

## واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى مدربي العاب الرياضية في الوحدات الرياضية ببعض جامعات اقليم كردستان العراق

م.م. بهختيار لطيف رسول

م.م. شايدان عبدالله محمد

[bakhtyar.latif@uor.edu.krd](mailto:bakhtyar.latif@uor.edu.krd)

[shayan@uor.edu.krd](mailto:shayan@uor.edu.krd)

جامعة راپهرين

تأريخ الاستلام : 2025/3/27

تأريخ قبول النشر : 2025/5/18

### الملخص :-

يهدف البحث الى التعرف على واقع المناخ التنظيمي في مديريات الوحدات الرياضية ببعض جامعات اقليم كردستان العراق ، والتعرف على دافعية الانجاز لدى مدربي العاب الرياضية في الوحدات الرياضية ببعض جامعات اقليم كردستان العراق ، والتعرف على نوع العلاقة بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لمدربي العاب الرياضية في الوحدات الرياضية ببعض جامعات اقليم كردستان العراق ، والتعرف على الفروقات بين مدربي الذكور والاناث في المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز في الوحدات الرياضية ببعض جامعات اقليم كردستان العراق .

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية لملائمة مع طبيعة البحث وحددت مجتمع البحث بمدربي الالعاب الرياضية في الوحدات بجامعات اقليم كردستان العراق وهم جامعات (السليمانية ، صلاح الدين ، دهوك ، كويه ، گرميان ، حلبجة ، چرموو ، سوران ) البالغ عددهم (78) مدرباً ، اما عينة البحث هم مدربي جامعات ( السليمانية ، صلاح الدين ، دهوك ، كويه ، حلبجة ، سوران ) والبالغ عددهم ( 70 ) مدرباً للالعاب بالنسبة المئوية 89.74 ، استعان الباحثان بمقياسين ( المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز ) واجراء ايجاد الاسس العلمية للمقياسين بعد اجراء التجربة الاستطلاعية ومن ثم اجراء التجربة الرئيسية واستخدم الباحثان الحقيبة الاحصائية الالكترونية ( spss ) لمعالجة البيانات ، تم توصل الباحثان الى الاستنتاجات الآتية : يتمتع افراد عينة البحث بمستوى متوسط في المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز في مديريات الوحدات الرياضية لبعض جامعات اقليم كردستان العراق ، ويوجد الارتباط غير معنوي بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لمدربي الوحدات الرياضية لبعض جامعات اقليم كردستان العراق . ويوصي الباحثان ضرورة اهتمام بالمناخ التنظيمي داخل الوحدات الرياضية بالجامعات المشمولة في البحث . والعمل على زيادة دافعية الانجاز لدى مدربي الالعاب الرياضية بجامعات المشمولة في البحث .

الكلمات المفتاحية : المناخ التنظيمي ، دافعية الانجاز ، مدربي العاب الرياضية

## 1- التعريف بالبحث: 1-1 مقدمة البحث وأهميته:

تحتاج الادارة الرياضية الى عناصر قيادية كفؤة وقادرة على تحقيق أهداف الهيئة او المؤسسة والتي تكون في بعض الاحيان مستحيلة التحقيق ، فالهيئات الادارية بما تحمله من امكانية قيادية وادارية جيدة تستطيع تأدية وظائفها للنهوض بالواقع الرياضي للمؤسسة لأنها تعتبر العنصر الحيوي المهم في المجتمع الرياضي ( الربيعي والماجي ، 2013 : 56 ) .

يعد التنظيم من العناصر الاساسية للادارة إذ بدونه لا يمكن للمديرين القيام بعملهم فهو الوسيلة التي يمكن الافراد بواسطتها من العمل معاً بكفاءة وذلك لكونه الاطار الذي يتضمن اعداد الجهاز اللازم لانجاز الاهداف المحددة وتوزيع الواجبات على الاعضاء ، ويعتبر في عصرنا سر النجاح للمنظمات الاعمال بغض النظر عن طبيعة عمل هذه المؤسسة سواء كانت خدمية أو منظمات لاتهدف الى ربح فهو العمود الفقري للمنظمة ( ابو حليلة ، 2004 : 50 ) .

والمناخ التنظيمي يعبر عن الخصائص التي تميز منظمة عن اخرى حيث يدركها الافراد العاملون داخلها ، مما يجعل لتلك الخصائص تأثيراً في تشكيل اتجاهاتهم وانماط السلوك التنظيمي لديهم ، أي أن المناخ التنظيمي يشمل الطرق والاساليب والادوات والمعايير والعناصر التي تتفاعل مع بعضها فتشكل شخصية المنظمة بكافة جوانبها ( ابو تايه والقطاونة ، 2012 : 4 ) .

