

القيادة المؤثرة للمديرين وعلاقتها بالمواقف الوظيفية لموظفي أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة

لمديريات تربية محافظة بغداد

م.د. محمود سعيد لطيف القرهغولي

mahmood15535@gmail.com

المديرية العامة لتربية الكرخ / ٢

الملخص

هدف البحث إلى تحديد نوع العلاقة وطبيعتها بين القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد وبين المواقف الوظيفية لدى موظفيها، وذلك بعد تحديد مستوى كلٍّ من القيادة المؤثرة لدى المديرين، والمواقف الوظيفية لدى الموظفين، ولتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقتي المسح والعلاقات الارتباطية، وقد حدد الباحث مجتمع البحث بموظفي أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات تربية محافظة بغداد، والذين يبلغ عددهم (٣٠٨) موظف اختارهم الباحث جميعاً ليكونوا عينة البحث الرئيسة بأسلوب الحصر الشامل، ومن ثمّ قسمهم الباحث إلى ثلاث عينات فرعية، الأولى للدراسة الاستطلاعية وعدد أفرادها (٨) موظفين، والثانية للإعداد وعدد أفرادها (١٨٠) موظفاً، والثالثة للتطبيق النهائي وعدد أفرادها (١٢٠) موظفاً، ومن أجل الحصول على البيانات المطلوبة قام الباحث بإعداد أداتين للقياس، الأداة الأولى لقياس مستوى القيادة المؤثرة وعدد فقراتها (١٣)، والأداة الثانية لقياس مستوى المواقف الوظيفية وعدد فقراتها (١٣) فقرة، وبعد تطبيق الأداتين والحصول على النتائج قام الباحث بمعالجتها إحصائياً وخرج بمجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- يمتلك مديرو أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد مستوى متوسط من القيادة المؤثرة من وجهة نظر موظفي الأقسام.

- يمتلك موظفو أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد مستوى مرتفع من المواقف الوظيفية من وجهة نظرهم.
- تمتاز العلاقة بين القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد وبين المواقف الوظيفية لموظفيها بأنها معنوية وإيجابية.

الكلمات المفتاحية: القيادة المؤثرة، المواقف الوظيفية

Abstract

The research aimed to determine the type and nature of the relationship between the influential leadership of the directors of the sports and scouting activity departments of the directorates of education in Baghdad province and the functional positions of their employees, after determining the level of both influential leadership among managers, and job positions among employees, and to achieve the objectives of the research and answer its questions, the researcher used the descriptive approach in the two ways of survey and correlation relations, the researcher has identified the research community with the employees of the sports and scouting activity departments of the directorates of education of Baghdad province, who Their number is (308) employees chosen by the researcher all to be the main research sample in a comprehensive inventory method, and then the researcher divided them into three sub-samples, the first for the exploratory study and the number of its members (8) employees, the second for preparation and the



number of its members (180) employees, and the third for the final application and the number of its members (120) employees, and in order to obtain the required data, the researcher prepared two measuring tools, the first tool to measure the level of influential leadership and the number of its paragraphs (13), and the second tool to measure the level of job positions and the number of its paragraphs (13) paragraphs, and after applying the two tools To obtain the results, the researcher processed them statistically and came up with a set of conclusions, the most important of which are:

- The directors of the sports and scouting activity departments of the directorates of education in Baghdad province have an average level of influential leadership from the point of view of the departmental staff.
- The employees of the sports and scouting activity departments of the directorates of education in Baghdad province have a high level of job positions from their point of view.
- The relationship between the influential leadership of the directors of the sports and scouting activity departments of the directorates of education in Baghdad province and the functional positions of their employees is moral and positive.

Keywords: Influential leadership, Career positions

مقدمة

تمثل أقسام النشاط الرياضي والكشفي عنصراً أساسياً في تنمية فئة الطلبة والشباب وتعزيز قدراتهم البدنية والمهارية والفكرية، وتؤدي هذه الأقسام مجموعة متنوعة من الأنشطة التي تسعى لتعزيز الصحة البدنية والنفسية للطلاب، فضلاً عن تطوير قيمهم ومهاراتهم الحياتية، وتشمل الأنشطة التي تقدمها هذه الأقسام مجموعة واسعة من الفعاليات الرياضية كالألعاب الجماعية والفردية، وكذلك الأنشطة الكشفية كرحلات التخيم المدرسية، وبذلك فإن هذه الأقسام تعد ذات أهمية كبيرة لإسهامها في بناء شخصيات الشباب وتطويرها، وتكسبهم مهارات القيادة والتحدي والتفاني، مما يعزز ثقتهم بأنفسهم، ويحفزهم لتقديم إمكاناتهم الكاملة في مجال التعلم، كما تعزز أقسام النشاط الرياضي والكشفي الروح الجماعية، ومفهوم العمل الجماعي والتعاون، وبالتالي تؤدي دوراً حيوياً في بناء شخصيات شابة قادرة على تحمل المسؤوليات وتحقيق النجاح في مختلف جوانب الحياة.

ولضمان أداء هذه الأقسام لمهامها بشكل فاعل لا بدّ من امتلاكها لمديرين فاعلين في مجال إدارة هذه الأقسام، إذ أن الإدارة الصحيحة لهذه الأقسام تعدّ بمثابة ركيزة أساسية في توجيه وتحفيز أعضائها نحو تحقيق أهدافهم وتطوير قدراتهم، لذا لا بدّ أن تتجلى قدرة المدير في إلهام الفريق، وتشجيعهم على التعاون، وتحفيزهم لتحقيق أقصى إمكاناتهم، فضلاً عن تحفيزهم على بناء علاقات إيجابية مع زملائهم الآخرين في القسم، وتوجيههم نحو رؤية مشتركة، وتحفيزهم للابتكار وتحقيق التميز، وكذلك توجيه أفراد القسم نحو تحقيق الأهداف المحددة وتوفير الدعم اللازم لتحقيق النجاح المستدام، ناهيك عن أهمية امتلاكه للدور الهام في توجيه الطلبة الشباب نحو تحقيق النجاح وتطوير قدراتهم القيادية في المجالين الرياضي والتعليمي، عبر خلق بيئة إيجابية تعزز المشاركة والاندماج، وتسهم في نمو الأعضاء بشكل شامل، مما يعزز الروح الجماعية ويحقق أهداف الفريق بنجاح، من هنا فإن القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي تعدّ عاملاً حاسماً في توجيه وتنمية الشباب، وتسهم في بناء جيل قادر على التحدي وتحقيق النجاح في مساراتهم الرياضية والحياتية.، ويذكر (Malek et al., 2015) بأن مفهوم القيادة المؤثرة يشير إلى قدرة القادة في التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم واتجاهاتهم، ويعدّ القادة المؤثرون أفراداً يتمتعون بصفات خاصة تمكنهم من إلهام وتحفيز الآخرين

