

إسهام القوة التنظيمية في التمكين الوظيفي لمشرفي إدارة  
النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد  
م.د أسيل طاهر سليمان

Received: 23/8/2020

Accepted: 24/11/2020

Published: 2021

إسهام القوة التنظيمية في التمكين الوظيفي لمشرفي إدارة  
النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد  
م.د أسيل طاهر سليمان  
المديرة العامة لتربية بغداد-الكرخ الأولى

**المستخلص:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى القوة التنظيمية والتمكين الوظيفي لدى مشرفي إدارة النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد، ومن ثم التعرف على أسهم واثـر القوة التنظيمية بالتمكين الوظيفي لديهم ، وانتهجت الباحثة المنهج المسحي الارتباطي لعينة أختيرت بأسلوب عشوائي بنسبة (70.297 %) من مشرفي النشاطات الطلابية القائمين على ادارة البطولات الرياضية التنافسية في المديرية العامة للتربيات الست في محافظة بغداد عاصمة العراق للعام الدراسي (2019-2020)، تم إعتـماد مقياسين لكل ظاهرة مبحوثة واجراء التعديلات عليها بدون التأثير على أهدافها، من ثم التحقق من الاسس والمعاملات العلمية لهما ومن ثم تطبيقهما على عينة التطبيق البالغة (71) مشرف من هذه التشكيلات وإجراء المسح الميداني بالمقياسين للمدة الزمنية الممتدة من يوم الأثنين الموافق (2019/9/18) ولغاية يوم الخميس الموافق (2019/12/1) والتحقق من النتائج بنظام (SPSS) لتستنتج الباحثة بأنه يمتلك مشرفو إدارة النشاطات الطلابية الرياضية قوة تنظيمية وتمكين وظيفي يساعدهم على أداء مهامهم في إدارة البطولات التنافسية المدرسية، وتسهم زيادة مستوى القوة التنظيمية في رفع مستوى التمكين الوظيفي لدى المشرفين القائمين على إدارة البطولات التنافسية المدرسية في بغداد، ومن الضروري الإهتمام بالقوة التنظيمية لدى مشرفي إدارة النشاطات الطلابية الرياضية ودعم سياسة مديريات التربية في تطويرها لما لها من دور مؤثر وإيجابي في رفع مستوى تمكينهم الوظيفي

**مُشكلة الدراسة وأهميتها :-**

تُعد القوة التنظيمية من أهم الخصائص التي لا بد من توافرها للقائمين على إدارة البطولات سيما التي تُقيّمها الأنشطة المدرسية باعتبارها النواة الأولى لتنظيم المسابقات الرياضية التنافسية الرسمية التي تتبنى الفكر الأولمبي في أهدافها التربوية وقاعدة لتطوير إمكانات العاملين في المجال الرياضي التخصصي ، اذ يذكر عامر عوض بأنها " إحتـمال فرض إرادة شخص ما على إرادة وسلوك شخص آخر". (7) ، ويعرفها (Luthans) بأنها " قدرة التأثير الكامنة في تغيير سير الأحداث والتغلب على المقاومة وإجبار الآخرين على عمل اشياء ". (14) ، ليتفق بذلك مع (Daft) بأنها " القابلية التي يمتلكها أحد الأشخاص أو الأقسام للتأثير في الأفراد من أجل تحقيق نتائج مرغوبة ، ونظر إليها على إنها إمكانية التأثير في سلوك الآخرين أو مقاومة التأثير غير المرغوب فيه من الآخرين " (12) ، ويذكر أكرم محسن " تستمد هذه القوة التنظيمية شرعيتها من موقع الفرد في التشكيل الإداري الذي يمنحه صلاحية إصدار- الأوامر للمرؤوسين لتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم ويستجيب الأفراد لهذا النوع من القوة ليس بسبب خوفهم من العقوبة أو طمعاً بالمكافأة وإنما لأعتقادهم أن هذا الفرد يمتلك الصلاحية الكاملة لإصدار هذه الأوامر، وتقبل هذه القوة من قبل المرؤوسين على أنها جزء من حياة