أما دافعية الانجاز هي عبارة عن "القوة المحركة الموجهة لسلوك الموظف والتي تدفعه نحو القيام بوظيفة" وتمكن اهمية البحث في ضرورة الاهتمام بموظفي تدريبي الالعب الرياضية الجامعية وذلك من خلال التعرف على المناخ التنظيمي في الوحدات الرياضية ، ولفت الانتباه المسؤولين لأهمية هذه الشريحة من العاملين في الجامعات في اقليم كردستان العراق ذلك خدمة للعمل الرياضي وكامانية تطوير الرياضة الجامعية ( تومي ، 2022 : 10 )

## 2-1 مشكلة البحث:

يُعدُّ المناخ التنظيمي أحد العوامل المهمة التي تؤثر بشكل مباشر في سلوك الأفراد داخل المؤسسات، وخاصة في بيئات العمل المرتبطة بالأداء والتطوير، مثل الوحدات الرياضية في الجامعات. حيث يسهم المناخ التنظيمي الإيجابي في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وتعزيز الدافعية نحو الإنجاز، وتحقيق الأهداف الرياضية والتربوية.

ورغم أهمية هذا الجانب، إلا أن الملاحظ في بعض الوحدات الرياضية في جامعات إقليم كردستان – العراق وجود تفاوت في مستويات الأداء والدافعية لدى المدربين، مما قد يُشير إلى وجود قصور أو اختلافات في المناخ التنظيمي السائد. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة هذا الواقع، والكشف عن طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى تدريبي الألعاب الرياضية.

لذا، تنبع مشكلة البحث من التساؤل الآتي:

ما هو واقع المناخ التنظيمي في الوحدات الرياضية ببعض جامعات إقليم كردستان – العراق؟ وما علاقته بدافعية الإنجاز لدى مدربي الألعاب الرياضية في هذه الوحدات؟

، لذا سعى الباحثان دراسة هذه الظاهرة لدى مدربي الألعاب الرياضية في الوحدات الرياضية ببعض جامعات إقليم كردستان العراق .

### 3-1 أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الى :

– التعرف على واقع المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز في الوحدات الرياضية ببعض جامعات إقليم كردستان العراق .

– التعرف على نوع العلاقة بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لمدربي العاب الرياضية في الوحدات الرياضية ببعض جامعات إقليم كردستان العراق .

– التعرف على الفروقات بين مدربي الذكور والاناث في المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز في الوحدات الرياضية ببعض جامعات إقليم كردستان العراق .

### 4-1 فروض البحث:

– هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز في الوحدات الرياضية ببعض جامعات إقليم كردستان العراق .

– هناك فروقات احصائية بين مدربي الذكور والاناث في متغيري البحث .

### 5-1 مجالات البحث:

1-5-1 المجال البشري: عدد من مدربي العاب الرياضية في مديريات الوحدة الرياضية ببعض جامعات إقليم كردستان العراق .

2-5-1 المجال الزمني: 2023 / 6 / 15 ولغاية 2023 / 7 / 14 .

3-5-1 المجال المكاني: البنايات التابعة لمديريات الوحدات الرياضية لجامعات المشمولة في البحث .

3- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

1-3 منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية لملائمته مع طبيعة البحث .

3-2 مجتمع البحث وعينته:

حددت مجتمع البحث بمدربي الالعاب الرياضية في الوحدات الرياضية الجامعية في إقليم كردستان العراق البالغ عددهم ( 78 ) مدرباً تابعة لجامعات ( السليمانية ، صلاح الدين ، دهوك ، كويه ، گرميان ، حلبجة ، چرموو ، سوران ) ، أما عينة البحث اختارها الباحثان من بعض الجامعات والذي بلغ عددهم (70) مدرباً للالعاب ( 48 ذكور و22 اناث ) ، أما التجربة الاستطلاعية وايجاد الاسس العلمية لاداة البحث المستخدم هم من مدربي نفس الجامعات المستبعدة من عينة البحث والذي بلغ عددهم (8) مدرباً بذلك اصبحت نسبة العينة الى المجتمع ( 89.74 % ) وهي نسبة قابلة للدراسة .

3-3 وسائل جمع المعلومات:

من اجل جمع المعلومات اللازمة للبحث استخدم الباحثان بالوسائل الآتية :

- المصادر والمراجع العربية والاعنبية .
- الدراسات والبحوث السابقة .
- اسامارة مقياس لـ ( المناخ التنظيمي ، دافعية الانجاز ) .
- رآي الخبراء والمختصيين .