لتحقيق الأهداف المشتركة، ويعتمد نجاح القيادة المؤثرة على القدرة على التواصل بفعالية، وبناء رؤية مستقبلية ملهمة، وتحفيز الفريق لتحقيق التغيير والتطور. (Malek et al., 2015, p. 30)

ولاكتمال النجاح الإداري لأقسام النشاط الرياضي والكشفي وضمان أداء موظفيها لأعمالهم بشكل فاعل لابد من التعرف المعتقدات والمشاعر والتصورات التي يمتلكها هؤلاء الموظفين تجاه عملهم وزملائهم والقسم، إذ إن فهم ورعاية حالات العمل الإيجابية بين الموظفين أمر بالغ الأهمية لتعزيز الرضا الوظيفي والإنتاجية والنجاح التنظيمي، كما تتمتع مواقف العمل الإيجابية بتأثير كبير على مختلف جوانب العمل الوظيفي، فهي تؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي، مما يعزز الشعور بالرضا والسعادة بين الموظفين، وهذا بدوره يعزز الدافع للالتزام بأدوارهم ومهامهم الوظيفية مما يعزز الأداء العام للقسم، كما تعد مشاركة الموظفين الفاعلة جانباً محورياً آخر يتأثر بمواقف العمل، إذ يُظهر الموظفون ذوو المواقف الإيجابية مستويات أعلى من المشاركة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والتفاني في تحقيق الأهداف التنظيمية، فضلاً عن إن مواقف العمل تؤدي دوراً حاسماً في معدلات الاحتفاظ بالموظفين ودورانهم داخل القسم، فالموظفون الذين لديهم مواقف إيجابية في العمل يرحبوا باستمرارهم في الخدمة بشكل أكبر، مما يقلل من تكاليف دوران الموظفين ويضمن استمرارية العمليات، كما وتعمل المواقف الإيجابية في العمل على تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، وتشجيع الموظفين على تجاوز مسؤولياتهم الوظيفية الرسمية من خلال مساعدة الزملاء، والتطوع للقيام بمهام إضافية، وتعزيز بيئة عمل داعمة، من هنا فإن الموظفين الذين ينظرون إلى عملهم بشكل إيجابي يكونون أكثر ميلاً لإظهار مستويات أعلى من الالتزام والسعي لتحقيق التميز في مهامهم، كما أن مواقف العمل الإيجابية تسهم في تعزيز التعاون والتواصل والاحترام المتبادل بين أعضاء الفريق، هذه المواقف في العمل يمكن أن نطلق مصطلح المواقف الوظيفية والتي تمتلك دوراً محورياً في تنمية بيئة عمل إيجابية أمر ضروري لتعزيز الرضا الوظيفي، وإشراك الموظفين، والفعالية التنظيمية، ومن خلال إعطاء الأولوية لتعزيز المواقف الإيجابية في الوظيفة، يمكن للمؤسسات إنشاء ثقافة مواتية في مكان العمل تعزز رفاهية الموظف وأدائه ونجاحه بشكل عام، ويشير (Kim, 2020) إلى المواقف الوظيفية على أنها الاتجاهات والمشاعر التي يمكن أن تكون لدى الأفراد تجاه وظيفتهم، والتي تعتمد على عوامل كثيرة منها بيئة العمل، والقدرة الذاتية، ونظام الرواتب، ونظام إدارة الموظفين، والرضا

الوظيفي، كما يمكن أن تؤثر المواقف الوظيفية على أداء الفرد وسلوكه في مكان العمل، لذا فإن تحليل مواقف الوظيفة يمكن أن يساعد في فهم كيفية تأثير هذه العوامل على أداء الفرد وكفاءته في العمل. (Kim, 2020, p. 37)

مشكلة البحث

تواجه أقسام النشاط الرياضي والكشفي مجموعة تحديات في بيئة عملها، والذي يمكن ان يكون ناتجاً عن غياب الرؤية الاستراتيجية الضرورية لنجاحها، الأمر الذي يؤدي إلى ارتباك وضبابية فيما يتعلق بأهداف العمل والطريقة المثلى لتحقيقها، وقد لاحظ الباحث من خلال متابعته القريبة لعمل هذه الأقسام افتقار إدارات هذه الأقسام إلى الوسائل المثلى في تقديم التحفيز اللازم لضمان التزام الموظفين، وافتقاد أساليب عملهم للأهداف الواضحة والدعم القيادي المؤثر، مما أثر سلباً على تحريك الموظفين نحو الإنتاجية والتميز في إنجاز المهام، فضلاً عن تأثيره على جودة الخدمات والبرامج التي يقدمونها، فضلاً عن التدهور الذي قد يظهر في الأداء الفردي والجماعي للموظفين، وهذا يمكن أن يؤثر سلباً على تجربة الطلاب والمشاركين في الأنشطة الرياضية المدرسية وقد يسهم في زيادة الصراعات الداخلية وقلق الموظفين، وأن عدم وضوح المواقف الوظيفية لديهم سيؤدي بلا شك إلى زيادة مستويات الضغط والإجهاد لدى الموظفين، مما يمكن أن يؤثر على صحتهم النفسية والمعنوية، وبالتالي حدوث نقص في الإبداع والابتكار في تقديم برامج رياضية وتعليمية ملهمة ومثيرة للطلاب، وقد حاول الباحث البحث عن أسباب هذه المشكلات عبر دراسة أدوار مديري الأقسام من خلال إحدى السمات القيادية التي يفترض تحليهم بها، وكذلك دراسة مواقف موظفي هذه الأقسام الوظيفية، وقد صاغ الباحث مشكلة الدراسة في مجموعة تساؤلات بحثية هي:

- هل يمتلك مديرو أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد لسمات القيادة المؤثرة؟ وما هو مستوى هذه السمات؟
- هل يمتلك موظفوا أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد مواقف وظيفية إيجابية تجاه عملهم؟ وما هو مستوى هذه المواقف؟

- هل توجد علاقة ارتباط بين القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد وبين المواقف الوظيفية لموظفيها؟ وما هو نوع وطبيعة هذه العلاقة؟

أهداف البحث

- إعداد أداتين لقياس مستوى متغيرات البحث، تقيس الأولى مستوى القيادة المؤثرة لدى مديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد، بينما تقيس الثانية مستوى المواقف الوظيفية لدى موظفيها، وكلتا الأداتين على وفق وجهة نظر الموظفين.

