

تحليل تأثير القيادة التحويلية على أداء ورضا العاملين مع الدور الوسيط للالتمار التنظيمي وضغوط العمل والاحتراق النفسي

أ.م.د اسراء حسين محمد

esra.h.m@uomustansiriyah.edu.iq

جامعة المستنصرية/ كلية التربية

أ.د. محمد حسنى

Mhs_105@yahoo.com

جامعة ارومية/ كلية الآداب

الملخص

هدف البحث الحالي إلى دراسة تأثير القيادة التحويلية على أداء ورضا العاملين مع الدور الوسيط للالتمار التنظيمي وضغوط العمل والاحتراق النفسي. واعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي من خلال أسلوب تحليل الارتباط مع أسلوب تحليل المسار. وشمل المجتمع الإحصائي ٨٠٠ موظف من موظفي جامعة المستنصرية ببغداد، تم اختيار ٢٦٠ منهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة باستخدام صيغة كوشران. ولجمع بيانات البحث تم استخدام ستة استبانات معيارية للقيادة التحويلية وهي: باس وأفويلا (١٩٩٧)، والالتمار التنظيمي من قبل ألين وماير (١٩٩٠)، وضغوط العمل من قبل هيلريجل وسلوكم (٢٠٠٠)، والاحتراق الوظيفي من قبل ماسلاك وجاكسون (١٩٨١)، والرضا الوظيفي من قبل سميث وهولين (٢٠١٠) والرضا الوظيفي من قبل باترسون (١٩٩٠). تم التأكد من صحة الاستبانة والتأكد من موثوقية الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ في دراسة أولية لاستبانة القيادة التحويلية ٠.٩٠ والالتمار التنظيمي ٠.٨٣ وضغوط العمل ٠.٨٧ والاحتراق الوظيفي ٠.٨٨ والأداء الوظيفي ٠.٩١ والرضا الوظيفي ٠.٨٨ وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل معامل ارتباط بيرسون وتحليل المسار في برنامج SPSS وبرنامج Lisrel الإحصائي وأظهرت النتائج أن ارتباط القيادة التحويلية والالتمار التنظيمي وضغوط العمل والاحتراق الوظيفي بأداء ورضا الموظفين كان ذا دلالة إحصائية كما وجد أن تأثير القيادة التحويلية على أداء ورضا الموظفين كان ذا دلالة إحصائية. الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، الأداء، الرضا، الالتمار التنظيمي، ضغوط العمل، الإرهاق، الموظفين.

Analysis of the impact of transformational leadership on employee performance and satisfaction with the mediating role of

**organizational commitment, work stress, burnout and
psychological well-being****esraa Hussein Mohammed****college of Educational Al mustansiriy ah****mohammed Hassan Galavandi ph D****urmia University faculty of Literature and humanities Department of education****Abstract**

The purpose of the current research was to investigate the effect of transformational leadership on performance and satisfaction of employees with mediating role of organizational commitment, work stress and burnout. The method of the current research was descriptive from correlation type with path analysis approach. The statistical population included 800 employees of al-Mustansariyeh University of Baghdad, that 260 of them were selected by simple random sampling using Cochran's formula. To collect research data, six standard questionnaires of transformational leadership were used that are: Bass & Avoila (1997), organizational commitment by Allen & Meyer (1990), work stress by Hellriegel & Slocum (2000), job burnout by Maslach & Jackson (1981), work satisfaction by Smith & Hulin (2010) and work satisfaction by Patterson (1990). The validity of the questionnaire was confirmed and the reliability of the tool was confirmed using Cronbach's alpha coefficient in a preliminary study for questionnaire of transformational leadership 0.90, organizational commitment 0.83, work stress 0.87, work burnout 0.88, job performance 0.91, job satisfaction 0.88. Data analysis was done using Pearson's correlation coefficient analysis and path analysis in SPSS and Lisrel statistical software. The results showed that the correlation of transformational leadership, organizational commitment, work stress and job burnout with the performance and satisfaction of employees, is significant. It was also found that the effect of transformational leadership on the performance

and satisfaction of employees with the mediating role of organizational commitment, work stress and job burnout it is positive and meaningful.

Keywords: transformational leadership, performance, satisfaction, organizational commitment, work stress, burnout, employees.