### 3 - 4 الادوات المقياسين المستخدمة في البحث :

#### 3 - 4 - 1 مقياس المناخ التنظيمي

بعد حصر الشامل والاطلاع على المراجع والمصادر في مجال الادارة والتنظيم بصورة عامة وموضوع البحث ( المناخ التنظيمي ) ، حصل الباحثان على المقياس الخاص بالموضوع والذي بناءهه واستخدمه ( فوزية هواين ، 2014 ) والذي يحتوي ( 39 ) فقرة يتم تصحيح المقياس وفق الاجابات والتي تكون من من خمسة اجابات أي هناك خمس بدائل للاجابة على الفقرة و على طريقة ( ليكرت ) واستخدمت ارقام تتراوح ما بين ( 5 - 1 ) لتدل على درجات الموافقة على الفقرة الموجبة حيث تنقط كالاتي ( موافق بشدة 5 درجات ، موافق 4 درجات ، محايد 3 درجات ، غير موافق 2 درجة ، غير موافق بشدة 1 درجة ) وفي الفقرات السلبية يتم عكس التنقيط من ( 1 الى 5 ) ملحق (1) تتراوح الدرجات بين ( 39 - 195 ) .

#### 3 - 4 - 2 مقياس دافعية الانجاز

استخدم الباحثان المقياس الخاص بدافعية الانجاز الذي يحتوي على (40) فقرة لصاحبه ( عبدالرحمان بن بركة ، 2007 ) ويتم تنقيط الاستبيان كما يأتي :

- دائماً 5 درجات ، غالباً 4 درجات ، احياناً 3 درجات ، نادراً 2 درجات ، أبداً درجة واحدة للفقرات الايجابية .
- وفي الفقرات السلبية تنقيط الدرجات يكون عكس ذلك يتراوح الدرجة الكلية للمقياس ( 40 - 200) ملحق ( 2 )

#### 3 - 4 التجربة الاستطلاعية

التجربة الاستطلاعية " هي محاولة علمية اولية أو تجربة أولية يقوم بها الباحثان بهدف معرفة السلبيات والمعوقات التي تعرقل عمل الباحثان " ( المندلوي وآخرون ، 1987 : 97 ) .

أجرى الباحثان تجربتها الاستطلاعية للمقياسين بمساعدة فريق العمل المساعد على عينة مكونة ( 8 ) مدرباً للالعاب الرياضية وهم من جامعة ( سوران ) وذلك بتاريخ 15 / 6 / 2023 وكان الهدف التجربة :

- معرفة المعوقات والسلبيات التي قد تواجه الباحثان وفريق العمل .
- معرفة الوقت المستغرق للاجابة على المقياسين .
- مدى تفهم افراد عينة البحث لفقرات المقياسيين .
- الوصول الى البدائل اللازمة قبل التجربة النهائية .
- استخراج الاسس العلمية للمقياسيين .

\*توصل الباحثان بأن ليس هناك أية المعوق والسلبيات اثناء التجربة الرئيسية وكانت الفقرات مفهومه لدى عينة البحث واستغرقت مدة ( 25 - 30 ) دقيقة للاجابة على المقياسيين على التوالي .

#### 3 - 6 الاسس العلمية للمقياسيين

##### 3 - 6 - 1 صدق المقاسيين

تم التأكد على صدق المقاسيين ذلك من خلال الأخذ برآي الخبراء والمختصيين في مجال الادارة والتنظيم بصورة عامة ، إذ تم توزيع المقاسيين عليهم بصفة استمارات الاستبيان وبعد جمع الاستمارات

وتفريغهم ، إذ ان جمعهم ابدوا صلاحية استخدام المقياسيين على عينة البحث ، بذلك تحقق الباحثان على صدق المقياسيين .

### 3 - 6 - 2 ثبات المقياسيين

تم التأكد على ثبات المقياسيين من خلال تطبيق المقياس واعادته ، إذ قام الباحثان بتطبيق المقياسيين ذلك بتوزيع الاستمارتين على عينة التجربة الاستطلاعية والبالغ عددهم ( 8 ) مدرباً وذلك بتاريخ 15 / 6 / 2023 وبعد مرور ( 7 ) أيام تم اعادة توزيع وتطبيق المقياسيين على نفس العينة . بعد الحصول على البيانات للتطبيقين تم استخراج درجة الارتباط من خلال استخدام معامل الارتباط البسيط والتي توصل الى ( 0.90 ، 0.89 ) للمقياسيين (المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز ) على التوالي .