## إسهام القوة التنظيمية في التمكين الوظيفي لمشرفي إدارة النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد م.د أسيل طاهر سليمان

المنظمة ولذلك فهم يتوافقون معها " . (1) ، وبما أن القرارات الادارية لادارة البطولات الرياضية المدرسية هي تفاعلية فإن مراعاة إمكانات العاملين او تمكيناتهم من اداء المهام يعد امرأ ضرورياً في المشاركة الفاعلة لنجاحهم فيها ، إذ يُعرف (Manuela) التمكين الوظيفي بأنه " أسلوب إداري يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الآخرون للتأثير في عملية اتخاذ القرار ، بمعنى آخر هو التعاون في عملية اتخاذ القرارات التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم المعلومات ونظم التدريب والمكافأة والمشاركة في السلطة " . (15) ، ويعرفه (Darligton) بأنه " إشراك سلطة اتخاذ القرارات بين الإدارة والأفراد بشكل يشجع الأفراد على صنع القرارات يوم بعد يوم ، من الإدارة الدنيا إلى الإدارة العليا " . (13) ، ويعرفه (Susan) بأنه " السماح للأفراد بقدر أكبر من مسؤولية صنع القرارات " . (19) ، ليقدم بذلك (Carole) مفهوماً له " بأنه توجيه نشاط الفرد نحو مختلف التحديات من خلال شعوره الداخلي بالقدرة والسيطرة ، وإحساسه بوجود معنى لارتباط أهدافه بأهداف التشكيل الإداري " . (11) كما أنه " تعد نظرية التبادل الاجتماعي من النظريات الأكثر استخداماً لفهم السلوك في مكان العمل إذ ينطوي هذا التبادل على سلسلة من التفاعلات التي تولد الالتزامات ويتمثل المبدأ الأساسي لهذا المدخل النظري في كون العلاقات تتطور مع مرور الزمن إلى ثقة، ثم ولاء ثم التزام متبادل و لحدوث ذلك لابد للأطراف أن يلتزموا بقواعد معينة للتبادل، أبرز قاعدة هي قاعدة المعاملة بالمثل، بحيث يبدأ التبادل مع طرف واحد يعطي فائدة آخر إذا رد المتلقي بالمثل وتحدث سلسلة من التبادلات المفيدة و تخلق مشاعر الالتزام بين الطرفين " . (9) ويشير نعمة وطاهر لهذه العلاقات التي تفسر تأثير القوة من طرف لآخر في التشكيل الإداري " إن اختلاف آلية التنسيق والتكامل مابين الأدوار التنظيمية لتصميم الوظيفة قد يساعد على تصميم أنماط لبناء تكامل وتنسيق عالي في الوظائف والأقسام وبالتالي الأدوار التي تقع في إطارها " . (10) ، إذ يرى (Spatz) أن التمكين الوظيفي يفيد التشكيل الإداري والعاملين فيه على حدٍ سواء من خلال تبني هذا المدخل الحديث تتمثل في أنه يحفزهم لتخفيض الأخطاء التنظيمية وتنمية روح المسؤولية الشخصية لدى الأفراد على أعمالهم، ويعطي فرص أكبر للإبداع والابتكار، وإطلاق العنان لقدراتهم الكامنة من خلال شعور الأفراد بامتلاكهم للوظيفة ، ويساعد على التطوير والتحسين المستمر للعمليات واتخاذ قرارات ذات دقة وسرعة عالية من خلال توسيع مجال الحرية لدى الأفراد ، وزيادة معدلات الإنتاجية بواسطة الشعور المستمر للأفراد بالفخر والاعتزاز بالذات وأن وظيفتهم ذات أثر فاعل في التشكيل الإداري ، فضلاً عن خلق الثقة والتعاون بين مختلف المستويات الإدارية " . (18) ، ومن خلال عمل الباحثة الأكاديمية في المجال الإداري الرياضي لاحظت ضعف في ادارة البطولات وتلكؤها من لدن القائمين على إدارة هذه البطولات أنفسهم مما دعت الحاجة لمعرفة واقع القوة التنظيمية وواقع التمكين الوظيفي لديهم ، لتهدف بذلك الدراسة إلى : التعرف على مستوى القوة التنظيمية والتمكين الوظيفي لدى مشرفي إدارة النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد ، ومن ثم التعرف على اسهام واثر القوة التنظيمية بالتمكين الوظيفي لديهم .

