الروح المعنوية من وجهة نظر الخبراء

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

التقدير والاعتراف بالجهود

%100	الألاحظ أن جهودي الكبيرة في الأنشطة الشبابية والرياضية تُقدر من قبل المسؤولين.	1
%90	الشعور بالتقدير الكبير يحفزني دائماً على الاستمرار في العطاء.	2
%100	يتم الاعتراف بالإنجازات الفردية التي أقوم بها والجماعية في دائرة.	3
%100	كلمات الثناء والتشجيع دائماً ما تشجعني وترفع من معنوياتي ترتفع من معنوياتي.	4
%90	أشعر أن عملي دائماً ما يحدث فرقاً كبيراً حقيقياً ويعترف به.	5

الأمن الوظيفي والاستقرار

%100	أشعر أن وظيفتي التي أعمل بها في الوزارة تمنحي استقراراً وأماناً.	1
%90	لأخشى فقدان الأمان في عملي بسبب عوامل غير عادلة.	2
%100	الاستقرار الوظيفي مسيطر دائماً يجعلني أكثر التزاماً بعملي.	3
%90	أشعر بالاطمئنان لوجود أنظمة الحقوق للعاملين تحمي حقوقى كعامل.	4
%100	الأمان الوظيفي مهم بالنسبة إلى لانه يعزز معنوياتي بشكل كبير.	5

2-5-2 ثبات الاستمارة :

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

جدول (5)

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

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

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

جدول (6)

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

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

88	أحرض على اقوم بكل عمل من اجل إنجاز مهامي بدقة عالية حتى دون متابعة مباشرة مديرى.	1
76	التحديات في العمل الاداري دائمًا ما تجعلني أكثر إصراراً على النجاح المستمر	2
98	أشعر بالحماس الكبير عند المشاركة العمل في الأنشطة والفعاليات الشبابية.	3
90	الإنجاز في العمل الوظيفي يمنعني شعوراً بكميرا القوة والطاقة الإيجابية.	4
87	لدي دافع للاستمرار من اجل بالعطاء حتى في الظروف الصعبة.	5
العلاقات الإنسانية والدعم الاجتماعي،		
87	أجد المساعدة من زملائي عندما أحتاجها من اجل النصيحة	1
82	العلاقات بين العاملين يسودها الاحترام والحب المتبادل	2
73	أشعر أنني جزء من أسرة عمل كبيرة متعاونة داخل عمل دائري.	3
89	زملاي دائمي ما يشجعني من اجل على التطور والتقدم.	4
90	وجود علاقات طيبة لدى مع الآخرين من اجلزيد من ارتياحي للعمل. التقدير والاعتراف بالجهود	5
88	الأحظ أن جهودي الكبيرة في الأنشطة الشبابية والرياضية تُقدر من قبل المسؤولين.	1
78	الشعور بالتقدير الكبير يحفزني دائمًا على الاستمرار في العطاء.	2
77	يتتم الاعتراف بالإنجازات الفردية التي اقوم بها والجماعية في دائري.	3
76	كلمات الثناء والتشجيع دائمًا ما تشجعني وترفع من معنوياتي ترتفع من معنوياتي.	4
87	أشعر أن عملي دائمًا ما يحدث فرقاً كبيراً حقيقياً ويعترف به.	5
الأمن الوظيفي والاستقرار		
89	أشعر أن وظيفتي التي اعمل بها في الوزارة تمنعني استقراراً وأماناً.	1
87	لأخشى فقدان الامل في عملي بسبب عوامل غير عادلة.	2
89	الاستقرار الوظيفي مسيطر دائمًا يجعلني أكثر التزاماً بعملي.	3
90	أشعر بالاطمئنان لوجود أنظمة الحقوق للعاملين تحمي حقوقى كعامل.	4
87	الأمان الوظيفي مهم بالنسبة الى لانه يعزز معنوياتي بشكل كبير.	5

2-6 التطبيق النهائي للمقياس:

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

2-7 المعالجات الإحصائية:

قامت الباحثة باستخدام الحقيبة الاحصائية 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 المحسوبة مع الوسط الفرضي لكب مجال من اجل التعرف على المعنوية لكل مجال وكما في جدول (7):

جدول (7)

بيان الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة (المناخ التنظيمي)

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

ظهر الجدول (7) ومن خلال حساب المتغيرات الاحصائية كالوسط الحساسي والانحراف المعياري والوسط الفرضي وقيمة ت لاحظت الباحثة ان التوجيهات الايجابية التي يقدمها مدراء دوائر وزارة الشباب والرياضة العراقية من اجل التعزيز الانتقاء المؤسساتي للعاملين داخل مديرياتهم حيث انه يسهم 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 العاملين وان الطبيعة الصحيحة التي يقوم بها المدراء في الدوائر من اجل توفير المناخ التنظيمي الصحيح يساعد بدرجة كبيرة على العمل الصحيح حيث يسهم ويساعد المناخ التنظيمي على تعزيز العمل الجماعي بـ 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 الافق من اجل التطور الاداري. والعمل على الاستثمار الامثل في برامج التدريب المستمر والتي تساعده و تلبي الاحتياجات للعاملين. حيث انها تساهم وتساعد على رفع مستوى الكفاءات الوظيفية للعاملين

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

قام الباحث باستخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة (الروح المعنوية) حيث تمت مقارنة الاوساط الحسابية المحسوبة 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)

الدالة الإحصائية	قيمة (t)		الحرارة	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
	Sig	المحسوبة					
معنوي	0.000	18.91	131	15	0.463	15.762	الرضا عن بيئة العمل
معنوي	0.009	5.33	131	15	1890	15.876	الولاء والانتماء المؤسسي
معنوي	0.000	6.30	131	15	1.786	14.021	الدافعية للعمل والإنجاز
معنوي	0.002	3.20	131	15	1.761	15.490	العلاقات الإنسانية والدعم الاجتماعي
معنوي	0.000	6.22	131	15	1.097	15.594	التقدير والاعتراف بالجهود
معنوي	0.000	2.96	131	15	0.392	15.101	الأمن الوظيفي والاستقرار

يبين الجدول (8) ومن خلال حساب المتغيرات الاحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي وقيمة t لاحظت الباحثة المناخ التنظيمي في بيئة العمل. والعمل على ان تكشف النتائج المرجوة عن وجود شيء 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 اجل تطوير الكفاءة التنظيمية والوظيفية. وان روح التعاون والعمل السائد هي تعتبر مظهراً مهماً من مظاهر النضج التنظيمي للبيئة المؤسسية، 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 التعليم. كما ويساعد في انه يُظهر التكافؤ من اجل وجود الفرص التي يتقدم بها العاملين تجسيداً واضحاً ، 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

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

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

تعتبر العلاقة بين المناخ التنظيمي والروح المعنوية للعاملين علاقة تبادلية ديناميكية مستمرة ، حيث ان المناخ التنظيمي في بيئه 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 تساعده على تنمية الاتجاهات السلبية ضد العمل . فالمارسات 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 العاملين بتقدير جهودهم وبوجود فرص حقيقة للتطور الوظيفي.
5. وجود نتائج ذات ثقة عالية في مجال العدالة والشفافية، مع اقتناع بأهمية الكفاءة أساسى للترقية.
6. هنالك نسبة اتفاق عالية في مجال الأمن الوظيفي ، مما يعكس بيئه عمل مستقرة وآمنة تدعم الاستقرار النفسي والمهني للعاملين.

2-4 التوصيات :

1. المحافظة على المنهج القيادي الصحيح القائم على الثقة والتمكين الإداري، والعمل على تعميمه على جميع المستويات الإدارية.
2. القيام بإنشاء المنصات الرقمية من اجل التسهيل للتواصل 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 تنوع أساليب التقدير الرسمية وغير الرسمية، وإنشاء برامج تحفيزية مبتكرة تراعي التميز بالأداء.

5. العمل على تطوير آليات واضحة ومعلنة لتقدير 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 حليمة 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 .