### 3 - 7 التجربة الرئيسية

بعد تحضير المقياسيين لمتغيري البحث واجراء التجربة الاستطلاعية لهما وايجاد الاسس العلمية قام الباحثان وبحضور فريق العمل المساعد بأجراء التجربة الرئيسية على عينة البحث وذلك من المدة 25 / 6 / 2023 ولغاية 14 / 7 / 2023 .

### 3 - 8 الوسائل الاحصائية

استخدم الباحثان الحقيبة الاحصائية الالكترونية (spss) لمعالجة البيانات من خلال الوسائل :

- المتوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري
- النسبة المئوية %
- معامل الارتباط البسيط ( بيرسون )

### 4 - عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

#### 4 - 1 عرض النتائج وتحليلها

4 - 1 - 1 عرض نتائج واقع المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لمدربي في الوحدات الرياضية ببعض الجامعات اقليم كردستان العراق وتحليلها :

جدول ( 1 )

الاوراس الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيري المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز وفق الجنس لمدربي في الوحدات الرياضية ببعض جامعات اقليم كردستان

ت	المتغيرات	الجنس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	المناخ التنظيمي	ذكور	129.482	3.225
		اناث	127.336	2.707
2	دافعية الانجاز	ذكور	142.347	4.101
		اناث	141.256	4.687

يبين من الجدول ( 1 ) ما يأتي :

-بلغ الوسط الحسابي للمناخ التنظيمي للذكور (129.482) وبانحراف المعياري (3.225)

(

-بلغ الوسط الحسابي للمناخ التنظيمي للاناث (127.336) وبانحراف المعياري (2.707)

-بلغ الوسط الحسابي لدافعية الانجاز للذكور (142.347) وبانحراف المعياري (4.101)

-بلغ الوسى الحسابى لءافعىة الانجاز للانىاى ( 141.256 ) وبانءراف المعىارى ( 4.687 )  
**4 - 1 - 2** عرض نىاىء الارتباط بىن المناخ اللىظمى وءافعىة الانجاز لمءربى فى الوءءاء الرىاضىة ببعض ءامعاء اقلىم كوردسلىان وءلللىها

ءءول ( 2 )

معامل العلاءة الارتباطىة بىرسون بىن مءعبرى المناخ اللىظمى وءافعىة الانجاز لءى عىنة البءء

نءىءة	مستوى الءلاءة	معامل الارتباط بىرسون	العىنة	المءعبرىن	ء
غىر معنوىة	0.006	0.24	70	المناخ اللىظمى	1
				ءافعىة الانجاز	2

بىىن من الءءول ( 2 ) والءاص بالارتباط بىن المناخ اللىظمى وءافعىة الانجاز وبأسءءءام معامل الارتباط بىرسون ظهر قىمة الارتباط ( 0.24 ) وبمستوى لءلاءة ( 0.006 ) وغىر مقارنىها بالمستوى ( 0.005 ) ظهرت بأن هناك علاءة غىر معنوىة بىن المءعبرىن ولعىنة البءء .

**4 - 1 - 3** عرض نىاىء الفروق فى المناخ اللىظمى وءافعىة الانجاز بىن مءربى الالعب الرىاضىة فى الوءءاء الرىاضىة ببعض ءامعاء اقلىم كوردسلىان العراق وفقاً للءنس وءلللىها

ءءول ( 3 )

الواساى الحسابىة والانىءرافاى المعىارىة لمءعبرى البءء وفقاً للءنس وقىمة ( t ) المءسوبة ومستوى الءلاءة والنىءىة لعىنة البءء

نءىءة	مستوى لءلاءة	قىمة t	الانىءراف المعىارى	الوساى الحسابى	الءنس	المءعبراى	ء
غىر معنوى	0.006	0.32	3.225	129.482	ءكور	المناخ اللىظمى	1
			2.707	127.336	اناء		
غىر معنوى	0.007	0.28	4.101	142.347	ءكور	ءافعىة الانجاز	2
			4.687	141.256	اناء		

بىىىن من الءءول ( 3 ) ما يآىى :

-ءوء فرق غىر معنوى بىن مءربى الءكور والاناء فى مءعبىر المناخ اللىظمى، ءىء بلغ قىمة ( t ) المءسوبة ( 0.32 ) وبمستوى الءلاءة ( 0.006 ) .

-ءوء فرق غىر معنوى بىن مءربى الءكور والاناء فى مءعبىر ءافعىة الانجاز، ءىء بلغ قىمة ( t ) المءسوبة ( 0.28 ) وبمستوى الءلاءة ( 0.007 ) .

