



Sciences Journal Of Physical Education

P-ISSN: 1992-0695, O-ISSN: 2312-3619

<https://joupress.uobabylon.edu.iq/>



The Organizational Authority of Deans and Department Chairs from the Perspective of Faculty Members in Physical Education and Sports in the Kurdistan Region of Iraq Science Colleges and Departments

Dylan Maghid Majid, Assoc. Prof. Nikar Khalid Najmuddin

Iraq. Erbil Directorate of Education

Nigar.najmaddin@su.edu.krd

delanmaghdid91@gmail.com

Research Received: 20/1/2026

Research Published: 28/3/2026

Abstract

The study aims to develop and apply a scale measuring organizational power among deans and department chairs from the perspective of faculty members in physical education and sports science colleges and departments in the Kurdistan Region –Iraq, and to identify organizational power. The researchers used a descriptive approach with a survey method, where the research population consisted of faculty members in physical education and sports science colleges at universities in the Kurdistan Region –Iraq. The researchers concluded that the organizational power scale is valid for use in physical education and sports science colleges and departments from the perspective of their faculty in the Kurdistan Region of Iraq, and they concluded that the scale proved its validity for measurement, and the scores on the organizational power scale were significant.

Keywords: organizational power, deans and department heads, perspective of physical education and sports science faculty.

القوة التنظيمية لعمداء ورؤساء الأقسام من وجهة نظر تدريسي كليات وأقسام التربية البدنية
وعلوم الرياضة بإقليم كردستان-العراق
(بحث مستل)

ديلان مغديد مجيد ، أ.م.د. نيكار خالد نجم الدين

العراق. مديرية تربية اربيل

Nigar.najmaddin@su.edu.krd

delanmaghdid91@gmail.com

تاريخ استلام البحث 2026/1/20 تاريخ نشر البحث 2026/3/28

المخلص

تهدف الدراسة الى بناء وتطبيق مقياس القوة التنظيمية لعمداء ورؤساء الاقسام من وجهة نظر تدريسي كليات واقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة بإقليم كردستان-العراق، والتعرف على القوة التنظيمية، واستخدمت الباحثتان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، حيث اشتمل مجتمع البحث تدريسي كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة إقليم كردستان -العراق ، واستنتجت الباحثتان صلاحية مقياسي (القوة التنظيمية) في كليات وأقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة من وجهة نظر تدريسيها بإقليم كردستان-العراق، واستنتجت الباحثتان أن المقياس أثبت صلاحيته للقياس ، وكانت درجات مقياس القوة التنظيمية معنوية .

الكلمات المفتاحية: القوة التنظيمية، لعمداء ورؤساء الأقسام، وجهة نظر تدريسي التربية البدنية وعلوم الرياضة.

1- المقدمة:

تعتبر القوة التنظيمية السمة التي تميز المنظمات المعاصرة، فقد توالت الدراسات النظرية والتطبيقية في تقديم مفاهيم متنوعة للقوة التنظيمية بوصفها عاملاً مؤثر في تفسير طبيعة واساليب اداء المنظمات لأعمالها، ويعد مفهوم القوة التنظيمية مفهوم اجتماعي بمعنى أنه مرتبط بالأفراد والعلاقات التي تربطهم ببعض ، والقوة التنظيمية ليست مطلقة، فهي تتصف بالمرونة وتتغير بتغير الافراد العاملين والازمنة، فهي تحتاج إلى العلاقات والاعتماد التكاملي بين الاطراف، إذ إن كل طرف يمكنه أن يؤثر في الطرف الآخر كما أن كل طرف يمكن أن يساعد أو يعيق الطرف الآخر انطلاقاً من الحرية والرغبة في الاستجابة وتستخدم القوة من قبل الافراد للدفاع عن مصالحهم ، وتمثل العنصر الأهم والأبرز لأي إدارة كي تستطيع أداء أعمالها، إذ يكمن جوهر عملية الإدارة في أداء المهام الادارية من خلال جمع وتنسيق جهود العاملين وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بأفضل ما يمكن ولا يمكن أن يتم ذلك دون قوة منظمة تقنعهم أو تجبرهم على تنفيذ المهام الموكلة لهم، والقوة التنظيمية هي قدرة التأثير التي يمتلكها الفرد أو المجموعة أو الوحدة في المنظمة والتي يتمكنون بواسطتها من تغيير سلوك الآخرين أو اتجاهاتهم بنجاح وفق الوجهات التي تحقق أهداف وحداتهم التنظيمية رغم المقاومة التي يتعرضون لها. وايضا تعتبر هي القدرة المحتملة للتأثير على سلوك الآخرين وهي ايضا القدرة على ضمان هيمنة الأهداف أو القيم على الآخرين". (الرميدي، 2019:43)

1-2 مشكلة البحث :

في ظل الواقع الذي تعيشه كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة اليوم بوصفها أحد المكونات الرئيسية للجامعات وذات طابع خاص ومؤثر في البيئة الخارجية، يجب على الكليات أن تعمل بشكل جاد على استخدام اساليب أكثر حداثة وأكثر فاعلية، تسعى على تحقيق التفوق في ادائها مقارنة مع الكليات المنافسة الأخرى. ومن بين هذه الطرق الحديثة هو الاهتمام بالقوة التنظيمية وتطوير دورها في انجاح العملية الادارية والتي سوف تكون اساس النجاح في المستقبل للكليات. ومن خلال الاطلاع الباحثان على ما جاءت به البحوث والدراسات السابقة بأن هناك اهتمام قليل ومحدود من قبل الباحثين في دراسة القوة التنظيمية لذوي المسؤوليات الادارية في الكليات مما حدا بالباحثان الخوض بهذه الدراسة لمحاولة معرفة مدى القوة التنظيمية لدى عمداء ورؤساء الاقسام من وجهة نظر تدريسي كليات واقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة بأقليم كوردستان-العراق

1 - 3 أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

- 1- بناء وتطبيق مقياس القوة التنظيمية لعمداء ورؤساء الأقسام من وجهة نظر تدريسي كليات واقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة بأقليم كردستان-العراق.
- 2- التعرف على القوة التنظيمية لعمداء ورؤساء الأقسام في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة باقليم كردستان - العراق.

1 - 4 مجالات البحث:

- 1 - 4 - 1 المجال البشري: تدريسي كليات وأقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة باقليم كردستان-العراق.
- 1 - 4 - 2 المجال الزمني: (2024-11-27 لغاية 2025-7-31)
- 1 - 4 - 3 المجال المكاني: قاعات كليات وأقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة باقليم كردستان-العراق.