**منهجية الدراسة :-** المنهج الوصفي بأسلوب البحث الإرتباطي والذي تُعرفه رجاء محمود " بأنه من البحوث التي توصف درجة العلاقة بين المتغيرات وصف كمي ، لأن الغاية من المسح تحديد مستوى الارتباط بين المتغيرات بينها " . (4)

**إسهام القوة التنظيمية في التمكين الوظيفي لمشرفي إدارة  
النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد  
م.د أسيل طاهر سليمان**

مجتمع الدراسة وعينتها :- هم مشرفي إدارة النشاطات الرياضية الطلابية البالغ عددهم (205) مشرف ، المستمرين بالدوام الرسمي في تشكيلاتهم الإدارية في ست مديريات عامة للتربية في محافظه بغداد للعام الدراسي (2019-2020) ، تم اختيار العينة عشوائياً بنسبة (70.297 %) والجدول (1) يبين ذلك حسب متطلبات الدراسة :-

جدول (1) يبين توصيف حدود مجتمع الدراسة وعيناته

مديرية تربية	العدد الكلي	عينة التحليل الإحصائي للادتين	العينة الاستطلاعية	عينة التطبيق
الكرخ الأولى	21	6	3	12
الكرخ الثانية	15	2	1	12
الكرخ الثالثة	14	2	1	11
الرصافة الأولى	19	4	2	13
الرصافة الثانية	14	2	1	11
الرصافة الثالثة	18	4	2	12
المجموع	101	20	10	71
النسب المئوية	%100	% 19.802	% 9.9	% 70.297

اداتي القياس والاجراءات :-

اعتمدت الباحثات اداتي الدراسة المتمثلة بمقياس القوة التنظيمية لخالد ديب (3) ومقياس التمكين الوظيفي لعمر جهاد (8)، وكما موضح في الملحقين (2، و3) ، ومبينه هيكليتهما في الجدولين (2، و3)

جدول (2) يبين هيكلياً مقياس القوة التنظيمية

المجالات والمقياس	عدد الفقرات	البدائل لكل فقرة	تقدير تصحيحها	الدرجة الكلية	الوسط التقويمي
القوة الرسمية	7	أوافق بشدة ، أوافق ،	5 4	35 -7	21
قوة المكافئة	7	أوافق إلى حد ما، لا أوافق ،	3 2	35 -7	21
قوة الخبرة	7	لاأوافق بشدة	1	35 -7	21
درجة المقياس	21	5	5 -1	-21 105	63

إسهام القوة التنظيمية في التمكين الوظيفي لمشرفي إدارة  
النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد  
م.د أسيل طاهر سليمان

جدول (3) يبين هيكلية مقياس التمكين الوظيفي

المجالات والمقياس	عدد الفقرات	البدايل لكل فقرة	تقدير تصحيحها	الدرجة الكلية	الوسط التقويمي
الصلاحيات تفويض	5	أتفق تماماً ،	5	25 -5	15
المشاركة في إتخاذ القرار	5	أتفق ،	4	25 -5	15
التحفيز الذاتي	5	غير متأكد ،	3	25 -5	15
بيئة العمل	5	لا أتفق ،	2	25 -5	15
بناء الثقة	6	لا أتفق تماماً	1	30 -6	18
المقياس الكلي	26	5	5 -1	130 -26	78