**4 - 2 مناقشة النىاىء**

من ءلال النىاىء المبىنىة فى الءءول رقم ( 1 ) واللى ءوضء ءوء علاءة طرءىة ضعىفة بىن المناخ اللىظمى وءافعىة الانجاز لءى مءربى الوءءاء الءامعىة ، باءءبار أن المناخ اللىظمى ءأىىر على

الدافعية للانجاز للمدربين حيث يظهر ذلك في مخرجات السلوك المدربين في موقع العمل وهي ما يستدل بها على دافعية الانجاز باعتبارها مجموعة الظروف الداخلية والخارجية التي تحرك الفرد ( الموظف) من أجل إعادة التوازن عن طريق الوصول إلى هدف معين قصد إشباع حاجات داخلية .

يعكس المناخ التنظيمي التفاعل بين المميزات الشخصية والتنظيمية ويعبر عن خصائص المنظمة كما يتم إدراكها من قبل العاملين في هذه المديرية فهو عامل ضرورياً لتحقيق التقارب بين أهداف المديرية والعاملين فهو بمثابة الوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الأفراد ، ففاعلية وأداء الموظف في مديرية الخدمات الجامعية يتوقف على مدى تأثير المناخ السائد في بيئتها الداخلية عليه فالبرغم علاقة ارتباطية ضعيفة بين متغيري الدراسة ( المناخ التنظيمي والدافعية الانجاز ) فهي دالة على أنه كلما توافرت العوامل والظروف المناسبة للعاملين أي المناخ التنظيمي المناسب ارتفع مستوى الدافعية للانجاز للموظفين وهذا يتوافق في وجود العلاقة مع دراسة ( ربعي محمد ودالي لخمى ، 2021 ) بعنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى عمال المؤسسات العمومية الجزائرية ، أظهرت على وجود علاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي وبين دافعية الانجاز . ودراسة ( فؤاد بن مضيف أطلحي ، 2017 ) بعنوان : المناخ المدرسي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى المعلمين في المدارس التابعة لإدارة تعليم الطائف ، والتي بينت وجود علاقة بين المناخ التنظيمي والدافعية للانجاز لدى هذه الفئة ، وكذلك دراسة ( خشعي عمر ، 2019 ) بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالدافعية للانجاز لدى عمال مصنع الاسمنت (لافارج المسيلة) . وهو ( وجود العلاقة الايجابية الطردية بين متغيري الدراسة ) ، تجدر الإشارة إلى أن الدراسات المذكورة وغيرها تناولت المتغيرين بأبعاد مختلفة وجميعها أظهرت أو توصلت إلى القرار عكس وهو وجود علاقة طردية موجبة بين المناخ التنظيمي وبين الدافعية للانجاز . ولذلك نقول أن المناخ التنظيمي السائد داخل الوحدات الجامعية يؤثر في دافعية الانجاز للموظفين ، فكلما كان المناخ التنظيمي ايجابيا ومحفز كلما كان هناك ارتفاع في دافعية الموظف لانجاز الأعمال الموكلة إليه ، والعكس صحيح .

لقد جاءت نتائج الدراسة متفقة مع ما افترضاه الباحثان في دراستهما بحيث توصلت نتائجها الإحصائية إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المناخ التنظيمي لدى مديريةية الخدمات الجامعية تعزي لمتغير الجنس ويرجع سبب ذلك الى عينة الدراسة على اختلاف جنسها (ذكر ، أنثى) تدرك أن المناخ التنظيمي السائد واضح ومفهوم لكلا الجنسين بدرجة متساوية إذ أن مديريةية الوحدات الجامعية هي مؤسسة خدماتية عمومية تحكمها قوانين متضمنة تقسيم هيكلية واضح وعينة الدراسة هي الموظفون والموظفات الدائمون أغلبيتهم يشغلون مناصب إدارية وبعضها إشرافية بما معناه التقارب في كل الخصائص مما يؤدي إلى رواء وقدرات إداركية متقاربة لمكونات بيئة عملهم .

### 3 - تفسير ومناقشة الفرضية الثالثة :

تنفق الدراسة الحالية حسب نتائجها الموجودة في الجدول رقم (3) مع نص الفرضية الموضوعه من طرف الباحثان بل جاءت دالة على عدم وجود فروق دلالة في الدافعية للانجاز لدى موظفي الخدمات الجامعية بين الذكور والإناث . وجاءت النتيجة الحالية مؤيدة للاتجاه الذي ينادي بعدم وجود الفروق في الدافعية للانجاز تعزي للجنس كدراسة ( سعيدة طاطاش ، 2007 ) تحت عنوان الحنين الى الوطن ودافع الانجاز الدراسي لدى الطلبة العرب بجامعة بغداد ، ويرى أصحاب هذا المنحي أن نظرة المجتمع والثقافة القائمة قد تغيرت على التي كانت سابقاً ( موسى وابو ناهية ، 1988 : 83 - 91 ) وأصبح المجتمع وخاصة الأسرة في مجتمع الدراسة يحث ويشجع الإثاث على التفوق تماماً كالذكور وكلا الجنسين يتلقيان غرس مفاهيم الانجاز والنجاح ويسعى كل منهما الى اثبات ذات وتحقيقها في مجال العمل على الاقل .