1-5 تحديد المصطلحات

القوة التنظيمية:

القوة التنظيمية هي القدرة التي يمتلكها القائد أو المدير داخل المنظمة على التأثير في سلوك الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، وذلك بالاعتماد على سلطته الرسمية، أو مهاراته الشخصية، أو الموارد التي يتحكم بها. وهي تعد أحد أهم عناصر الإدارة الفعالة، لأنها تمكن القائد من التنسيق بين الأفراد وتحفيزهم لتحقيق الأداء المطلوب (الحمادي، 2021:83)

التعريف الإجرائي للقوة التنظيمية: - قدرة القائد على التأثير في المرؤوسين لجعلهم يستجيبون لإرادته ويفعلون ما يوجههم به والقوة التنظيمية والإدارية ضروري للقائد لأجل استقطاب المزيد من الموارد البشرية والتأثير المناسب عليهم وبما يحقق الأهداف المرجوة.

2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

1-2 منهج البحث:

إن أهم الخطوات التي يترتب عليها نجاح البحث هو اختيار المنهج الملائم لحل مشكلة البحث، لذا استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمته لطبيعة مشكلة البحث وبوصفه أفضل المناهج لتحقيق أهداف الدراسة.

2-2 مجتمع البحث وعيناته:

إن مجتمع البحث وعيناته هي من الأولويات الضرورية في البحث العلمي، وأن من الأهمية أن تراعى الدقة في اختيارها بحيث تتناسب مع الإجراءات المتبعة فيها اشتمل مجتمع البحث تدريسي كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعات اقليم كردستان -العراق، اربيل كما موضح في الجدول (1).

الجدول (1) يبين مجتمع البحث وعيناته

ت	المتغيرات	المجتمع	المستبعدون	المجتمع بعد المستبعدون	العينة	العينة الاستطلاعية	البناء		التطبيق	
							الموزع	المستلم	الموزع	المستلم
1	اربيل	86	9	77	50	25	30	15	22	10
2	شقلاوة	19	9	10	10	-	7	7	3	3
3	السليمانية	90	24	66	35	-	37	23	29	12
4	كويه	35	9	26	20	-	18	15	8	5
5	حلبجة	30	9	21	15	-	15	12	6	3
6	دهوك	50	11	39	25	-	25	15	14	10
7	زاخو	12	7	5	5	-	3	3	2	2
8	سوران	31	10	21	15	-	15	10	6	5
	المجموع الكلي	353	88	265	175	25	150	100	90	50
	النسبة المئوية				66.0%	9,433%		37,7%		18,86%

2-3 الأجهزة والأدوات ووسائل جمع المعلومات:

استخدمت الباحثتان مجموعة من الوسائل والأدوات المساعدة والمناسبة لطبيعة العمل في هذا البحث

2-3-1 الأجهزة:

- حاسبة يدوية علمية نوع (cosiopx) ، يابانية الصنع، عدد (1) .
- حاسبة الكترونية (لابتوب) نوع (hp) ، صيني الصنع، عدد (1) .

2-3-2 الأدوات:

استبانة استطلاع آراء الخبراء والمتخصصين، ملحق (1)

- استمارات جمع المعلومات.
- استمارات تفريغ المعلومات.
- المقياس، ملحق (2).

2-3-3 وسائل جمع المعلومات:

- المصادر العربية والأجنبية.
- شبكة المعلومات الدولية (الأنترنت) .
- برنامج الحقيبة الإحصائية (SPSS) .

2-4 إجراءات البحث الرئيسية:

2-4-1 تحديد محاور مقياس القوة التنظيمية:

اقترحت الباحثتان (7) مجالات لبناء مقياس القوة التنظيمية وهي القوة الرسمية(الشرعية) ، قوة الخبرة، قوة المكافأة، القوة المرجعية، قوة الاعجاب والاكراه، قوة المعلومات، قوة المعرفة (وكما هو مبين في جدول (1)، وبعد الاطلاع على آراء الخبراء، وجدت الباحثة أن هناك اتفاقا شبه تام بين الخبراء على مجالات رئيسية من مقياس القوة التنظيمية وهي (4). وبعد الاطلاع على آراء الخبراء ، تبين انهم اجمعوا على صلاحية مجالات وبدائل الاجابة (تصلح و لا تصلح)، كما انه بناء على تحليل اجاباتهم حول المحاور تم استبعاد كل من المجالات (قوة الاعجاب) و (قوة المعلومات) و (قوة المعرفة) لأنها لم تحصل على نسبة (75%) من اتفاق الخبراء ، إذ اعتمدت الباحثتان على نسبة (75%) فما فوق من اتفاق آراء الخبراء ، إذ يشير (بلوم ، 63، 1983) إلى أنه يمكن اعتماد العبارات التي تحصل على نسبة اتفاق (75%) فأكثر " . الجدول (2) يبين ذلك

الجدول (2)

الخبراء					المجالات	ت
نسبة القبول	نسبة الاتفاق	الغير الموافقون	نسبة الاتفاق	الموافقون		
مقبول	%6.66	1	93.33%	14	القوة الشرعية(الرسمية)	1
مقبول	%6.66	1	93.33%	14	قوة الخبرة	2
مقبول	%0.00	0	%100	15	قوة المكافأة	3
غير مقبول	%53.33	8	%46.66	7	قوة الاعجاب والأكرام	4
مقبول غير	%60	9	%40	6	قوة المعلومات	5
غير مقبول	%33.33	5	%66.66	10	قوة المعرفة	6
مقبول	%13.33	2	%86.66	13	القوة المرجعية	8

2-4-2 صياغة فقرات المقياس

واظهرت النتائج لعبارات مقياس القوة التنظيمية (40) عبارة حسب آراء الخبراء ملحق (1) بعد أن حصلت على نسبة اتفاق أكثر من (75%) لتمثل مجالات مقياس القوة التنظيمية التي تنتمي إليها ، حيث تم استبعاد العبارة (11 و 12) من مجال القوة الشرعية(الرسمية) ، كما هو مبين في الجدول (3) .

الجدول (3)

التسلسل المنتظم لأبعاد وفقرات القوة التنظيمية المطبق على عينة التجربة الاستطلاعية

ت	محاور مقياس القوة التنظيمية	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات
1	القوة الرسمية	10	10-1
2	قوة الخبرة	10	20-11
3	قوة المكافأة	10	30 -21
4	القوة المرجعية	10	40 -31

2-4-2-1-الصدق :

2-4-2-1-الصدق الظاهري :

قامت الباحثتان بعرض المقياس بصورته الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في التربية البدنية وعلوم الرياضة من ذوي الخبرة في مجال الإدارة والتنظيم والقياس والتقويم وعلم النفس الرياضي ، والواردة أسمائهم كما هو مبين في الملحق(1).