- تحديد مستوى القيادة المؤثرة لدى مديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد من وجهة نظر موظفيها.

- تحديد مستوى المواقف الوظيفية لدى موظفي أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد من وجهة نظرهم الشخصية.

- تحديد نوع العلاقة وطبيعتها بين القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد وبين المواقف الوظيفية لدى موظفيها.

حدود البحث

- الحدود البشرية: موظفوا أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد للعام (٢٠٢٤).

- الحدود الزمانية: الفترة الزمانية الممتدة من (٢٠٢٤/١/١٠) ولغاية (٢٠٢٤/٤/١٠).

- الحدود المكانية: بنايات أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد.

مصطلحات البحث

القيادة المؤثرة

هي قدرة المدير على توجيه وتأثير الموظفين نحو تحقيق الأهداف المحددة، وتتضمن استخدام القدرات الشخصية والاجتماعية للقائد لتحفيز الأفراد، وتوجيه الأنشطة المختلفة، والتأثير في الآخرين للعمل معاً لتحقيق الأهداف المشتركة، وتعدّ أسلوباً فعالاً لتحقيق التغيير والتطوير في البيئات المختلفة، سواء في المؤسسات التعليمية أو الشركات أو المجتمعات.

(Santosa, 2024, p. 299)

المواقف الوظيفية

هي الاتجاهات والمشاعر التي يمتلكها الموظفون تجاه عملهم وبيئة العمل، وتشمل عوامل مختلفة كالرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والانتماء للمنظمة، وتؤدي المواقف الوظيفية دوراً حاسماً في التأثير على سلوك الموظفين، بما في ذلك مشاركتهم وتحفيزهم، واستعدادهم للذهاب إلى ما هو أبعد من متطلبات وظيفتهم الرسمية.

(Tharikh et al., 2016, p. 606)

منهج البحث

يهدف اختيار منهج البحث إلى تحديد الطريقة التي تتناسب بشكل كبير مع طبيعة وموضوع البحث، وذلك لضمان قدرة الباحث على جمع البيانات بشكل صحيح وتحليلها بشكل فعال، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح وأساليب العلاقات الارتباطية لملائمتها وطبيعة البحث وأهدافه.

مجتمع البحث وعيناته

حدد الباحث مجتمع البحث بموظفي أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات تربية محافظة بغداد والبالغ عدد أفرادها (٣٠٨) موظفاً يعملون في (٦) أقسام نشاط رياضي وكشفي تابعة لمديريات تربية بغداد الكرخ والرصافة والمبينة تفصيلهم في الجدول (١).

وقد اختار الباحث جميع افراد مجتمع البحث كعينة رئيسة للبحث بأسلوب الحصر الشامل لمحدودية عددهم، ومن ثمّ قام الباحث بتقسيم عينة البحث الرئيسية إلى ثلاثة مجموعات فرعية، المجموعة الأولى تمثل عينة

الدراسة الاستطلاعية، وتمثل الثانية عينة الإعداد، بينما تمثل الثالثة عينة التطبيق النهائي، والجدول (٢) يبين تفاصيل عينة البحث الرئيسية.

الجدول (١)

تفاصيل مجتمع البحث

عدد الموظفين	قسم النشاط الرياضي والكشفي
٤٠	الكرخ الأولى
٥٩	الكرخ الثانية
٥٥	الكرخ الثالثة
٥١	الرصافة الأولى
٥٤	الرصافة الثانية
٤٩	الرصافة الثالثة

الجدول (٢)

تفاصيل عينة البحث الرئيسية

النسبة المئوية	عدد الموظفين	العينة
٪٢.٦٠	٨	الدراسة الاستطلاعية
٪٥٨.٤٤	١٨٠	الإعداد
٪٣٨.٩٦	١٢٠	التطبيق النهائي
٪١٠٠	٣٠٨	المجموع

تعدّ أدوات قياس متغيرات البحث عوامل أساسية لأنها تساعد في جمع البيانات بدقة وموثوقية، وتحقيق الاستنتاجات الصحيحة كما انها توفر وسائل لقياس الظواهر المراد دراستها، مما يساعد في جعل النتائج أكثر قابلية للمقارنة والتحليل، ويهدف جمع البيانات المطلوبة قام الباحث بإعداد أداتي قياس، تقيس الأولى مستوى القيادة المؤثرة لدى مديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي، وتقيس الثانية مستوى المواقف الوظيفية لدى موظفي هذه الأقسام، وكلتا الأداتين تتم الإجابة عنهما من خلال وجهة نظر الموظفين، وقد جرت عملية الإعداد على وفق الإجراءات العلمية لإعداد المقاييس.

- صياغة الفقرات وبدائل الإجابة

لتوجيه عملية القياس بكل علمي وصحيح وبعد الاطلاع على المصادر العلمية والدراسات الأدبية التي تناولت مفهوم كلّ من القيادة المؤثرة والمواقف الوظيفية كما مبين في الجدول (٣)، قام الباحث بوضع (١٣) فقرة لكلّ أداة منهما، وقد راعى الباحث في عملية الصياغة أن تكون العبارات واضحة وذات معنى واحد، وأنهما تمثل فكرة واحدة فقط، ومكتوبة بمصطلحات مفهومة وغير معقدة، وبعدها وضع الباحث مجموعة بدائل إجابة لهذه الفقرات على وفق مقياس ليكرت الخماسي وهي (أنتق كثيراً، أنتق، أنتق نوعاً ما، لا أنتق، لا أنتق كثيراً)، والجدول (٤) يبين أوزان بدائل الإجابات.