المقدمة

في هذا الصدد، يخلق التحسين المستمر للأداء تآزرًا للمنظمة يمكن أن يؤدي إلى النمو والتطور. تبذل الحكومات والمنظمات الكثير من الجهود في هذه الحالة. لن يتحقق التحسين المستمر للأداء دون مراعاة وتحصيل المعلومات حول مستوى التطوير وتحقيق الأهداف وتحديد التحديات التي تواجه المنظمة وأخذ الملاحظات ومعرفة مقدار تنفيذ السياسات المصاغة وتحديد الحالات التي تحتاج إلى تحسين (لين وآخرون، ٢٠٢٠). يجب أن يكون لدى الموظفين والمنظمة أيضًا معلومات وفهم حول أدائهم لتحقيق أهدافهم، حتى يتمكنوا من توفير الظروف لتحسين أدائهم والتغيير الإيجابي. المعرفة والمعلومات غير الكافية وغير الشاملة حول الفرص والقدرات والتهديدات والعيوب المحتملة للأداء، ترجع جذورها إلى الافتقار إلى التقييم الشامل والصحيح لكمية ونوعية أداء المنظمة من قبل المديرين والحراس (شورفارزي ودافودي، ٢٠١٧). أحد مؤشرات النجاح اليوم هو نظام فعال لتقييم الأداء يقدم تقارير عن ملاحظات الأداء إلى مستويات مختلفة من إدارة المنظمة بانتظام (المطروشي وآخرون، ٢٠١٧). مع زيادة المنافسة في مجال الإنتاج والخدمات، تحتاج المنظمات إلى تحديد العوامل المؤثرة في تحسين أدائها (Song et al., 2019).

من ناحية أخرى، عندما تكون الموارد البشرية القيمة هي المورد الاستراتيجي الأكثر أهمية للمنظمات، فإن المنظمات الرائدة تعرف استخدام ممارسات الإدارة الجديدة مع الاستفادة من البشر المتعلمين كمفتاح لنجاحها وتعتقد أن الأصول الجديرة بالاهتمام التي تخلق ميزة تنافسية لها هي الموظفون الأكفاء وهؤلاء البشر فقط هم من يحافظون على قيادة المنظمة في مجال المنافسة ويُعدون مفتاحًا ذهبيًا في هذا المجال (Kabirsalmani, 2019). في العصر الحالي، يعد رضا القوى القيمة للمنظمة أحد أهم اهتمامات المنظمات ذات التكنولوجيا المتقدمة (Somaya & Williamson, 2019). يعرف الباحثون رضا الوظيفة على أنه مجموعة من مشاعر التوافق تجاه الوظيفة ويعتقدون أن هذه المشاعر تتحقق عندما يتم تلبية الاحتياجات والمتطلبات والرغبات والخبرات التي يمتلكها الموظف مع نفسه أثناء دخوله المنظمة من خلال الوظيفة (Aung et al., 2022). تظهر الدراسات أن رضا الوظيفة هو أحد العوامل المهمة جدًا في النجاح المهني (Falahati, 2020). رضا العمل هو العامل الذي يسبب زيادة الكفاءة وكذلك الشعور بالرضا الشخصي. يتفق معظم الخبراء على العلاقة المهنية بالعوامل العقلية

والاجتماعية ويعتقدون أنه إذا كانت الوظيفة المقصودة تلبي المتعة المرغوبة للشخص، فإن الشخص يكون راضيًا عن وظيفته. يؤدي الجمع بين العوامل المختلفة سواء الداخلية مثل الشعور بالمتعة حول أداء العمل أو الخارجية مثل التعويضات وعلاقات بيئة العمل إلى جعل الشخص راضيًا عن وظيفته (Soltanzadeh et al., 2013). نظر الباحثون في جانبين مهمين لرضا الوظيفة: أولاً، رضا العمل هو استجابة عاطفية لظروف العمل؛ ثانياً، يمكن تحديد رضا العمل من خلال تحقيق الأهداف أو تلبية الاحتياجات (Shelly & Nazir, 2013).