2-4-2-1-صدق المحتوى :

وبهذا توصلت الباحثتان الى صدق المحتوى من خلال الاطلاع على المصادر المتعلقة بالمقياس وتحديد العبارات وفقا للإجراءات العلمية مع تحليل الباحثتان لمحتوى تلك المواضيع.

2-5 التجربة الاستطلاعية للمقياس :

اجرت الباحثتان تجربة استطلاعية مع فريق العمل المساعد على عينة قوامها (25) تدريسيا للفترة من (11/02/2024) ولغاية (16/2/2025)

2-6 صدق البناء :

من خلال إجراءات الصدق الظاهري وبعد التوصل إلى الصيغة النهائية للمقياس وتوفير امكانية تطبيقه على عينة البناء، وبعد التأكد من وضوحه وملائمته لعينة البحث من خلال التجربة

الاستطلاعية، قامت الباحثتان بتوزيعها على عينة البناء والبالغ عددهم (150) تدريسيا في كليات وأقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة أقليم كردستان - العراق على عينة البناء لذلك اشتملت عينة البناء على (150) تدريسيا تم إختيارهم بالطريقة العشوائية، وتم توزيع المقياسين عليهم وبعد استرجاع الاستمارات فقد تبين بأن (100) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي وعلية استقرت عينة البناء على (100) تدريسيا وقد امتدت فترة التوزيع والاستلام للمدة من (4/3/2025) إلى (17/5/2025)، للحكم على مدى توافر الصدق البنائي للمقياس من خلال نتائج اختبار (T) لتقييم تمييز العبارات، وقيم معامل الارتباط البسيط بيرسون لبيان اتساقها الداخلي، "أن المقياس الذي تنتج عنه عبارات في ضوء مؤشرات القوة التمييزية والتجانس الداخلي يمتلك صدقا بنائيا" احمد، 1999، 386-388)

7-2 القوة التمييزية لفقرات المقياس :

استخدمت الباحثتان أسلوب المجموعتين المتطرفتين على استمارات عينة البناء، وكذلك اجرت حساب القوة التمييزية للفقرات بوضع درجة لكل بديل إجابة امام كل فقرة من فقرات المقياس وبحسب المقياس الخماسي المستعمل، حيث تم استخراج الدرجة الكلية لكل استمارة من استمارات عينة البناء والصالحة للتحليل الاحصائي و البالغة عددها (100) استمارة، ومن ثم تم ترتيب الاستمارات جميعها ترتيبا تصاعديا، وتم تحديد المجموعتين المتطرفتين العليا والدنيا لكل منهما (27%) وبعدها إيجاد قيم (T) (القيم التائية) كما مبين في الجدول (3) لمقياس القوة التنظيمية . ، الجدول (4) كالاتي :

الجدول (4) القوة التمييزية وقيم (ت) المحتسبة لعبارات مقياس القوة التنظيمية

قوة عبارة التمييزية	الدلالة (sig)	قيمة (ت) المحتسب ة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		تسلسل العبارة
			± ع	س-	± ع	س-	
مميزة	0.000	4.749	0.975	3.481	0.579	4.518	1
مميزة	0.000	4.910	0.847	3.444	0.492	4.370	2

مميزة	0.000	4.354	0.849	3.518	0.636	4.407	3
مميزة	0.000	4.000	0.933	3.444	0.679	4.333	4
مميزة	0.000	4.149	0.784	3.666	0.577	4.444	5
مميزة	0.000	4.213	0.712	3.740	0.642	4.518	6
مميزة	0.000	4.914	0.729	3.925	0.500	4.592	7
مميزة	0.000	4.149	0.784	3.666	0.577	4.444	8
مميزة	0.001	3.530	0.960	3.333	0.718	4.148	9
مميزة	0.000	5.136	0.883	3.370	0.492	4.370	10
مميزة	0.000	4.749	0.975	3.481	0.579	4.518	11
مميزة	0.000	4.194	0.838	3.370	0.640	4.222	12
مميزة	0.000	4.733	0.802	3.481	0.480	4.333	13
مميزة	0.000	3.343	0.823	3.703	0.629	4.370	14
مميزة	0.000	5.239	0.791	3.370	0.465	4.296	15
مميزة	0.000	5.901	0.797	3.407	0.509	4.481	16
مميزة	0.000	5.321	0.752	3.481	0.500	4.407	17
مميزة	0.000	4.808	0.700	3.518	0.465	4.296	18
مميزة	0.000	4.892	0.933	3.555	0.506	4.555	19
مميزة	0.000	4.696	0.847	3.555	0.492	4.629	20
مميزة	0.000	5.000	1.050	3.222	0.480	4.333	21
مميزة	0.000	4.442	0.930	3.407	0.509	4.518	22

مميزة	0.000	4.047	0.893	3.481	0.446	4.259	23
مميزة	0.000	3.714	0.888	3.407	0.533	4.148	24
مميزة	0.000	5.950	0.902	3.259	0.506	4.444	25
مميزة	0.000	5.067	0.935	3.818	0.506	4.555	26
مميزة	0.000	5.087	0.797	3.592	0.509	4.518	27
مميزة	0.002	3.314	1.109	3.333	0.506	4.111	28
مميزة	0.001	3.690	0.891	3.555	0.541	4.296	29
مميزة	0.000	4.096	0.800	3.888	0.492	4.629	30
مميزة	0.001	3.387	0.883	3.629	0.620	4.333	31
مميزة	0.000	4.617	0.712	3.740	0.509	4.518	32
مميزة	0.000	6.520	0.832	3.333	0.506	4.555	33
مميزة	0.000	4.715	0.697	3.555	0.564	4.370	34
مميزة	0.001	3.387	0.883	3.629	0.630	4.333	35
مميزة	0.000	5.362	0.823	3.296	0.693	4.407	36
مميزة	0.000	5.362	0.823	3.296	0.693	4.407	37
مميزة	0.000	5.356	0.751	3.555	0.465	4.296	38
مميزة	0.000	4.715	0.697	3.555	0.564	4.370	39
مميزة	0.001	3.387	0.883	3.629	0.620	4.333	40

معنوي عند مستوى الدلالة > (0,05)

كما هو مبين في الجدول (4) أن عبارات مقياس القوة التنظيمية لها القدرة التمييزية ما بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا، وكانت نسبتها التائية بين (6.520 - 3.314) وبلغ مستوى الدلالة لها (0,002-0,000) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (0,05) وهذا يعني الإبقاء على هذه العبارات لكونها جميعها مميزة .