الجدول (٣)

المصادر العلمية المعتمدة في صياغة الفقرات

أداة البحث	القيادة المؤثرة	المواقف الوظيفية
	(Santosa, 2024)	(Montuori et al., 2022)
المصادر	(Nielsen et al., 2022)	(Brokmeier et al., 2022)
العلمية	(Arifai et al., 2022)	(Abun et al., 2021)
	(Sabastian, 2021)	(Rehman et al., 2020)

المواقف الوظيفية	القيادة المؤثرة	أداة البحث
(Mustafa et al., 2020)	(Battaglia et al., 2020)	
(Kim, 2020)	(Duong et al., 2019)	
(Valor-Segura et al., 2020)	(Arif et al., 2019)	
(Chmielewska et al., 2020)	(Ali et al., 2019)	
(Tharikh et al., 2016)	(Andriani et al., 2018)	

الجدول (٤)

بدائل الإجابة وأوزانها

لا أتفق كثيراً	لا أتفق	أتفق نوعاً ما	أتفق	أتفق كثيراً	البديل
١	٢	٣	٤	٥	الوزن

- الدراسة الاستطلاعية لأدوات القياس

قام الباحث بتاريخ (٢٩/١/٢٠٢٤) بتطبيق كل الصورة الأولية لكل من أداة القيادة المؤثرة وأداة المواقف الوظيفية على مجموعة مختارة عشوائياً من عينة البحث الرئيسة يبلغ عددها (٨) موظفين من أقسام النشاط الرياضي والكشفي يمثلون عينة الدراسة الاستطلاعية، وذلك بهدف التعرف على مدى وضوح فقرات الأدوات لدى عينة البحث، وكذلك التعرف على التحديات التي قد تواجه الباحث في عملية التطبيق، فضلاً عن التعرف على الوقت الذي يحتاجه المجيب للإجابة عن الأدوات، والتي ظهرت بعد نهاية التطبيق بأنها تبلغ (٢٠) دقيقة في المتوسط.

- تطبيق أدوات القياس على عينة الإعداد

بهدف التأكد من سلامة إعداد أداتي قياس القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي، والمواقف الوظيفية لموظفيها قام الباحث بتطبيقها على مجموعة عشوائية الاختيار من عينة البحث الرئيسة يبلغ عددها (١٨٠) موظفاً، والتي تسمى بعينة الإعداد وذلك خلال الفترة الزمنية الممتدة بين (١١-١٥/٢/٢٠٢٤)، وقد

تمكن الباحث من استرجاع (١٧١) استمارة صالحة إحصائياً، وبعد قام الباحث بتحليل النتائج المستخرجة من عملية التطبيق ومعالجتها إحصائياً للتأكد من مدى امتلاكها للخصائص السيكمترية.

صدق الاتساق الداخلي

يمثل صدق الاتساق الداخلي مدى جودة العناصر المختلفة في الاختبار أو المقياس في قياس نفس البنية أو المفهوم الأساسي له، وتعدّ أمراً بالغ الأهمية لضمان أن جميع العناصر الموجودة في المقياس تقيس نفس الشيء باستمرار، لذا عمل الباحث على استخراج صدق الاتساق الداخلي لكل من القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي، والمواقف الوظيفية لموظفيها عبر استخراج معامل الارتباط البسيط بين درجة كل فقرة من فقراتها مع الدرجة الكلية للأداة التي تنتمي لها، والجدول (٥) يبين صدق الاتساق الداخلي لأدوات القياس.

الجدول (٥)

صدق الاتساق الداخلي لأدوات القياس

المواقف الوظيفية			القيادة المؤثرة		
مستوى الدلالة	الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	الارتباط	الفقرة
٠.٠٠٢	٠.٤٤٥	١	٠.٠٠٠	٠.٥١١	١
٠.٠٠٠	٠.٤٩٨	٢	٠.٠٠٨	٠.٣٧٧	٢
٠.٠٠٠	٠.٦٤٤	٣	٠.١٠٨	٠.٢٣٥	٣
٠.٠٠٠	٠.٥٨٨	٤	٠.٠٠٠	٠.٥٢٩	٤
٠.٠٢٠	٠.٣٣٥	٥	٠.٠٠٠	٠.٦٨٨	٥
٠.٠٠١	٠.٤٧٩	٦	٠.٣٤٥	٠.١٣٩	٦

٠.٠٢٣	٠.٣٢٧	٧	٠.٠٠٠	٠.٥٣١	٧
٠.٠٠٠	٠.٤٩٩	٨	٠.٠٠٠	٠.٤٩٩	٨
٠.٠٦٤	٠.٢٦٩	٩	٠.٠٠١	٠.٤٥٥	٩
٠.٠٠٠	٠.٦٤٢	١٠	٠.٠٠٠	٠.٥٣٦	١٠
٠.٠٠٠	٠.٧١٥	١١	٠.٠٢٢	٠.٣٣١	١١
٠.١٩٧	٠.١٩٠	١٢	٠.٠٠٠	٠.٦١١	١٢
٠.٠٠٠	٠.٥٨٧	١٣	٠.٠٠٠	٠.٧٠٢	١٣
٠.٠٠٠	٠.٦٣٣	١٤	٠.٠٠٠	٠.٦٩٨	١٤
٠.٠٠٠	٠.٥٩١	١٥	٠.٠٠٠	٠.٥٢٨	١٥

يتبين من الجدول (٥) أن الفقرتين (٣، ٦) من أداة قياس القيادة المؤثرة لم تمتلكا اتساقاً داخلياً مع الدرجة الكلية للأداة، إذ كانت درجات ارتباطهما (٠.٢٣٥، ٠.١٣٩) عند مستويات دلالة غير معنوية بلغت (٠.١٠٨، ٠.٣٤٥) لذا اقتضى حذفهما، في حين كانت معاملات ارتباط باقي الفقرات مع الدرجة الكلية للأداة معنوية، إذ تراوحت درجات ارتباطها بين (٠.٣٧٧-٠.٧٠٢) عند مستويات دلالة تراوحت بين (٠.٠٢٢-٠.٠٠٠)، وكذلك يلاحظ من الجدول ذاته أن الفقرتين (٩، ١٢) من أداة قياس المواقع الوظيفية كانتا غير متسقتين مع الدرجة الكلية للأداة، إذ بلغت درجات ارتباطها (٠.٢٦٩، ٠.١٩٠) عند مستويات دلالة غير معنوية بلغت (٠.٠٦٤، ٠.١٩٧) لذا توجب حذفهما، أما باقي الفقرات فقد امتلكت درجات ارتباط معنوية مع الدرجة الكلية للأداة تراوحت بين (٠.٣٢٧ - ٠.٧١٥) عند مستويات دلالة تراوحت بين (٠.٠٢٣-٠.٠٠٠).