### 5- الاستنتاجات والتوصيات.

#### 1-5 الاستنتاجات

بعد معالجة البيانات إحصائياً توصل الباحثان الى الاستنتاجات الآتية :

- 1- يتمتع افراد عينة البحث بمستوى وسط في المناخ التنظيمي في مديريات الوحدات الرياضية لبعض جامعات اقليم كردستان العراق .
- 2 - يتمتع افراد عينة البحث بدرجة وسط في دافعية الانجاز في مديريات الوحدات الرياضية لبعض جامعات اقليم كردستان العراق .
- 3- يوجد الارتباط غير معنوي بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لمدربي الوحدات الرياضية لبعض جامعات اقليم كردستان العراق .
- 4 - يوجد فروقات غير معنوية للمناخ التنظيمي ودافعية الانجاز بين مدربي الالعاب الرياضية وفقاً للجنس.

#### 5 - 2 التوصيات

وفي ضوء الاستنتاجات يوصي الباحثان بما يأتي :-

-العمل على تحسين مستوى المناخ التنظيمي في الوحدات الرياضية الجامعية من خلال توفير بيئة إدارية أكثر دعماً وتحفيزاً للمدربين، رغم أن المستوى الحالي يُعد متوسطاً.

-تصميم برامج تطوير مهني تهدف إلى تعزيز دافعية الإنجاز لدى المدربين، من خلال توفير فرص التدريب، والتقدير، والمكافآت المناسبة، بما يسهم في رفع مستوى الدافعية من الدرجة المتوسطة إلى مستويات أعلى.

-الاهتمام بتعزيز جوانب المناخ التنظيمي الإيجابي (مثل العدالة، وضوح الأدوار، والدعم الإداري) حتى لو لم يظهر ارتباط معنوي قوي في هذه الدراسة، لما لها من دور محتمل في التأثير غير المباشر على أداء المدربين.

-الاستمرار في المساواة بين الجنسين في التعامل الإداري والتحفيز، حيث بينت النتائج عدم وجود فروقات معنوية بين الذكور والإناث، وهو ما يعكس توجهاً عادلاً ينبغي الحفاظ عليه وتعزيزه.

-إجراء دراسات مستقبلية باستخدام أدوات قياس مختلفة أو عينات أوسع لتأكيد أو توسيع فهم العلاقة بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز، مع التركيز على متغيرات أخرى قد تكون مؤثرة (مثل الخبرة، العمر، نوع اللعبة الرياضية)

### المصادر والمراجع

- ابو تاهية ، موسى ؛ الاتجاهات الوالدية في التنشئة وعلاقتها بمستوى الطموح الاكاديمي ، 1998 .
- ابو تاية ، بندر كريم والقطاوية ، منار ابراهيم ؛ العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا المهني في بعض منظمات الاعمال الاردنية : ( بحث منشور ، 2012 ) .
- ابو حليلة ، فائق ؛ الحديث في الادارة الرياضية ، ط 1 : ( دار وائل للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2004 ) .
- المندولاي ، قاسم حسن ، وآخرون ؛ القياس والتقويم في التربية البدنية : ( مطبعة جامعة بغداد ، 1987 )
- الربيعي ، حسن ناجي والماجدي ، عبدالرزاق ؛ الادارة المعاصرة في التربية البدنية والرياضة ، ط1 : ( دار الكتب والوثائق ، بغداد ، 2011 ) .
- الطاحي ، فؤاد بن مصيف ؛ التفاعل الصفي وعلاقته بدافعية الانجاز الدراسي : ( المجلد 15 العدد 2 ، 2017 ) .
- تومي ، عبدالحفيظ ؛ علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي لدى الموظفين : ( بحث منشور ، 2012 ) .
- عمر ، خشعي ؛ المناخ التنظيمي تأثيره على الاداء الوظيفي : ( رسالة ماجستير ، جامعة امجد ، 2009 ) .
- محمد ، ربيعي والخمي ، دالي ؛ المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي : ( مجلة دراسة في علم الاجتماع ، المجلد 1 ، العدد 13 ، 2021 ) .