8-2 الاتساق الداخلي للمقياس :

الاتساق الداخلي لمقياس القوة التنظيمية:

يعد أسلوب علاقة درجة العبارة بالدرجة الكلية للمقياس من المؤشرات المستعملة المهمة في حساب الاتساق الداخلي للعبارات، من خلال معرفة ما اذا كانت جميع العبارات للمقياس تتجه بنفس اتجاه المقياس في قياس الظاهرة " (فرحان ، 2021: 217) وللتأكد من تجانس عبارات المقياس في قياس الظاهرة، فقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس ولجميع افراد العينة البالغة عددهم (100) تدريسيا ، وقد اتضح ان جميع العبارات دالة احصائيا وفي مستوى الدلالة (0,005).الجدول(5) كالاتي:

الجدول (5) نتائج معامل الاتساق الداخلي لعبارات مقياس القوة التنظيمية

دلالة الارتباط	الدلالة	ارتباط المقياس بالعبارة	تشتمل العبارة	دلالة الارتباط	الدلالة	ارتباط المقياس بالعبارة	تشتمل العبارة
معنوية	0.000	0.571	21	معنوية	0.000	0.581	1
معنوية	0.000	0.668	22	معنوية	0.000	0.609	2
معنوية	0.000	0.660	23	معنوية	0.000	0.429	3
معنوية	0.000	0.609	24	معنوية	0.000	0.512	4
معنوية	0.000	0.587	25	معنوية	0.000	0.611	5
معنوية	0.000	0.500	26	معنوية	0.000	0.531	6
معنوية	0.000	0.554	27	معنوية	0.000	0.326	7
معنوية	0.000	0.566	28	معنوية	0.000	0.611	8

معنوية	0.000	0.603	29	معنوية	0.000	0.554	9
معنوية	0.000	0.420	30	معنوية	0.000	0.474	10
معنوية	0.000	0.495	31	معنوية	0.000	0.581	11
معنوية	0.000	0.446	32	معنوية	0.000	0.481	12
معنوية	0.000	0.604	33	معنوية	0.000	0.419	13
معنوية	0.000	0.585	34	معنوية	0.000	0.600	14
معنوية	0.000	0.495	35	معنوية	0.000	0.670	15
معنوية	0.000	0.573	36	معنوية	0.000	0.667	16
معنوية	0.000	0.573	37	معنوية	0.000	0.573	17
معنوية	0.000	0.530	38	معنوية	0.000	0.649	18
معنوية	0.000	0.585	39	معنوية	0.000	0.663	19
معنوية	0.000	0.495	40	معنوية	0.000	0.669	20

معنوي عند مستوى الدلالة > (0.05)

يتبين من الجدول (5) أن جميع العبارات المتبقية البالغة (40) عبارة متسقة داخليا، إذ تراوحت قيم ارتباطاتها بين (0.670) - (0.419) وبلغ مستوى الدلالة (Sig) (0,000)، وهو اصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، ما يدل على تجانس المقياس بحيث تقيس كل عبارة المجال السلوكي نفسه الذي يقيسه المقياس مجتمعا فضلا عن قدرته على إبراز الترابط بين عبارات المقياس (البلداوي ، 1987: 96) ، ويمكن من خلال إجراءات القوة التمييزية والتجانس الداخلي أن يستدل على صدق البناء للمقياس . ووفقا لهذه الاجراءات فقد تبقى في المقياس (40) عبارة .

2-9 ثبات المقياس :

2-9-1 الثبات بطريقة التجزئة النصفية :

استخدمت الباحثان طريقة التجزئة النصفية (معادلة بيرسن) وكذلك للمعامل ثبات كلي (معادلة سبيرمان براون) للتحقق من توفر الثبات في الاستبيان للمقياس على استمارات عينة الاعداد البالغة (100) استمارة، والمتضمن (40) فقرة. كما هو موضح في الجدول(6)

الجدول (6) ثبات المقاييس بطريقة التجزئة النصفية

المقياس	معامل الارتباط بيرسون	معامل الارتباط سبيرمان - براون	الدلالة
القوة التنظيمية	0.924	0.960	معنوية

2-9-2 طريقة معامل الفاكرونباخ :

اثناء استخراج معامل الفاكرونباخ لمقياس القوة التنظيمية ، واتضح بانه يتمتع بدرجة عالية من الثبات. كما هو مبين في الجدول (7).

الجدول (7) معامل الفاكرونباخ لمقياس القوة التنظيمية

المقياس	معامل (الفاكرونباخ)	الدلالة
القوة التنظيمية	0.943	معنوية

2-10 وصف الصيغة النهائية للمقياس :

تضمن مقياس القوة التنظيمية على (40) فقرة والواردة صيغته النهائية في الملحق (2) وهذه الفقرات موزعة على أربعة ابعاد وهي القوة الشرعية (الرسمية) ، قوة الخبرة، قوة المكافأة ، القوة المرجعية)، بواقع (10 ، 10 ، 10 ، 10) وعلى التوالي، وفيما يخص بدائل الإجابة فهي خماسية وتتمثل في (اتفق تماماً ، اتفق ، غير متأكد ، لا اتفق ، لا اتفق تماماً) وتحمل الأوزان (1،2،3،4،5) على التوالي وبذلك تبلغ القيمة العليا للاستجابة على مقياس القوة التنظيمية (200) درجة بينما تبلغ القيمة الدنيا (40) درجة.

2-11 تطبيق النهائي للمقياس :

بعد اتمام اجراءات بناء المقياس بصفتها النهائية من خلال عمليات التحليل الاحصائي التي اجرتهما الباحثتان لعبارات المقياس وحساب القدرة التمييزية والاتساق الداخلي لهذه العبارات وكذلك التاكيد من ثباته تم تطبيقه على عينة اشتملت على (90) تدريسيًا ولعدم استرجاع الاستثمارات جميعها وبعضها كانت غير كاملة الاجابات وغير صالحه للتحليل الاحصائي ، فاستقرت عينة التطبيق على (50) تدريسيًا واستماراتهم كانت صالحة للتحليل الاحصائي ، وللمدة من (10-7-2025) و لغاية (31-7-2025)

3- عرض وتحليل ومناقشة النتائج :

3-1 عرض ومناقشة نتائج الهدف الأول : الذي ينص على (بناء مقياس للقوة التنظيمية لعمداء ورؤساء الأقسام من وجهة نظر تدريسي كليات واقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة بأقليم كردستان-العراق).

توصلت الباحثتان من خلال إجراءات السابقة والموضح نتائجه في الصيغة النهائية للمقياس (القوة التنظيمية لعمداء ورؤساء الاقسام من وجهة نظر تدريسي كليات واقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة بأقليم كردستان-العراق).

3-2 عرض و مناقشة نتائج الهدف الثاني :

الذي ينص على (التعرف على القوة التنظيمية لعمداء ورؤساء الاقسام من وجهة نظر تدريسي كليات واقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة بأقليم كردستان-العراق).