لذا فقد أصبح عدد فقرات كل من أداة قياس القيادة المؤثرة وأداة قياس المواقع الوظيفية (١٣) فقرة لكلاهما.

الثبات لأدوات القياس

بههدف استخراج الثبات لكلّ من أداة القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي بفقراتها ال (١٣)، وأداة المواقف الوظيفية لموظفيها بفقراتها ال (١٣) فقرة، لجأ الباحث إلى طريقة ألفا كرونباخ، والجدول (٦) يبين معاملات ثبات أداتي القياس.

الجدول (٦)

معاملات الثبات لأداتي القياس

مقياس القيادة التنافسي	مقياس القيادة التنموية
الثبات بواسطة ألفا كرونباخ	الثبات بواسطة ألفا كرونباخ
٠.٩٩٥	٠.٩٨٩

الصورة النهائية لأداتي القياس

بعد الانتهاء من تطبيق الإجراءات العلمية لإعداد كلّ من أداة قياس القيادة المؤثرة لدى مديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي، وأداة قياس المواقف الوظيفية لدى موظفي الأقسام، وبعد التأكد من امتلاكهما لمعاملات الصدق والثبات استقر كلّ منهما على عدد فقرات بلغ (١٣) فقرة لكلّ أداة، وكلتا الأداتين تتمّ الإجابة عنها من وجهة نظر موظفي أقسام النشاط الرياضي والكشفي عبر بدائل إجابة خماسية هي (أتفق كثيراً، أتفق، أتفق نوعاً ما، لا أتفق، لا أتفق كثيراً) ذات الأوزان (٥-٤-٣-٢-١) على التوالي لكون الفقرات كانت إيجابية الصياغة، وبذلك تبلغ أعلى درجة يحصل عليها الفرد على كلّ من أداة قياس القيادة المؤثرة وأداة قياس المواقف الوظيفية (٦٥) درجة وأدنى درجة (١٣) لكلّ أداة.

التطبيق النهائي لأداتي القياس

بعد أن توصل الباحث إلى الصورة النهائية لكلّ من أداة القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي بفقراتها ال (١٣)، وأداة قياس المواقف الوظيفية لموظفي أقسام النشاط الرياضي والكشفي بفقراتها ال (١٣)، قام بتطبيقهما على مجموعة أختيرت بشكل عشوائي من عينة البحث الرئيسة يبلغ عددها (١٢٠) موظفاً يمثلون عينة التطبيق النهائي، وقد جرت عملية التطبيق خلال المدة الزمنية الممتدة بين (٥-٧/٣/٢٠٢٤)، وقد استرجع

الباحث بعد الانتهاء من التطبيق (١٠٨) استمارات صالحة للتحليل الإحصائي، وبعدها قام الباحث باستخراج النتائج ومعالجتها إحصائياً لتحديد مستويات أداتي القياس وفقراتهما.

الوسائل الإحصائية

(الوسط الحسابي، النسبة المئوية، معامل ارتباط بيرسون، الانحراف المعياري، طول الفئة، معادلة الفا كرونباخ)

عرض النتائج ومناقشتها

وضع الباحث مستويات للفقرات ولأداتي القياس من خلال استخدام طول الفئة، والجدول (٧) يبين هذه المستويات.

الجدول (٧)

مستويات فقرات أداتي القياس

المستوى	طول الفئة	الوزن
مرتفع جداً	٥.٠٠-٤.٢١	٥
مرتفع	٤.٢٠-٣.٤١	٤
متوسط	٣.٤٠-٢.٦١	٣
منخفض	٢.٦٠-١.٨١	٢
منخفض جداً	١.٨٠-١.٠٠	١

الجدول (٨)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات فقرات أداة قياس القيادة المؤثرة

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحتوى	الفقرة
مرتفع	١.٠٤٥	٣.٨١	يمتلك مدير القسم رؤية واضحة ومحفزة لتحقيق أهداف القسم التنظيمية والرياضية	١
مرتفع	١.٠٠٧	٣.٤٢	يبنى علاقات قوية مع الموظفين ويمنحهم الثقة لتحقيق الأداء المميز	٢
متوسط	١.٠٦٢	٣.٣٥	يتمتع بمهارات تواصل ممتازة تمكنه من نقل القرارات والتوجيهات للموظفين بشكل فعال	٣
مرتفع	١.١٤٧	٣.٥٦	يمتلك القدرة على التكيف مع التحديات والتغيرات التي تحدث في بيئة العمل وتوجيه الموظفين للتعامل معها بنجاح	٤
متوسط	١.١٠١	٣.٢٥	ييدي إمكانية جيدة في تحليل المشكلات التي تواجه عمل القسم واتخاذ القرارات الصعبة بشكل منطقي	٥
مرتفع	٠.٩٢٠	٣.٥٦	يمتلك القدرة على تحفيز الموظفين وإشعال شغفهم لتنفيذ مهامهم بطريق ملهمة	٦
متوسط	١.٠٧٧	٣.٢٣	يظهر الاهتمام بالحالة الاجتماعية للموظفين ويفهم احتياجاتهم ويستجيب لها بفعالية	٧
مرتفع	١.٠٢٨	٣.٤٢	يُظهر الصدق والنزاهة في تعاملاته ويشكل مثلاً للقيادة الأخلاقية والمسؤولة في بيئة القسم	٨
متوسط	١.٠٢٦	٣.٢٧	يهتم بتطوير مهارات الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أقصى إمكاناتهم الوظيفية	٩
متوسط	١.٠٧١	٣.٢١	يجيد إدارة الصراعات ويحولها إلى فرص للنمو والتعلم في بيئة النشاط الرياضي والكشفي	١٠

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحتوى	الفقرة
متوسط	١.٠٤٠	٣.٠٦	يسهم في بناء جو من الثقة والاحترام المتبادل بين الموظفين ويشجع على التعاون والتفاعل الإيجابي	١١
متفح	١.٠٢١	٣.٦٥	يعزز ثقافة التفوق والابتكار ويشجع على تجربة أفكار جديدة ومبتكرة في إدارة الأنشطة الرياضية	١٢
مرتفع	١.٠١٠	٣.٤٨	يتمتع بقدرة على الاستماع بفعالية وتقدير آراء الآخرين وإشراكهم في صنع القرارات	١٣
متوسط	١.١٣١	٣.٣٩	أداة القياس	