ملحق (1)

ببین استبیان المناخ التنظيمي

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	تشجع الإدارة الموظفين على استخدام أفكار جيدة في العمل					
2.	تتميز سياسة المكافآت والحوافز المتبعة بالعدل					
3.	تتصف المعلومات المنقولة عبر قنوات الاتصال بالدقة					
4.	موقع المؤسسة يسهل عملية قيامها بمهامها					
5.	الهيكل التنظيمي للمؤسسة قابل للتعديل لمواجهة التغيرات					
6.	تسعى الإدارة الى توفير الموارد اللازمة لتعزيز عملية تطوير أداء الموظفين					
7.	يتوافق الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع طبيعة نشاطها					
8.	تناسب تخصصات الموظفين مع طبيعة أعمالهم					
9.	تحرص الإدارة على إقامة لقاءات دورية بين المسؤولين					
10.	الاتصالات بين الموظفين في نفس المستوى جيدة					
11.	الدورات التدريبية التي تساعدنا على اكتساب مهارات جيدة قليلة					
12.	تؤخذ اقتراحات الموظفين بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات					
13.	تتسم قرارات المسؤولين في مؤسستنا بالمركزية					
14.	يملك الموظفون القدرة على اتخاذ القرارات الهامة في حدود مسؤولياتهم					
15.	الهيكل التنظيمي للمؤسسة مصمم جيداً وفق أهدافها					
16.	تعطي الإدارة الفرصة للموظفين لعرض وجهات نظرهم					
17.	يتم الاتصال بين مختلف الاقسام والمصالح عن طريق الانترنت					
18.	الهيكل التنظيمي للمؤسسة فيه درجة عالية من التداخل في الاعمال والوظائف					
19.	يساهم نظام الاتصالات الموجود بالمؤسسة في تحقيق أهدافها					
20.	تتهرب الإدارة من مناقشة المشكلات المتعلقة بصيرورة العمل					
21.	يتصف نظام تقييم الأداء المعمول به في المؤسسة بالعدل					
22.	تتسم الاتصالات بين مختلف الاقسام بسرعة					
23.	فرصة مواصلة الموظفين لتكوينهم اثناء الخدمة متاحة					
24.	تحرص إدارتنا على إيصال المعلومات غير المكتوبة للموظفين دون تحريف					
25.	مفاهيم الاتصال مفقودة بين الادارة والموظفين					
26.	تساعد الإدارة الموظفين على التدريب على اعمالهم باستمرار					
27.	حجم العمل الذي أقوم به يتلاءم مع قدراتي المهنية					
28.	تشجع الإدارة العمل التنشيط					
29.	حدود المهام واضحة بالنسبة لكل الموظفين					
30.	تنظر الإدارة الى تدريب موظفيها على انه جزء هام من عملها					
31.	يمكن الاتصال بالمستويات الادارية العليا دون عوائق					
32.	يتم التعرف على الاحتياجات التدريبية للموظفين لتحسين مستوى ادائهم					
33.	سياسة الادارة تعتمد على استخدام المكافآت المادية لتحفيز موظفيها					
34.	يوجد تداخل في الأعمال والوظائف أثناء التنفيذ					
35.	تحرّم الإدارة العمل المقصرين من الحوافز					

					تقوم إدارتنا بالاعلان عن كل المستجدات	36.
					يتحصل جميع العمل على التحفيزات	37.
					تحرص إدارتنا على أن يكون جميع الموظفون على دراية بقراراتها	38.
					تقدم الادارة تحفيزات معنوية للعمال الضعفاء قصد تشجيعهم	39.