الجدول (8) دلالة الفروق بين الوسط الحسابي المتحقق والوسط الفرضي لمقياس القوة التنظيمية

المتغيرات	الوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة (T) المحتسبة	قيمة (Sig)
القوة الرسمية(الشرعية)	42.740	2.545	30	35.383	0.000
قوة الخبرة	42.800	2.813	30	32.165	0.000
قوة المكافأة	42.980	2.226	30	41.217	0.000
القوة المرجعية	42.760	2.825	30	31.936	0.000
المقياس الكلي	171.28	7.387	120	49.084	0.000
	0				

ومن ثم قامت الباحثتان باستخراج الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث على مقياس القوة التنظيمية وباستخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS) وباستخراج الوسط الفرضي لمقياس القوة التنظيمية والبالغ (120) درجة كما مبين بالجدول (8) .
ومن خلال الوصول لنتائج الفروق بين الأوساط الحسابية المتحققة والأوساط الفرضية للمقياس، عن طريق استخدام الاختبار التائي (t- test) لعينة واحدة كأحد الوسائل الإحصائية لتحقيق الغرض الأساسي لمعرفة (القوة التنظيمية) لعمداء ورؤساء الأقسام من وجهة نظر تدريسي كليات واقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات إقليم كردستان-العراق حيث كانت نتائج تحليل البيانات الأساسية أن الوسط الحسابي المتحقق لدرجات إستجابات أفراد عينة (التطبيق) قد بلغت (171.280) درجة و بـأنحراف معياري بلغ (7.387).

وعند إجراء المقارنة بين الوسط الحسابي المتحقق والوسط الفرضي للمقياس والبالغ (120) والقيمة التائية المحسوبة (49.084) وتحت مستوى الدلالة (0,05). وبما أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي فهذا يعني أن النتيجة معنوية.

أن الوسط الحسابي للدرجة الكلية لمقياس القوة التنظيمية بلغت (171.280) درجة و بـأنحراف معياري بلغ (7.387). الوسط الفرضي يبلغ (120) وهذا دليل بأن الهيئات الادارية لديها الامكانيات العالية تمكنهم على القوة التنظيمية .

تعزو الباحثتان الى ان الهيئات الادارية تتمتع بجموعة متميزة من السلطات والامكانيات التي تكون كقوة مؤثرة ومستمدة من مصادر متعددة تستخدم في اداء مختلف المهام والانشطة والوظائف الموكلة اليها وتسمى اصطلاحا بمصادر القوة التنظيمية او مصادر قوة الادارة والتي تستخدم بالشكل السليم في اداء مختلف المهام والمسؤوليات ، لذلك وجب ان تكون هناك قوة تؤثر في اداء المرؤوسين وتصرفاتهم وتسمى بالقوة التنظيمية .

وهذا ما تؤكد (الدشت ونرمين هاني، 2021:17) بان القوة التنظيمية هي حجم القوة ومقدار السلطة التي يتمتع بها اصحاب النفوذ (الهيئات الادارية) والقرار للتاثير على المرؤوسين بحكم الموقع الوظيفي والصلاحيات المخولة اليهم استنادا لحجم المعلومات المتوفرة والخبر اللازمة لتحقيق الفعالية العالية في اداء المهام وسير العمل .

يتبين من الجدول (8) أعلاه بأن درجة المتوسط الحسابي للعينة في مجال القوة الرسمية(الشرعية) بلغت (42.740) درجة وبأنحراف معياري (2.545) درجة في حين بلغ المتوسط الفرضي لهذا المجال (30) درجة ، ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي ، إستعملت الباحثتان الإختبار التائي لعينة واحدة إذ ظهرت القيمة التائية المحسوبة والبالغة (35.383) درجة

ومستوى الخطأ (0.000) أقل من مستوى دلالة (0.05) أي معنوي ، ويدل على وجود فرق بين المتوسطين ولصالح المتوسط الحسابي ، وهذا يشير إلى تمتع الهيئات الادارية لكليات وأقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات اقليم كردستان - العراق من وجهة نظر تدريسيها بمستوى دلالة معنوي لمحور القوة الرسمية(الشرعية).

وتعزو الباحثان الى انة الهيئات الادارية تستمد هذه القوة من موقع الافراد في الهيكل التنظيمي والذين لديهم الحق في اصدار الاوامر للمرؤوسين لتنفيذ الاعمال الموكلة اليهم ويستجيب المرؤوسين لهذا النوع من القوة ، وتعتمد على السلطة الرسمية التي تمتلكها في توزيع المهام والمسؤوليات على الجميع واحيانا تعتمد على مبدأ تفويض بعض المهام او الصلاحيات مما يؤدي الى اداء العمل والواجبات بصورة دقيقة وتسهيل اجراءات العمل وتحقيق المساوة والعدالة بين الجميع ، وبالإضافة الى ذلك تمكنها من ادارة الصراع التنافسي بشكل مباشر وضمان عدم حصول الفوضى وبالتالي اتمام الاعمال بشكل جيد ، وفي نفس الوقت تلتزم الهيئات الادارية بتطبيق القرارات الادارية بناء على السلطة الرسمية التي تمتلكها .

وهذا ما يؤكده (مؤمني ، بوسهمين ، 2018) بان القوة الرسمية (القوة الشرعية) التي تمتلكها الإدارات العليا اما بسبب وظيفتهم او مركزهم في الهيكل التنظيمي وغالبا مايكون اتجاه هذا النوع من القوة الى الاسفل مما يجعل المرؤوسين يتعاونون مع الهيئات الادارية و يجعلهم يقبلون اوامرهم برحابة صدر ، حيث ان وظيفة الهيئات الادارية لها الحق في اصدار الاوامر وتوجيه المرؤوسين وعندما يكون اساس القوة رسمية فان من السهل اقناع الاخرين.

يتبين من الجدول (8) أعلاه بأن درجة المتوسط الحسابي للعينة في مجال قوة الخبرة بلغت (42.800) درجة وبانحراف معياري (2.813) درجة في حين بلغ المتوسط الفرضي لهذا المجال (30) درجة ، ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي ، إستعملت الباحثان الإختبار التائي لعينة واحدة إذ ظهرت القيمة التائية المحسوبة والبالغة (32.165) درجة ومستوى الخطأ (0.000) أقل من مستوى دلالة (0.05) أي معنوي ، ويدل على وجود فرق بين المتوسطين ولصالح المتوسط الحسابي ، وهذا يشير إلى تمتع الهيئات الادارية لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات اقليم كردستان - العراق من وجهة نظر تدريسيها بمستوى دلالة معنوي من محور القوة الخبرة.