يتبين لنا من الجدول (٨) بأن مستويات فقرات القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي قد اقتربت بين (متوسط، ومرتفع)، فقد حصلت الفقرات (١، ٢، ٤، ٦، ٨، ١٢، ١٣) على مستويات مرتفعة كون أوساطها الحسابية البالغة (٣.٨١، ٣.٤٢، ٣.٥٦، ٣.٥٦، ٣.٤٢، ٣.٥٦، ٣.٤٢، ٣.٤٨) تقع ضمن القيمة المرتفعة ضمن جدول الفئات، وحصلت الفقرات (٣، ٥، ٧، ٩، ١٠، ١١) على مستويات متوسطة لكون أوساطها الحسابية البالغة (٣.٣٥، ٣.٢٥، ٣.٢٣، ٣.٢٧، ٣.٢١، ٣.٠٦)، وقد حصل مقياس القيادة المؤثرة على مستوى متوسط بوسط حسابي بلغ (٣.٣٩).

يعزو الباحث النتيجة غير المرتفعة للقيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي إلى افتقار مهارات التواصل لديهم إلى الجودة اللازمة والكافية لإيصال قرارات العمل وتوجيهاته الخاصة لموظفي الأقسام بشكل حقيقي وفاعل، الأمر الذي أثر بشكل أو بآخر على مهارات الموظفين الوظيفية وعدم قدرتهم على تحفيز الموظفين من أجل تطويرها للوصول إلى الطاقات الحقيقية والكاملة التي يمتلكها هؤلاء الموظفين، فضلاً عن ضعف مستوى تحليل مديري الأقسام للمشكلات التي تواجه عملهم، وتأثيره على اتخاذهم للقرارات الصعبة في الأوقات التي يتطلب قيامهم بذلك، الأمر الذي أضعف قدراتهم في إدارة صراعات العمل، والاستفادة منها في توفير فرص التعلم والنمو الوظيفي داخل بيئة عمل هذه الأقسام، ومما زاد من أسباب ظهور هذه النتيجة



المتوسطة للقيادة المؤثرة هو إهمال مديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي بموظفيهم وما يحتاجونه سواء داخل العمل أو خارجه، وعدم السعي الجاد لفهمها ومحاولة تليبيتها، وذلك أدى إلى غياب دوره الفاعل في بناء أجواء الاحترام بين الموظفين، ونشر أوامر الثقة فيما بينهم بما يساعد على رفع مستوى التعاون الجماعي داخل العمل.

يذكر (Nielsen et al., 2022) بأن القيادة المؤثرة تعدّ أسلوبًا قياديًا فعّالاً يسعى القائد فيه إلى تحفيز وإلهام الموظفين عبر تعزيز الرؤية والإيمان بالأهداف المشتركة، من أجل تحقيق أقصى إمكاناتهم، وتعتمد القيادة المؤثرة على بناء علاقات إيجابية مع الموظفين، وتشجيعهم على التطوير الشخصي والمهني، ومساعدتهم على مواجهة التحديات التي تواجههم مما يؤدي إلى تحسين أدائهم ورفاهيتهم، ويعزز الروح المعنوية داخل الفريق أو المنظمة بشكل عام. (Nielsen et al., 2022, p. 74)

الجدول (٩)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات فقرات أداة قياس المواقف الوظيفية

الفقرة	المحتوى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	يلتزم الموظفون بأهداف وقيم قسم النشاط الرياضي والكشفي	٣.٥٨	٠.٩٨٦	مرتفع
٢	يظهر الموظفون التقاني والإخلاص في تقديم الخدمات الرياضية والكشفية	٣.٦٠	٠.٩٣٩	مرتفع
٣	يتقبل الموظفون التحديات والمهام المتنوعة التي توكل إليهم من قبل إدارة القسم برحابة صدر	٣.٦٥	٠.٩٣٤	مرتفع
٤	يحرص الموظفون على تطوير مهاراتهم الشخصية والقيادية عبر التواصل مع الزملاء داخل بيئة العمل	٣.٦٣	٠.٩٥٩	مرتفع

مرتفع	٠.٩٣٠	٣.٦٧	يمارس الموظفون أعمالهم اليومية في القسم بدرجة عالية من الحماس والشفغ	٥
مرتفع	٠.٨٧٤	٣.٥٤	يملك الموظفون القدرة على إدارة الأنشطة الرياضية والكشفية بشكل مبتكر ومبدع	٦
مرتفع	٠.٨٩٩	٣.٥٢	تسود أجواء القسم حالة من التفاعل والعلاقات الاجتماعية الإيجابية داخل بيئة النشاط الرياضي والكشفي	٧
مرتفع	٠.٩١٤	٣.٦٣	يتكيف الموظفون مع التغييرات المستمرة في بيئة النشاط الرياضي والكشفي	٨
مرتفع	٠.٩٨٦	٣.٥٢	يشعر الموظفون بالرضا عن عملهم في قسم النشاط الرياضي والكشفي	٩
مرتفع	٠.٩٨٨	٣.٤٦	يلتزم الموظفون بتنفيذ الرؤية الاستراتيجية التي يضعها قسم النشاط الرياضي والكشفي	١٠
مرتفع	٠.٨٨٧	٣.٦٥	يحفز موظفو القسم زملائهم لأداء مهامهم بنجاح ويعدونه جزءاً أساسياً من دورهم الوظيفي	١١
مرتفع	٠.٨٣٤	٣.٨٣	يمتاز الموظفون بالشفافية والنزاهة في سلوكياتهم وتعاملاتهم داخل القسم	١٢
مرتفع	١.٠٣١	٣.٥٤	يقدر الموظفون تنوع الآراء ويؤمنون بأهمية التعامل مع الاختلافات بلطف واحترام	١٣
مرتفع	٠.٩٤٢	٣.٦٠	أداة القياس	

يتبين من الجدول (٩) أن جميع فقرات أداة قياس المواقف الوظيفية حصلت على مستوى مرتفع لحصولها على أوساط حسابية بلغت (٣.٥٨، ٣.٦٠، ٣.٦٥، ٣.٦٣، ٣.٦٧، ٣.٥٤، ٣.٥٢، ٣.٦٣، ٣.٥٢، ٣.٤٦،



٣.٦٥، ٣.٨٣، ٣.٥٤)، وهي تقع ضمن الفئة المرتفعة من جدول الفئات، وحصلت لأداة بشكلها الكلي على مستوى مرتفع بوسط حسابي بلغ (٣.٦٠).