أجرت الباحثة تعديلات في بعض فقرات المقياسين بدون التأثير على هدف أي منها للتناسب مع موضوع الدراسة وخصوصة عينتها ، بالتحقق من صدق المُحكِّمين من أتفاقهم ، من ثمَّ التطبيق على أفراد عينة التحليل الأحصائي المُحددة بـ (20) فرد للتحقق من أصدق البنائي ، من ثمَّ إيجاد الثبات عليهم أنفسهم ، وتجربتهما إستطلاعياً على العينة الإستطلاعية ، ومن ثمَّ تطبيقهما على العينة الرئيسة المُحددة في هذه الدراسة والبالغه (71) فرد في كل من التشكيلات الادارية من يوم الأثنين الموافق (2019/9/18) ولغاية يوم الخميس الموافق (2019/12/1) ، والتحقق من النتائج بنظام (SPSS) لكل من النسبة المئوية ، والوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، ومُعامل الثبات (جِتمان) ، وأختبار (t-test) لعينه واحده ، ومعامل (الانحدار) الخطي ، ونسبه المساهمه ، وأخطأ المعياري للتقدير ، واختبار جودة المطابقه ، والميل (الأثر) بأختبار (T) الخاص بالانحدار الخطي .  
النتائج ومناقشتها :-

جدول (4) يبين وصف النتائج بالمقارنة مع أوسط ألتقويمي لكلٍ مِنْهُما

المقياس	نقطة	درجه المقياس	الوسط التقويمي	س	± ع	(ت)	درجة (Sig)	الداله
القوة التنظيمية	21	105	63	65.97	6.194	4.043	0.000	داله
التمكين الوظيفي	26	130	78	81.27	7.629	3.609	0.001	داله

العدد= 71 درجة الحرية (70) مستوى الدلالة (0.05) الدلالة إذ كانت درجة (Sig) > (0.05) وحدة القياس (الدرجة)

جدول (5) يُبين نتائج الارتباط والانحدار

الظاهرة المؤثرة	الظاهرة المتأثرة	الأرتباط البسيط (R)	الانحدار $(R)^2$ (معامل التحديد)	نسبة المساهمة	خطأ ألتقدير المعياري
القوة التنظيمية	التمكين الوظيفي	0.813	0.661	0.656	4.473

إسهام القوة التنظيمية في التمكين الوظيفي لمشرفي إدارة  
النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد  
م.د أسيل طاهر سليمان

جدول (6) يبين نتائج جوده توفيق الانحدار

الظاهرة المؤثرة	الظاهرة المتأثرة	التباين	مجموع المربعات	درجتا الحرية	متوسط المربعات	(F)	(Sig)	الدالة
القوة التنظيمية	التمكين الوظيفي	الانحدار	2693.132	1	2693.132	134.58	0.000	داله
		الأخطاء	1380.784	69	20.011			

(F) = 0.05 Sig (>) دالة إذا كانت قيمة درجة (F) قيمة (70) ن = 0.05 \* مستوى الدلالة

جدول (7) يبين قيم تقديرات الحد الثابت والميل (الأثر) لنتائج مقياس القوة التنظيمية بنتائج مقياس التمكين الوظيفي وأخطائها المعيارية ومستوى دلالتها الحقيقية والمعنوية

المتأثر	المتغيرين	بيتا β	أخطا المعيارية	(t)	(Sig)	معنويتها
التمكين	الحد الثابت	15.208	5.719	2.659	0.010	معنوية
الوظيفي	القوة التنظيمية	1.001	0.086	11.601	0.000	معنوية

العدد = 71 ومستوى دلالة (0.05) (t) تكون معنوية بشرط (Sig) > (0.05)