وتعزو الباحثان بان خبرات الهيئات الادارية تدعم سياسات العمل في الكليات وبشكل مباشر وذلك من خلال التأثير في المرؤوسين من تقديم النصح والارشادات فلهم دور كبير ومؤثر بحل المشكلات والازمات التي تحدث اثناء العمل عن طريق امتلاكهم المعرفة و الخبرة الوظيفية بغض النظر عن الموقع الوظيفي للفرد المؤثر ، وكذلك يسهم خبراتهم ومعلوماتهم في بناء علاقات انسانية قوية فيما

بينهم مما يؤدي الى الابداع في العمل وخلق روح التعاون والتضامن ، وايضا الخبرات السابقة للهيئات الادارية لها دور كبير في التأثير على المرؤوسين وتشجعهم على استنباط افكار جديدة في بيئة العمل (داخل الكليات) .

وهذا ما يؤكد (العطية ، 2003:247) بأن الخبرة هي من المصادر القوية للتأثير حيث تستمد قوتها من التميز في مجال المعرفة والانسانية والمهارات المكتسبة وتأسيس الاتصالات والعلاقات مع عناصر بيئة العمل، والتي تزيد القدرة على النجاح في التعامل مع الحالات الحرجة وحسب ظروف، وقوة الخبرة محددة بقدرة الفرد على اظهارها ، وهذا بدوره يتطلب الكثير من الوقت لكي يثبت فرداً ما انه لديه الخبرة . لقد ازدادت اهمية هذا النوع من القوة بعد الانتباه الى اهمية رأس المال البشري في المنظمات المعاصرة ودوره المؤثر في زيادة فاعليتها . وتوصف قوة الخبرة على انها قدرة الفرد على التأثير في الاخرين بسبب اعتراف المرؤوس بقدرة الرئيس ومهارته ومعرفته التخصصية في مجال العمل وتأتي قوة الخبرة فعالاً متى ما استقادت الهيئات الادارية من المعلومات والتجارب والخبرات السابقة ، فيسهل عليها التعامل مع المرؤوسين والتأثير في سلوكهم نحو تحقيق الاهداف ، وقد ازدادت اهمية كمية المعلومات والمعارف المتاحة للأفراد وذلك نتيجة لتقدم العلوم التقنية ووسائل الاتصال الحديثة . واصبحت الخبرة من المصادر القوية في التأثير واصبحت نعتمد بشكل متزايد على الخبراء في تحقيق الاهداف .

يتبين من الجدول (8) أعلاه بأن درجة المتوسط الحسابي للعينة في مجال قوة المكافأة بلغت (42.980) درجة وبانحراف معياري (2.226) درجة في حين بلغ المتوسط الفرضي لهذا المجال (30) درجة ، ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي ، إستعملت الباحثة الإختبار التائي لعينة واحدة إذ ظهرت القيمة التائية المحسوبة وبالغلة (41.217) درجة ومستوى الخطأ (0.000) أقل من مستوى دلالة (0.05) أي معنوي ، ويدل على وجود فرق بين المتوسطين ولصالح المتوسط الحسابي ، وهذا يشير إلى تمتع الهيئات الادارية لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات اقليم كردستان - العراق من وجهة نظر تدريسيها بمستوى دلالة معنوي من محور قوة المكافأة .

وتعزو الباحثان هذا النوع من القوة تمتلكها الهيئات الادارية للكليات حيث لديهم السلطة على مكافأة المرؤوسين سواء معنويًا او ماديًا ، معنوية (كتوجية كتاب شكر ، او الترفيات ، او الترفيعات) ومكافآت مالية (مبلغ من المال) ، وهذه المكافآت لها تأثير ايجابي فهي تشجعهم في تادية اعمال باكثر جدية وبتقاني ، وتحرص الهيئات الادارية على اعطاء المكافآت للمرؤوسين المبدعين في العمل بشكل دوري وهذا يعتبر دعم لهم وكذلك يمنح المكافآت على اساس اداء الفريق لتشجيع العمل الجماعي ويشمل الملتمزين بمهامهم ايضا هذه المكافآت .

وهذا ما يؤكد (الوابل، 2005:16) وتعني قدرة الفرد على التأثير في الآخرين من خلال اعطائهم او منحهم اشياء ذات قيمة مادية او معنوية ، اذ تهدف المكافأة الى تكرار السلوك المرغوب فيه، وهذه المكافأة تحدد مدى اطاعة المرؤوس للأوامر والتوجهات التي يقدمها القائد الى المرؤوس والمبنية على توقع المرؤوس في الحصول على هذه المكافأة من القائد. وتتمثل المكافأة في المديح او الترقية والمنح المالية فضلاً عن الاجازات والتسامح في اوقات الحضور والغياب ولقد اشار (الوابل، عبد الرحمن، 2005: 18) إلى أن هناك مجموعة من الأهداف التي نستطيع تحقيقها من خلال المكافأة وتتلخص في الاتي:

المساهمة في إشباع حاجات الافراد ورفع روحهم المعنوية بما يحقق ذلك هدفا إنسانيا في حد ذاته - وغرضا رئيسا له انعكاساته على زيادة الإنتاجية لهؤلاء الافراد ، وتعزيز انتماءاتهم وعلاقاتهم مع المنظمة وإدارتها ومع زملائهم في العمل وكذلك مع أنفسهم

- لتحكم في سلوك العاملين بما يضمن تحريك هذا السلوك وتعزيزه أو توجيهه أو تعديله أو

- المساهمة في تعزيز العاملين لأهداف المنظمة أو سياستها وتعزيز قدراتهم وميولهم الكيفية معها

يتبين من الجدول (8) أعلاه بأن درجة المتوسط الحسابي للعينة في مجال **القوة المرجعية** بلغت (42.760) درجة وبإنحراف معياري (2.825) درجة في حين بلغ المتوسط الفرضي لهذا المجال (30) درجة ، ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي ، إستعملت الباحثتان الإختبار التائي لعينة واحدة إذ ظهرت القيمة التائية المحسوبة والبالغة (31.936) درجة ومستوى الخطأ (0.000) أقل من مستوى دلالة (0.05) أي معنوي ،

ويدل على وجود فرق بين المتوسطين ولصالح المتوسط الحسابي ، وهذا يشير إلى تمتع الهيئات الادارية لكليات وأقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات إقليم كوردستان من وجهة نظر تدريسيها بمستوى دلالة معنوي من محور **القوة المرجعية**.