يمكن أن يعزو الباحث النتيجة المرتفعة لمواقف موظفي أقسام النشاط الرياضي والكشفي الوظيفية إلى حالات التفاني والإخلاص التي يظهرها هؤلاء الموظفين في تقديم الأنشطة والفعاليات الرياضية والكشفية التي هي من اختصاص عمل هذه الأقسام، فضلاً عن حرصهم على الارتقاء بمستوياتهم الوظيفية، وقدراتهم القيادية الشخصية عبر تطوير تواصلهم مع الزملاء داخل بيئة العمل، ومما رفع من هذا المستوى للمواقف الوظيفية هو ما يمتاز به هؤلاء الموظفين من شفافية ونزاهة سلوكية في تعاملاتهم داخل الأقسام، والتكيف مع التغييرات المستمرة التي تصاحب حالات العمل الرياضي والكشفي، الأمر الذي ساعدهم على تقبل جميع التحديات والمعوقات التي تواجه عملهم، والناجمة عن المهام التي توكلها لهم إدارات هذه الأقسام، يضاف لذلك قيام هؤلاء الموظفين بأدوار مهمة في تحفيز زملائهم في الأقسام للنجاح في أداء مهامهم كجزء ضروري من متطلبات العمل، الأمر الذي دفع موظفي هذه الأقسام للقيام بأداء أعمالهم داخل الأقسام بمستوى مرتفع من السعادة والحماس والشغف.

يذكر (Peláez-Fernández et al., 2021) بأن المواقف الوظيفية الإيجابية تعزز الأداء والرضا الوظيفي وتقلل من نسبة الاستقالة، وأن فهم المواقف الوظيفية وأثرها يعدّ أمراً مهماً لإدارة الموارد البشرية بفعالية، وتعزيز رضا العاملين وأدائهم، ويمكن لتعزيز السلوكيات والاتجاهات الإيجابية في بيئة العمل أن يسهم في أداء الأعمال بشكل نشط وبسعادة، ويعزز النجاح الفردي والتنظيمي داخل المنظمة. (Peláez-Fernández et al., 2021, p. 2)

الجدول (١٠)

طبيعة العلاقة بين القيادة المؤثرة والمواقف الوظيفية

متغيرات البحث	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
القيادة المؤثرة	٠.٥٦٠	٠.٠٠٠
المواقف الوظيفية		

يتبين من الجدول (١٠) بأن هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي وبين المواقف الوظيفية لموظفي هذه الأقسام، وذلك بدرجة ارتباط بلغت (٠.٥٦٠) عند مستوى دلالة معنوية بلغت (٠.٠٠٠).

يرى الباحث أن العلاقة الإيجابية المعنوية بين قيادة مديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي المؤثرة وبين المواقف الوظيفية لموظفيهم يمكن ان تعود إلى أن قيادة المديرين المؤثرة تسهم في رفع قدراتهم على توجيه وتحفيز الموظفين نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وبناء بيئة عمل ايجابية داخل هذه الأقسام، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على موظفي هذه الأقسام، إذ يجدون فيه دعماً وتوجيهاً يعزز ثقتهم في قدراتهم ويشجعهم على تقديم أفضل أداء ممكن، والذي ينعكس في رضاهم الوظيفي، وارتباطهم العميق بمهامهم وأهداف القسم، فضلاً عن حالات التحفيز التي يبديها المديرون المؤثرون التي تسهم في تعزيز الاندماج الوظيفي وبناء روابط تعاونية قوية داخل الأقسام، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتحقيق النجاحات المشتركة، ومن جهة أخرى فإن المواقف الوظيفية لموظفي الأقسام تؤثر على أساليب القيادة المستخدمة من قبل المديرين، فالتفاعل الإيجابي مع المواقف الوظيفية يمكن أن يعزز إستراتيجيات القيادة ويوجهها نحو تحقيق الأهداف المحددة بنجاح، ختاماً فإن العلاقة المعنوية الإيجابية بين المواقف الوظيفية والقيادة المؤثرة تعزز الروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى أفراد أقسام النشاط الرياضي والكشفي، مما يسهم في بناء بيئة عمل إيجابية تسهم في تحقيق الأهداف المشتركة بنجاح.

الاستنتاجات

- تم التحقق من فاعلية أدواتي قياس كل من القيادة المؤثرة والمواقف الوظيفية بعد إعدادهما على وفق الشروط العلمية.

- يمتلك مديرو أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد مستوى متوسط من القيادة المؤثرة من وجهة نظر موظفي الأقسام.

- يمتلك موظفو أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد مستوى مرتفع من المواقف الوظيفية من وجهة نظرهم.
- تمتاز العلاقة بين القيادة المؤثرة لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد وبين المواقف الوظيفية لموظفيها بأنها معنوية وإيجابية.

التوصيات

- يحث الباحث مديرو المؤسسات التعليمية والرياضية للاستفادة من أداتي قياس القيادة المؤثرة والمواقف الوظيفية لتحديد مستوياتهما لدى كل من مديريها وملاكاتها الوظيفية.
- يوصي الباحث مديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد بأهمية تطوير مهاراتهم القيادية عبر المشاركة في البرامج التدريبية وورش العمل بشكل دوري، وتبادل الخبرات مع قادة المنظمات التربوية والرياضية الأخرى، ومد جسور التواصل الفعال مع الموظفين، واستخدام أساليب إدارة تشجع على المشاركة والعمل الجماعي، بما يعزز الروح المعنوية والالتزام، ويوجه الموظفين نحو تحقيق الأهداف بشكل أكثر فاعلية وإيجابية.
- يوصي الباحث إدارات أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد بضرورة تعزيز تطوير المهارات الشخصية والمهنية لدى الموظفين، وتقديم الدعم والموارد اللازمة لتحسين قدراتهم، فضلاً عن توفير فرص مشاركتهم في اتخاذ القرارات والمساهمة في تحقيق الأهداف، وكذلك إظهار التقدير والاعتراف بالجهود التي يبذلونها في العمل، مما قد يعزز الإنتاجية والإبداع في العمل.