تبين النتائج الوصفية بأنهم يمتلكون المستوى المستحسن من الظاهرتين ألمبوتئين، وان للقوة التنظيمية اثراً ايجابياً في تمكينهم الوظيفي لإدارة البطولات الرياضية في النشاطات المدرسية وهذا من شأنه ان يعود بالنفع على قدراتهم الادارية لإدارة هذه البطولات ، وتعزو الباحثة ظهور هذه النتائج الى أملاك المشرفين للقوة التنظيمية المستمدة من عدة مصادر منحتم الثقة المطلوبة لاداء مهامهم الوظيفية إي تمكينهم من إتمامها بتعاون وتأثر في معيتمهم من المشرفين العاملين وتحقيق الرضا في جو من التعاون مبني على ألتقه في ألتعاملات لسباق عمل واضح يسعى لتحقيق أهداف التشكيل الإداري المسؤول على إنجاز هذه المهام ، إذ يشير (Robbins) إلى " إن امتلاك المسؤول أو الفرد مؤهلات وسمات شخصية يساعده في أن يدفع بالآخرين إلى التعامل الإيجابي معه ، إذ ترتبط القوة التنظيمية أرتبطاً طردياً مع إهتمام القائد بحاجات الأفراد ومشاعرهم والدفاع عن مصالحهم" . (16)

وترى إيمان محمد بأنه " يصعب تحقيق مستوى الخدمات الرفيع على مدى طويل من الزمن في ظل عدم الرضا ، كما أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى من التشكيل الاداري فضلاً عن تدني مستوى خدماته ومن ثم فإن ثمة أن تدني ظروف العمل في تشكيل ما يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين" (2) ويرى (Robbins & Judge) بأنه " تحتاج المنظمات الناجحة إلى موظفين يفعلون أكثر من واجبات عملهم المعتاد ، الذين سيقدمون أداء يفوق التوقعات. في مكان العمل الديناميكي اليوم، يتم تنفيذ المهام بشكل متزايد من قبل الفرق ، تكون المرنة أمراً بالغ الأهمية ، والموظفون الذين ينخرطون في سلوكيات " المواطنة الصالحة "، يساعدون الآخرين في فريقهم ، والتطوع للعمل الإضافي ، وتجنب النزاعات غير الضرورية، واحترام القواعد والأنظمة ، ويتحملون بلباقة الإملاءات والمضايقات المرتبطة بالعمل في بعض الأحيان . إن المنظمات تريد وتحتاج الموظفين الذين يعملون الأشياء التي ليست في الوصف الوظيفي، وتشير الأدلة إلى أن المنظمات التي لديها مثل هؤلاء الموظفين تتفوق على تلك التي لا تفعل ذلك " . (17) ويشير زكريا وأحمد إلى أنه " في ظل التغيرات العنيفة التي فرضتها البيئة المحيطة على المنظمات وما تمخض عن هذه التغيرات من تطور جوهري في الفكر الإداري، جيء بمدخل تمكين العاملين كصيحة جديدة تعج بها أدبيات الإدارة وكضرورة حتمية لمواكبة التغيرات

# إسهام القوة التنظيمية في التمكين الوظيفي لمشرفي إدارة النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد م.د أسيل طاهر سليمان

الحاصلة في البيئة المحيطة بالمنظمات، فالتمكين يكسب المنظمات مرونة عالية ويزيد من قدرتها على التعلم والتكيف السريع بغية اللحاق بالمنافسة وتلبية طلبات الزبائن والمحافظة على حصتها السوقية وتوسيعها<sup>(5)</sup>. ويرى سعد مرزوق بأنه " برز اداء المنظمات بهذا المفهوم بما له من أثر فعال على تحسين الأداء والرضا الوظيفي واهتمامه بشكل رئيسي على إقامة وتكوين الثقة بين الإدارة والعاملين وتحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار وكسر القيود الداخليين بين الادارة والعاملين " <sup>(6)</sup> .

**الاستخلاصات والتطبيقات :-**

- 1- يمتلك مشرفو إدارة النشاطات الطلابية الرياضية قوة تنظيمية وتمكين وظيفي يساعدهم على أداء مهامهم في إدارة البطولات التنافسية المدرسية .
- 2- تسهم زيادة مستوى القوة التنظيمية في رفع مستوى التمكين الوظيفي لدى المشرفين القائمين على إدارة البطولات التنافسية المدرسية في بغداد .
- 3- من الضروري الإهتمام بالقوة التنظيمية لدى مشرفي إدارة النشاطات الطلابية الرياضية ودعم سياسة مديريات التربية في تطويرها لما لها من دور مؤثر وإيجابي في رفع مستوى تمكينهم الوظيفي .