وتعزو الباحثتان بان هذه القوة تكمن في امتلاك الهيئات الادارية مؤهلات وسمات شخصية تدفع بالمرؤوسين الى التعامل الايجابي معهم فالهيئات الادارية لكليات تستخدم القوة المرجعية للتاثير على الآخرين من خلال احترامهم ودعم العلاقات الانسانية وكذلك استعمال اسلوب اتصالي مرن لتعزيز قوة المعلومات للتاثير على المرؤوسين ، ومما يساعد الهيئات الادارية ويعطيها القوة هو استخدام سياسة السرية التامة لتبادل المعلومات كالاتراتيجية الولاء لهم ، ويعود ذلك لقدرة الهيئات الادارية على خلق رؤيا تدفع المرؤوسين نحو الولاء لسياساتهم واستراتيجيهم .

وهذا ما يؤكد (الرميدي ، 2019:507) حيث يمثل القوة المرجعية لقدرة الهيئات الادارية على التاثير في الآخرين من خلال احترام المرؤوسين لهم وتقديرهم لخبراتهم ، والمرؤوس يطيع توجيهات رئيسة ،

اذ ترتبط القوة المرجعية ارتباط طردي مع اهتمام الهيئات الادارية بحاجات الافراد ومشاعرهم والدفاع عن مصالحهم .

4- الاستنتاجات والتوصيات :

4-1 الاستنتاجات :

- 1- صلاحية مقياس (القوة التنظيمية) لدى عمداء ورؤساء الاقسام في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات اقليم كردستان - العراق .
- 2- تمتع الهيئات الادارية بمستوى معنوي بالنسبة لمقياس القوة التنظيمية .
- 3- تتمتع القيادات الادارية في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة بقوة تنظيمية معنوية بمجالاتها (القوة الرسمية ، القوة الخبرة ، القوة المكافأة ، القوة المرجعية) ..
- 4- إدراك الهيئات الادارية لأهمية القوة التنظيمية كونها ذات قيمة كبيرة تساعد الكليات في زيادة مرونتها وقدرتها في مواجهة التحديات .

4-2 التوصيات :

- توصي الباحثان بمجموعة من التوصيات وأهمها :
- 1- باعتماد المقياس (القوة التنظيمية) لدى عمداء ورؤساء الاقسام في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات اقليم كردستان - العراق .
 - 2- تنظيم دورات ومحاضرات ومؤتمرات علمية و ثقافية لزيادة الخبرات والمهارت للهيئات الادارية
 - 3- توفير دورات تدريبية للهيئات الادارية والهدف هو زيادة مستوى القوة التنظيمية من خلال برنامج تدريبي يقوي ابعاد القوة التنظيمية والاستفادة منها في مواكبة التطور في الاداء الاداري الحاصل في الكليات الاخرى ممايسهم في تقدم الكليات وجعلها من اوائل الكليات التي تنصدر التسلسل السنوي لتقييم الجامعات
 - 4- لتأكيد على ضرورة تحفيز أعضاء الهيئات الادارية الاهتمام بتنفيذ البرامج التدريبية التي تعمل على تحسين مهاراتهم المهنية .
 - 5- إجراء دراسات مماثلة في مجال (القوة التنظيمية) لكي يكون العمل على مستويات الهيئات الادارية في الكليات ، والاهتمام بتطبيقهما بشكل كبير في جميع الكليات .

المصادر

- احمد سليمان عودة ، القياس والتقويم في العملية التدريسية، الأردن، جامعة اليرموك، 1999، ص 388-386
- باسم نزهت السامرائي وطارق حميد البلداوي ، بناء مقياس لاتجاهات الطلبة نحو مهنة التدريس ، المجلة العربية للبحوث التربوية، العدد (2) المجلد (7) ، 1987، ص96
- بنيامين بلوم وتوماس هاستنيس و جورج مادوس تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني ترجمة محمد امين المفتي واخرون، القاهرة، ماكر وهبل، 1983، ص 126
- الحمادي، أحمد (2021). أساسيات الإدارة الحديثة. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
- الدشت ، نرمن هاني عبد الفتاح ، 2021 ، اثر القوة التنظيمية في تحقيق التطوير التنظيمي من وجهة نظر شاغلي الوظائف الاشرافية في وزارة الداخلية والامن الوطني - الشق المدني بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، الجامعة الاسلامية بغزة .
- الرميدي، بسام سمير، 2013 ، الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين القوة التنظيمية والسمعة التنظيمية /دراسة تطبيقية على شركات السياحة المصرية مجلة الباحث الاقتصادي المجلد (3) ، (العدد 11 ، الجزائر، ص 507
- الرميدي، بسام سمير (2019). الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين القوة التنظيمية والسمعة التنظيمية : دراسة تطبيقية على شركات السياحة المصرية.مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 7 ، العدد 11، ص 43
- العطية ، ماجدة، 2003 ، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة ، ط 1 ، دار الشروق للطباعة والنشر، عمان، الاردن ، ص 247.
- فرحان : زياد مشعل ، دور عمليات إدارة المعرفة في التميز الإداري لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات العراقية، بحث دكتوراه غير منشور جامعة الانبار، 2021
- مؤمني ، سارة ، بوسهمين احمد ، (2018) ، اثر القوة التنظيمية على الالتزام الوظيفي في المنظمة (دراسة حالة جامعة طاهري محمد بشار) ، جامعة طاهري محمد - بشار

-الوابل عبد الرحمن، 2005 ، دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع اداء العاملين ، رسالة ماجستير ،
جامعة محمد خيضر ،الجزائر .

global journal of issn 2519-9293 economics and business

الملحق (1)

اسماء السادة الخبراء (المحكمين)

ت	الاسم واللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
1	أ.د باسم سامي شهيد	الإدارة الرياضية	جامعة ذي قار/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
2	أ.د خالد اسود لايخ	الإدارة الرياضية	جامعة المثنى /كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
3	أ.د عامر حسين علي	الإدارة الرياضية	جامعة كربلاء/كلية التربية المناهج وطرائق تدريس
4	أ.د عدي غانم محمود الكواز	الإدارة الرياضية	الجامعة الموصل /كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
5	أ.د عثمان محمود شحاذه	الإدارة الرياضية	جامعة ديالى/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
6	أ.د عوزير سعدي اسماعيل	الإدارة والتنظيم	جامعة صلاح الدين -اربيل /كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
7	أ.د سلام حنتوش رشيد فرج	الإدارة الرياضية	جامعة المستنصرية / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
8	أ.د سرتيب عمر عولا	الإدارة والرياضية	جامعة صلاح الدين -اربيل /كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
9	أ.م.د أحمد رعد إياهم الساقي	الإدارة والتنظيم	جامعة الموصل/ كلية التربية
10	أ.م.د بارزان صابر حسين	الإدارة الرياضية	جامعة سوران /كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
11	أ.م.د ثابت احسان أحمد	الإدارة والتنظيم	جامعة الموصل/ كلية التربية
12	أ.م.د خالد محمود عزيز	الإدارة والتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
13	أ.م.د فؤاد عبد المهدي محمود	الإدارة الرياضية	جامعه البصرة /كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
14	أ.م.د محمد ذاكر سالم عبد الله	الإدارة والتنظيم	جامعة الموصل/ كلية التربية
15	أ.م.د هونر صابر حسين	الإدارة الرياضية	جامعة كوية /كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