تشير الدراسات إلى أن الالتزام التنظيمي والاحترق النفسي (ثيودوسيو وآخرون، ٢٠٢٠)، والقيادة التحويلية (سيمويل وآخرون، ٢٠١٨)، ورؤوس الأموال المعلوماتية (هو وآخرون، ٢٠١٧)، ورؤوس الأموال الفكرية (زيتشنغ وآخرون، ٢٠١٦)، والتكنولوجيا والابتكار (كوي وآخرون، ٢٠١٥)، والإجهاد والتوتر التنظيمي (تشاو وآخرون، ٢٠١٥)، والتوجه الاستراتيجي (سبانجول وآخرون، ٢٠١٢) لها تأثير إيجابي وسلبي على أداء الموظفين ورضاهم. وفي هذا الصدد، تعد القيادة أحد الواجبات الأساسية للمديرين وقد حدد العديد من العلماء القيادة كمتغير رئيسي في إدارة المعرفة، ونجاح المنظمة في تحقيق الهدف يخضع لممارسة إجراءات الإدارة والقيادة (تشانغ وجو، ٢٠١٩). من حيث وجهة نظر المنظمة، تتمتع القيادة بأهمية حيوية، لأن القيادة لها تأثير قوي على الأفراد والجماعات. سبب آخر لأهمية القيادة هو أن القائد يوجه جهود المجموعة بما يتماشى مع هدف، وهو أيضاً الهدف المقصود (Afjei, 2015). أحد الأساليب المهمة التي يتبعها المسؤولون في مجال الإدارة، هي القيادة التحويلية. تم تعريف القيادة التحويلية على أنها عملية تدعم فيها القيادة أعضاء المجموعة في عملية التعلم اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية (Vang et al).

إن الالتزام التنظيمي هو أحد أهم العناصر التي يجب أن يتحلى بها الأفراد لتحقيق أهداف المجموعة أو المنظمة (يانغ وآخرون، ٢٠١٤). يُطلع القائد التحويلي الموظفين على مهمة المنظمة أو موقفها ويطور مستويات أعلى من القدرة لدى الزملاء والمتابعين. علاوة على ذلك، يشجع القائد التحويلي الزملاء والمتابعين على ملاحظة المزايا التي تتجاوز تلك المجموعة التي يستفيدون منها (مارس وآخرون، ٢٠١٥).

في السنوات الأخيرة، كان الالتزام التنظيمي موضوعاً شائعاً للبحث حول العمل والمواقف السلوكية (جايابالان وآخرون، ٢٠١٦). الالتزام هو صفة مرغوبة أو مستوى من التفاعل يجب تطويره لدى الموظفين (سكيلز وبراون، ٢٠٢٠). يعتقد ماير وألين (١٩٩١) أن الالتزام التنظيمي يشير إلى موقف الأفراد تجاه المنظمة. هذا الموقف، هو ارتباط عقلي في العلاقة بين الموظفين والمنظمة يتأثر بدرجة معرفة الأفراد بأهداف وقيم المنظمة وإظهارهم لجهودهم لتحقيق أهداف المنظمة، واتجاههم للبقاء في المنظمة (بنج وآخرون، ٢٠١٦). يشعر الأفراد الذين يتمتعون

بمستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي بأنهم ملزمون بالبقاء في المنظمة الحالية. الالتزام التنظيمي يجعل الموظفين يظلون في المنظمة بسبب شعور الولاء أو الواجب والشعور بأن عملهم يؤدي مهمة صحيحة. هذا النوع من الالتزام الذي يتبع الضغوط الداخلية الناتجة عن المعايير، سيزداد ويسبب خلق التزام طويل الأمد للمنظمة (جيدي ومهداد، ٢٠١٦).