## المصادر :-

1. أكرم محسن الياسري (2007) ؛ تحديد أثر القوة وادارة المعرفة في فاعلية المنظمة بحث ميدان لعينة من شركات القطاع الصناعي العراقي المختلط، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد، 4، العدد 14 ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء ، ص 109 .
2. إيمان محمد علي الحنيطي (2000) ؛ دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدي اعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الاردنية : رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، الجامعة الاردنية ، ص 17
3. خالد ديب حسين أبو زيد (2010) ؛ أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية : عمان، جامعة الشرق الأوسط ، رسالة ماجستير.
4. رجاء محمود أبو علام ؛ مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية ، ط5 : مصر ، دار النشر للجامعات ، 2006 ، ص 239 .
5. زكريا مطلق الدوري وأحمد علي صالح (2009) ؛ إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة : عمان ، دار اليازوري للطباعة والنشر والتوزيع ، ص 29.
6. سعد مرزوق العتيبي (2005) ؛ جوهر تمكين العاملين : المملكة العربية السعودية ، جامعة الملك سعود ، الملحق السنوي العاشر لإدارة الجودة الشاملة ، ص 212 .
7. عامر عوض (2008) ؛ السلوك التنظيمي الإداري : عمان ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، ص 202 .
8. عمر جهاد عبد الرحيم محمدي (2016) ؛ أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية : عمان، جامعة الشرق الأوسط ، رسالة ماجستير.
9. نجاح مباركي (2017) ؛ سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المستمر- دراسة ميدانية لمتوسطي بلدية ابوشقرون ؛ رسالة ماجستير كلية العلوم الانسانية والاجتماعية،جامعة خيصر ، بسكرة، ص45
10. نعمة عباس الخفاجي وطاهر محسن الغالبي (2009) ؛ نظرية المنظمة مدخل التصميم ، عمان- الأردن ، ص 118.

**إسهام القوة التنظيمية في التمكين الوظيفي لمشرفي إدارة  
النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد  
م.د أسيل طاهر سليمان**

11. Carole Eagle luby, (2006); **A Case Study Of Psychological Empowerment Of Employees In A Community College** , University Of Florida, Usa, p12
12. Daft, Richard L., (2004) , **Organization Theory and Design** , (8thEd) , THOMSON/ South-Western ,Ohio, U.S.A .PP:418.
13. Darlington M. Mgbeke, " **Employee Empowerment as an Effective Tool to Increase Administrative Efficacy**: in the Local Government Area of Umunneochi, Walden University, Nigeria, May 2007, pp 14.
14. Luthans , Fred , (2005) , **Organizational Behavior** , (10<sup>th</sup> ed) , McGraw-Hill/Irwin , America, New York .412.
15. Manuela, Bruce, (2003); **Measuring Empowerment**, Leadership & Organization Development Journal, Volume: 24 Issue: 2 pp: 102 – 108.
16. Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A(2013) . **Organizational Behavior**. 15<sup>th</sup> Ed., Pearson Education, USA, PP:27.
17. Robbins, Stephen P., (2005), **Organizational Behavior**, 6th edition, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, USA.P:111.
18. Spatz, David, (2000) ; **Team-building in construction : Practice Periodical on Structural Design and Construction"**, Vol. 5, pp 93-105
19. Susan M. Sasiadek, (2006) ; **Individual Influence Factors That Impact Employee Empowerment : A Multi Case Study**, Capella University, Usa, May, pp 20 .