## ملحق (2)

### يبين استبيان الدافعية الانجاز

ت	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1.	أسعى لانجاز الأعمال والواجبات مهما كلفني ذلك من جهد أو وقت					
2.	أحاول جاداً انجاز العمل الذي أقوم به على أحسن وجه					
3.	ان النجاح في عمل ما يشجعني على القيام بأعمال أخرى أكثر صعوبة					
4.	أرغب دائماً في الاطلاع على ما يجري من تطور علمي وثقافي					
5.	احتج الى تشجيع الآخرين حتى انهي الأعمال التي أقوم بها					
6.	أفضل أن اسبق الأحداث وأهيبء الفرص المساعدة على النجاح بدلاً من انتظار حدوثها عفويّاً					
7.	أشعر بالملل والضجر بعد فترة قصيرة من بداية العمل .					
8.	أحاول الاستفادة من أخطائي فيالعمل حتى لا أقع فيها مستقبلاً					
9.	كلما وجدت العمل الذي أقوم به صعباً زدت إصراراً على إتمامه .					
10.	يعتمد مستقبلي على نجاحي في تحقيق عمل ما له قيمة .					
11.	يعتبر النجاح في جميع الحالات نتيجة منطقية لمثابرة الفرد في العمل					
12.	لا اترك وقت فراغ يفوتني دون استغلاله في اعمال تعود علي بالفائدة					
13.	إذا فشلت في عمل ما في المحاولة الأولى أبحث عن أسباب الفشل وأكرر المحاولات حتى أحقق النجاح					
14.	أحرص على التنظيم في كل الأعمال التي أقوم بها .					
15.	ان شعوري بالحاجة الى النجاح يدفعني الى الجد والمثابرة في الاعمال التي أقوم بها .					
16.	أبتعد قدر الإمكان عن الأعمال التي تتطلب تحمل المسؤولية					
17.	في كل أعمالي أطبق مبدأ لا تخطط بل دع الأمور للتلقائية .					
18.	أستمر في البحث عن حل المشكلة التي تعترضني حتى وان كان الأمل في ذلك ضعيفاً					
19.	ايس المهم أن أحصل على درجات تقدير عالية لكن الأهم أن أقوم بعملية بصورة جيدة					
20.	أبذل كل جهودي لأكون متفوقاً على الآخرين في العمل					
21.	ان أهدافي بعيدة المدى ( في هذه الحياة ) واضحة تماماً في ذهني					
22.	تضيق مني عدة أيام دون مراجعة أعمالي					
23.	أتوقف عن الأعمال التي أقوم بها مجرد شعوري بأي تعب .					
24.	أقوم عادة بعمل الاشياء قبل التفكير فيها بعمق					
25.	أفضل العمل مع من تربطني به صداقة حميمة حتى وان كان ضعيف المستوى					
26.	أشعر أن الناس من أمثالي لبيست لديهم فرصة كبيرة للنجاح في الحياة					
27.	أعتبر نفسي مسؤولاً مسؤولية كاملة عن نتائج الاعمال التي أقوم بها					

					أضیع أوقاتاً كثيرة في متابعة الانترنت والحديث مع الزملاء على حساب أعمالی	28.
					أفقد الإحساس بانقضاء الوقت عندما أكون منشغلاً في أداء عمل ما	29.
					أفضل العمل مع المتفوقين في العمل حتى وان لم تربطني بهم صداقة .	30.
					افضل أن أكون محبوب بين زملائي أكثر من اكون ناجحاً بينهم .	31.
					أحاسب نفسي عن العمل الذي انجزه كل يوم .	32.
					أحرص دائماً على تطبيق مبدأ لا تؤجل عمل اليوم الى الغد	33.
					عندما أنهمك في العمل فأني لا اهتم بما يحدث حولي .	34.
					يرى معظم المسؤولين الى أن أعمالی تفتقر للتنظيم .	35.
					أفضل الأعمال البسيطة وأتجنب الأعمال الصعبة التي تتحدى قدراتي	36.
					ترض ظل الأعمال غير المنتهية تزعجني حتى أنتهي منها	37.
					أفضل أن أغير رأيي على أن أعارض ما تنتفق عليه الجماعة	38.
					أجد متعة في حل المشكلات التي يعتبرها بعض الناس مستحيلة	39.

**Abstrac**

The researcher used the descriptive approach in the manner of correlational relationships to suit the nature of the research and defined the research community as sports coaches in the units in the universities of the Kurdistan Region of Iraq, namely the universities of (Sulaymaniyah, Salah al-Din, Dohuk, Koya, Garmian, Halabja, Garmo, and Soran) who numbered (78) coaches. As for the research sample, they are coaches from universities (Sulaymaniyah, Salah al-Din, Dohuk, Koya, Halabja, and Soran), who number 70, coaches for games. The researcher used two measures (organizational climate and achievement motivation) and conducted the process of finding the scientific foundations for the two measures after conducting the exploratory experiment and then conducting the experiment. Main: The researcher used the electronic statistical portfolio (SPSS) to process the data. The researcher reached the following conclusions: The members of the research sample have an average level of organizational climate and achievement motivation in the directorates of sports units of some universities in the Kurdistan Region of Iraq, and there is a non-significant correlation between the organizational climate and achievement motivation of coaches. Sports units of some universities in the Kurdistan Region of Iraq. The researchers recommend the need to pay attention to the organizational climate within the sports units of the universities included in the research. And working to increase achievement motivation among sports coaches at the universities included in the research.

**Keywords:** organizational climate, achievement motivation, sports coaches.