الملحق (2)

مقياس القوة التنظيمية بصورته النهائية

ت	العبارات	الإختيارات			
		اتفق تماما	اتفق	غير متأكد	لا اتفق تماما
-1	تعتمد الهيئات الادارية على صلاحياتهم الرسمية في توزيع المهام الوظيفية على الهيئات التدريسية.				
-2	تخول الهيئات الادارية الهيئة التدريسية بحسب موقعهم الوظيفي صلاحيات لتغير بعض اجراءات العمل.				
-3	تقوم الهيئات الادارية بالزام التدريسين باتباع الاقرارات الادارية بناء على مكانتهم او موقعهم ضمن الهيكل التنظيمي .				
-4	تمتلك الهيئات الادارية القدرة على التعامل مع المواقف الطارئة ووضع خطط بديله .				
-5	تستخدم الهيئات الادارية سلطتهم لمراقبة تنفيذ الاعمال المخططة لها.				
-6	تقوم الهيئات الادارية بتطبيق الحرفي للقوانين والانظمة بشكل كامل				
-7	تستخدم الهيئات الادارية موقعها الوظيفي في اصدار الاوامر وتوجيه الهيئات التدريسية .				
-8	تقوم الهيئات الادارية بتطوير التدريسين الذين يتميزون بصفات ذات الطابع الاداري ووضعهم موضع اهتمام وتقدير .				
-9	تستخدم الهيئات الادارية مناصبها لادارة الصراع التنافسي بين الهيئات التدريسية.				
-10	يمتلك الهيئات الادارية رؤية واضحة تجعل التدريسين يستجيبون لسياسات واجراءات العمل.				
-11	تتمتع الهيئات الادارية بخبرات تمكنهم من تشجيع الهيئات التدريسية على استنباط افكار ابداعية .				

					12-	تقوم الهيئات الادارية بالاعتماد على الخبرات السابقة في التأثير على الهيئات التدريسية بشكل فعال.
					13-	تساهم خبرة الهيئات الادارية في دعم سياسات عمل الكلية.
					14-	تمتلك الهيئات الادارية الخبرة المهنية العالية.
					15-	تعتمد الهيئات الادارية بجمع الخبرات من خلال المشاركة في دورات تدريبية تكتسب من خلالها مهارات ادارية متنوعة.
					16-	تقوم الهيئات الادارية بالاعتماد على الخبرات والمعلومات في بناء العلاقات الانسانية القوية مع الهيئات التدريسية والعمل جميعا بما يصب في تطور الكليات.
					17-	تقوم الهيئات الادارية بتزويد الهيئات التدريسية بمعلومات وارشادات حول عملهم وتعزيز أدائهم.
					18-	تستعمل الهيئات الادارية سياسة الباب المفتوح لتقديم النصح والارشاد للتدريسين عند تعرضهم لاي مشكلة في العمل ومعالجة الامور المستعصية .
					19-	تمتلك الهيئات الادارية الخبرات والمعلومات التي تساهم في خلق روح التعاون والتضامن بين الهيئات التدريسية.
					20-	تمتلك الهيئات الادارية افكار جديدة لتطوير الهيئات التدريسية من خلال توفير دورات تدريبية و تثقيفية تساعدهم في تعزيز معلوماتهم .
					21-	تقوم الهيئات الادارية بتكريم وترقية الهيئات التدريسية الملتمزين باداء اعمالهم وواجباتهم على اكمل وجه .
					22-	يؤكد الهيئات الادارية على نظام التشجيع لكسب الالتزام والاداء المميز للهيئات التدريسية .
					23-	تقوم الهيئات الادارية بمكافأة وتكريم الهيئات التدريسية ذوي الاداء المميز .
					24-	تقوم الهيئات الادارية بمكافأة الهيئات التدريسية على اساس تحفيز للعمل بروح الفريق لتشجيع العمل الجماعي .
					25-	تحرص الهيئات الادارية على تقديم الدعم المعنوي للهيئات التدريسية على شكل كتب شكر وتقدير او بشكل شفهي .
					26-	تقوم الهيئات الادارية بتعامل بشكل عادل مع الهيئات التدريسية

					بنظام المكافأة وبحسب كل فرد ومدى جودة ادائه للاعمال المناطة اليه .	
					تضع الهيئات الادارية مهارات التدريس ذات الطابع الاداري بنظر الاعتبار وعلى اساسه يكافأهم.	-27
					تعتمد الهيئات الادارية بربط ترقية الهيئات التدريسية ومكافأتهم بمستوى ادائهم.	-28
					تعتمد الهيئات الادارية على نظام المكافأة المالية للهيئات التدريسية لتحفيز الاخرين على الالتزام والتطور .	-29
					تستخدم الهيئات الادارية المعلومات المتاحة في وضع الخطط لتسهيل العمل داخل الكليات .	-30
					تتحكم الهيئات الادارية بحسب موقعها في تدفق المعلومات ذات الاهمية في العمل .	-31
					تقوم الهيئات الادارية بجمع المعلومات المهمة ذات التأثير في العمل داخل الكليات.	-32
					تقوم الهيئات الادارية بتزويد الهيئات التدريسية بالمعارف الوظيفية والتي يحتاجونها في انجاز المهام الموكلة اليهم .	_33
					تقوم الهيئات الادارية بتزويد الهيئات التدريسية بالمعلومات الكافية لمساعدتهم في انجاز اعمالهم .	_34
					تستخدم الهيئات الادارية سياسة السرية التامة للمعلومات كالاستراتيجية للولاء لهم.	35
					تستخدم الهيئات الادارية اسلوب اتصالي مرن لتعزيز قوة المعلومات للتاثير على الهيئات التدريسية .	36
					تستخدم الهيئات الادارية المعلومات المتاحة في وضع خطط لتسهيل العمل الاداري داخل الكليات .	37
					تمتلك الهيئات الادارية القدرة على الاصغاء للأفكار والآراء والمقترحات المقدمة من قبل اعضاء الهيئات التدريسية.	38
					تحفز الهيئات الادارية على التفكير خارج الاطار التقليدية	39
					تقوم الهيئات الادارية بالتعامل بشفافية واحترام مع الهيئات التدريسية وبتزويدهم المعلومات الحديثة والمتجددة .	40