المصادر

- Abun, D., Macaspact, L. G. R., Valdez, E. B., Fredolin, P., Abun, D., Macaspact, L. G. R., Valdez, E. B., & Julian, F. P. (2021). Effect of attitude toward work, work environment on the employees' work self-efficac. *International Journal of Research in Business & Social Science*, 10(7), 129–141.
- Ali, N. M., Jangga, R., Ismail, M., Kamal, S. N.–I. M., Ali, M. N., Nikoloski, K., Sabastian, R. A., Duong, M. Q., Wu, C. L., Hoang, M. K., Malek, K., Book, L., Tanford, S., Solving, H. P., Making, D., Mitchell, K., Battaglia, F., Farhan, S. A., Narmeen, M., ... Hasson, H. (2019). The Influence of Leadership Style on Organizational Performance at TumaKavi Development Association, Tamale, Northern Region of Ghana. *European Journal of Business and Management*, 2(1), 863–877. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.06.008>
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 19–29.
- Arif, S., Zainudin, Z., & Hamid, A. (2019). Influence of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction of Performance Principles of Senior High School in Medan City. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI–Journal) : Humanities and Social Sciences*, 2(4), 239–254. <https://doi.org/10.33258/birci.v2i4.619>
- Arifai, M., Haris, A., Yasir, Y., Kurra, S. D., Hardiyanti, H., & Violin, V. (2022).

- Influence Leadership, Competence and Motivation To Performance Employee Service Health Regency Bay Bintuni West Papua Province. *Jurnal Ad'ministrare*, 9(2), 305. <https://doi.org/10.26858/ja.v9i2.36789>
- Battaglia, F., Farhan, S. A., Narmeen, M., Karimuddin, A. A., Jalal, S., Tse, M., & Khosa, F. (2020). Does gender influence leadership roles in academic surgery in the United States of America? A cross-sectional study. *International Journal of Surgery*, 83(August), 67–74. <https://doi.org/10.1016/j.ijssu.2020.08.029>
- Brokmeier, L. L., Bosle, C., Fischer, J. E., & Herr, R. M. (2022). Associations Between Work Characteristics, Engaged Well-Being at Work, and Job Attitudes — Findings from a Longitudinal German Study. *Safety and Health at Work*, 13(2), 213–219. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2022.03.003>
- Chmielewska, M., Stokwiszewski, J., Filip, J., & Hermanowski, T. (2020). Motivation factors affecting the job attitude of medical doctors and the organizational performance of public hospitals in Warsaw, Poland. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05573-z>
- Duong, M. Q., Wu, C. L., & Hoang, M. K. (2019). Student inequalities in Vietnamese higher education? Exploring how gender, socioeconomic status, and university experiences influence leadership efficacy. *Innovations in Education and Teaching International*, 56(1), 110–120. <https://doi.org/10.1080/14703297.2017.1377098>

Kim, S. Y. (2020). Analyzing factors that affect job attitude, job satisfaction and job performance in public sector.

<https://archives.kdischool.ac.kr/handle/11125/40903>

Malek, K., Book, L., & Tanford, S. (2015). Influential Leadership and Media: How a Single Statement Can Affect an Industry. *Journal of Convention and Event Tourism*, 16(1), 27–44. <https://doi.org/10.1080/15470148.2014.971387>

Montuori, P., Sorrentino, M., Sarnacchiaro, P., Di Duca, F., Nardo, A., Ferrante, B., D'Angelo, D., Di Sarno, S., Pennino, F., Masucci, A., Triassi, M., & Nardone, A. (2022). Job Satisfaction: Knowledge, Attitudes, and Practices Analysis in a Well-Educated Population. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21), 14214. <https://doi.org/10.3390/ijerph192114214>

Mustafa, M. Z. B., Nordin, M. N. B., & ... (2020). Vocational College Teachers In Malaysia: Confirmatory Factor Analysisfor Job Attitude. *PalArch's Journal of ...*, 17(9), 5091–5098. <https://archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/4745>

Nielsen, K., Tafvelin, S., von Thiele Schwarz, U., & Hasson, H. (2022). In the Eye of the Beholder: How Self–Other Agreements Influence Leadership Training Outcomes as Perceived by Leaders and Their Followers. *Journal of Business and Psychology*, 37(1), 73–90. [https://doi.org/10.1007/s10869-020-09730-](https://doi.org/10.1007/s10869-020-09730-3)

- Peláez–Fernández, M. A., Mérida–López, S., Sánchez–Álvarez, N., & Extremera, N. (2021). Managing Teachers' Job Attitudes: The Potential Benefits of Being a Happy and Emotional Intelligent Teacher. *Frontiers in Psychology*, 12(May), 1–6. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.661151>
- Rehman, S. U., Shahzad, M., Farooq, M. S., & Javaid, M. U. (2020). Impact of leadership behavior of a project manager on his/her subordinate's job–attitudes and job–outcomes. *Asia Pacific Management Review*, 25(1), 38–47. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.06.004>
- Sabastian, R. A. (2021). The Influence of Leadership Style and Motivation on Employee Performance. *Almana : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 116–125. <https://doi.org/10.36555/almana.v5i1.1587>
- Santosa, A. B. (2024). Development of Student Character through the Implementation of Religious Values : An Influential Leadership. *Al–Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 08(01), 298–310. <https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al–tanzim.v8i1.6693>
- Tharikh, S. M., Ying, C. Y., Mohamed Saad, Z., & Sukumaran, K. a/p. (2016). Managing Job Attitudes: The Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors. *Procedia Economics and Finance*, 35(October 2015), 604–611. [https://doi.org/10.1016/s2212–5671\(16\)00074–5](https://doi.org/10.1016/s2212–5671(16)00074–5)
- Valor–Segura, I., Navarro–Carrillo, G., Extremera, N., Lozano, L. M., García–Guiu,

C., Roldán–Bravo, M. I., & Ruiz–Moreno, A. (2020). Predicting Job Satisfaction in Military Organizations: Unpacking the Relationship Between Emotional Intelligence, Teamwork Communication, and Job Attitudes in Spanish Military Cadets. *Frontiers in Psychology*, 11(May), 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00875>