**ملحق (1) مقياس القوة التنظيمية**

ت	عبارات الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
	<b>القوة الرسمية</b>					
1	أعتمد على حرفية القوانين والأنظمة بشكل تام.					
2	أستخدم السلطة الرسمية ليراقب مختلف أعمال العاملين في البنك .					
3	أستخدم سلطة موقعه لإدارة الصراع بين العاملين .					
4	أفوض الصلاحيات للموظفين .					
5	أأخذ القرارات باستقلالية بحكم وظيفتي .					
6	أصدر القرارات الإدارية بناءً على موقعي الهرمي .					
7	أعتمد صلاحياتي الرسمية في توزيع الوظائف على العاملين .					
	<b>قوة المكافئة</b>					
1	تمنح المكافآت على أساس أداء الفريق وليس على أساس أداء الفرد الواحد .					





**إسهام القوة التنظيمية في التمكين الوظيفي لمشرفي إدارة  
النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد  
م.د أسيل طاهر سليمان**

<b>المشاركة في إتخاذ القرار</b>					
				1	أشارك في حل بعض المشكلات بالهيئة في ضوء المتاح لي.
				2	أشارك في دور إيجابي في تحسين العمل داخل المديرية.
				3	أمارس بعض الصلاحيات بالهيئة لتحقيق أهدافها.
				4	أشعر بأني عنصر فعال ومؤثر في المديرية.
				5	تتوفر لي فرصة في المديرية بالمشاركة في صنع القرارات.
<b>بيئة العمل</b>					
				1	يسود مناخ تنظيمي يساعدني على إنجاز عملي بإتقان.
				2	توفر لي بيئة العمل متطلبات المشاركة في عملية إتخاذ القرار.
				3	تسمح لي الإدارة بتقديم أفكار جديدة في سبيل تطوير العمل.
				4	توفر لي الإدارة فرص للتدريب وتطوير مهارات العمل.
				5	تشجيع إدارة المديرية العمل بروح الفريق الواحد في مواجهة المشاكل التنظيمية.
<b>بناء الثقة</b>					
				1	أحرص على التعامل مع زملائي بروح الفريق.
				2	يتسم سلوك المدراء في المديرية بالإنصاف والتعاون.
				3	أشعر بثقة كاملة في مهارات وأخلاقيات رئيسي المباشر.
				4	إذا إرتكبت أي خطأ فإن رئيسي المباشر يكون مستعد للمسامحة والنسيان.
				5	أستطيع أن أحدد بوضوح ما تتوقعة الإدارة العليا مني وما أتوقعه منها.
				6	الإدارة العليا في المديرية تنشيط السياحة موثوق بها .

إسهام القوة التنظيمية في التمكين الوظيفي لمشرفي إدارة  
النشاطات الطلابية الرياضية في بغداد  
م.د أسيل طاهر سليمان

---

---

**The Contribution Of The Organizational Force In The Job  
Empowerment Of The Student Sports Activities Management's  
Supervisors In Baghdad**

**Dr. Aseel Taher Sulaiman**

Directorate- General of Education in Baghdad – Karkh-1

**Abstract:**

The study's goal is to identify the level of organizational strength and job empowerment among the supervisors of the Department of Sports Student Activities in Baghdad, and then to identify the contributions and the impact of the organizational strength on their job empowerment. The researcher has adopted the descriptive approach by the method of correlation relations on a sample selected randomly at a rate (70%.297) of the activities sport student supervisors who are responsible for managing competitive sports Championships in the General Directorates of the six educations in Baghdad Governorate, for the academic year (2019-2020). Two measures have been adopted for each research phenomenon and making adjustments to it without affecting its goals, then bases and scientific coefficients for them have been verified to be applied on the sample amounting to (71) Supervisors from these institutions. A survey with the two scales has been conducted for the period of time from Monday 18/9/2019 until Thursday 1/12/2019 , data has been processed by using the SPSS-V26 system. The conclusions and applications have indicated that the sporting student activities management's supervisors have organizational strength and job empowerment that helps them perform important tasks in managing school competitive championships , and increasing the level of organizational strength that contributes to raising the level of job empowerment among supervisors based on managing competitive championships in Baghdad. It is necessary to pay attention to the organizational strength of the supervisors of the Department of Student Sports Activities and to support the policy of education directorates in developing them because of their effective and positive role in raising the level of their job empowerment.