يجب أن نذكر أن أحد العوامل التي تهدد الصحة العقلية للأفراد، هو ضغوط العمل. يعرف المعهد الوطني للسلامة والصحة المهنية، عواقب الإجهاد للعديد من المشاكل في بيئة العمل، والتغيرات المستمرة التي لا يمكن السيطرة عليها، والنقل المستمر، والعمل الإضافي، وساعات العمل الطويلة، وعدم تنظيم ساعات العمل. يعتقد العلماء أن ارتفاع ضغوط العمل يسبب الإرهاق. عندما يتعرض الشخص لضغوط مستمرة وغير منضبطة في بيئة العمل، فإن متطلبات بيئة العمل تكون أكثر من قدرة الشخص ولا يمكنه تحقيق أهدافه، كما أن الأفراد الذين لديهم عتبة تحمل منخفضة ولا يمكنهم مواجهة الإجهاد، يكونون أكثر عرضة للإرهاق (أتباي طبري، ٢٠٢٠). وفقاً لتقرير منظمة العمل الدولية (٢٠٠٠). من بين كل ثلاثة موظفين، يعرف شخص واحد أن الصراع بين بيئة العمل والأسرة هو أحد أكبر مشاكل الحياة (رحمانبور، ٢٠٢٢). لا شك أن هناك تأثيرات مهمة لتجاهل

يعرف الشخص الصراع بين بيئة العمل والأسرة كواحدة من أكبر مشاكل الحياة (رحمانبور، ٢٠٢٢). لا شك أن هناك تأثيرات مهمة لتجاهل النظافة المهنية على الصحة العقلية وتوضح الأبحاث المكثفة هذه القضية (وانج وآخرون، ٢٠١٩). الإرهاق هو أحد المخاطر المهنية التي ظهرت في السنوات الأخيرة، ويستخدم لوصف استجابة الإنسان للضغوط العقلية التي يتعرض لها. في تعريف الإرهاق، يمكن القول أن الإرهاق في العمل هو علامة على الانهيار العاطفي بعد سنوات عديدة من الانخراط في العمل والعمل. يتم تحديد علامات انهيار العمل من خلال الافتقار إلى الحماس والشعور بالحرمان والفشل والغياب عن العمل وعدم الاهتمام بقبول المسؤولية والاكنتاب والأعراض الجسدية. هناك أسباب مختلفة لانهيار العمل، بعضها خارجي (واجبات بيئة العمل) والبعض الآخر داخلي (المشاركة الإضافية في العمل والتوقعات غير الواقعية حول ما يمكن القيام به) (كوشكي، ٢٠٢٠).

وبما أن وجود الأداء والرضا لدى الموظفين يمكن طرحه كشرط أساسي للنجاح المهني، فإن إدارة المنظمة تحتاج إلى تطوير سلوكيات لتعزيز أداء الموظفين ورضاهم. يلعب الموظفون دور رأس المال الاستراتيجي وعامل الحياة في الأنظمة التعليمية، لذا فإن القضايا التي تواجه المنظمة والموظفين تحتاج إلى تحديدها ويجب إجراء التخطيط لحلها. إذا لم يكن لدى الموظفين أداء ورضا مرغوب في العمل، فقد يؤدي ذلك إلى الاكنتاب وعدم القدرة على الحركة، وانخفاض المسؤولية وأخيراً انخفاض الفعالية والكفاءة. في هذه الحالة، تصبح إنتاجية المنظمة بلا معنى،

وتوضح هذه القضية أهمية مراعاة الأداء والرضا لدى الموظفين. وبالتالي، فإن تحديد العوامل المؤثرة في أداء الموظفين ورضاهم عن تطورهم يمكن أن يؤدي إلى جو مرغوب في المنظمة يجعل العمل في بيئة المنظمة ممتعاً. من خلال فهم ما تم طرحه، يهدف البحث الحالي إلى الإجابة على السؤال "هل للقيادة التحويلية تأثير كبير على أداء الموظفين ورضاهم مع الدور الوسيط للالتزام التنظيمي وضغوط العمل والإرهاق في العمل؟"

منهجية البحث

من حيث الطبيعة والأهداف، يتم تطبيق طريقة البحث ومن حيث جمع البيانات وصفي من نوع الارتباط، تحميل عامل أعلى من ٣٪ مع الدوران المتعامد، تم الحصول على ثلاثة مكونات مقصودة. تم حساب موثوقية الاستبيان بما يعادل ٠.٨٣ بناءً على معامل ألفا كرونباخ.

استبيان ضغوط العمل:

تم تصميم استبيان ضغوط العمل والتحقق من صحته من قبل Hellriegel & Slocum (2000)). يحتوي هذا الاستبيان على ١٠ أسئلة وأجوبة تعتمد على مقياس ليكرت ٥-pint. يقيم الاستبيان ثلاثة مكونات للبيئة المادية وغموض الدور وصراع الدور. تم التحقق من صحة هذا الاستبيان من قبل (Zarci Robat 2014). في البحث الحالي، بناءً على معامل ألفا كرونباخ، تم الإبلاغ عن موثوقية الاستبيان ٠.٨١. تمت الموافقة على محتوى الاستبيان وصلاحيته الظاهرية من قبل المتخصصين وأساتذة العلوم التربوية والإدارة. حصلت نتائج تحليل عامل استبيان ضغوط العمل على ثلاثة مكونات مقصودة تم فيها استخراج ٦٢٪ من تباين الأسئلة. أظهر اختبار ($KMO = 695\%$ و $Bartlett (P < 0.000)$) أن حجم العينة كافٍ وأن هذه العوامل موجودة في المجتمع الإحصائي. نتائج تحميل العوامل أعلى من ٣٪ مع الدوران المتعامد، حصلت على ثلاثة مكونات مقصودة. تم حساب موثوقية الاستبيان بما يعادل ٠.٨٧ بناءً على معامل ألفا كرونباخ.

استبيان الإرهاق في العمل: استبيان ضغوط العمل

تم تصميمه والتحقق من صحته بواسطة (Maslach & Jackson 1981). هذه الأداة عبارة عن استبيان يقدم تقييماً لظاهرة الإرهاق. يحتوي هذا الاستبيان على ٢٢ سؤالاً تقيس الإرهاق العاطفي وظاهرة إزالة الشخصية والافتقار إلى الإنجاز الشخصي في إطار النشاط المهني. يقيم الاستبيان ثلاثة أبعاد للإرهاق العاطفي والتغير السلبي في الشخصية والافتقار إلى النجاح الشخصي. تم التحقق من صحة هذا الاستبيان بواسطة (Kocchi 2014). في البحث الحالي، بناءً على معامل ألفا كرونباخ، تم الإبلاغ عن موثوقية الاستبيان ٠.٩٠. تم حساب موثوقية الاستبيان بما يعادل ٠.٨٨ بناءً على معامل ألفا كرونباخ.

استبيان أداء العمل: أداء العمل

تم تصميم الاستبيان والتحقق من صحته بواسطة باترسون (١٩٩٠). يحتوي هذا الاستبيان على ١٥ سؤالاً وتستند الإجابات على مقياس ليكرت ذي الخمس نقاط (مرتفع جداً، مرتفع، منخفض، إلى حد ما، منخفض ومنخفض جداً). تم التحقق من صحة الاستبيان بواسطة هاياتي (٢٠١٤). في البحث الحالي، تم الإبلاغ عن موثوقية الاستبيان ٠.٨٩. تمت الموافقة على محتوى الاستبيان وصلاحيته الظاهرية بواسطة المهنيين وأساتذة العلوم التربوية والإدارة. تم الحصول على نتائج تحليل العوامل لاستبيان أداء العمل من ١٥ مكوناً مقصوداً تم استخراج ٦١٪ من تباين الأسئلة منها. أظهر اختبار KMO 677 ٪ و $P < 0.000$ (Bartlett) أن حجم العينة كافٍ وأن هذه العوامل موجودة في المجتمع الإحصائي. نتائج تحميل العوامل أعلى من ٣٪ مع الدوران المتعامد، تم الحصول على المكونات المقصودة. تم حساب موثوقية الاستبيان بما يعادل ٠.٩١ بناءً على معامل ألفا كرونباخ.

استبيان رضا العمل: رضا العمل

تم تصميم الاستبيان والتحقق من صحته وفقاً لمعيار سميث وهولين (٢٠١٠). يتضمن ستة أبعاد لطبيعة العمل والإدارة والراتب والترقية والزملاء وبيئة العمل. يحتوي هذا الاستبيان على ٣٠ سؤالاً وإجابة تستند إلى مقياس ليكرت ٥-point. تم استخدام هذا الاستبيان والتحقق من صحته في العديد من الدراسات في إيران بما في ذلك البحث الذي أجراه فيزي (٢٠١٢) والذي أفاد بموثوقية الاستبيان بما يعادل ٠.٨٤ بناءً على معامل ألفا كرونباخ. تم اعتماد محتوى الاستبيان وصلاحيته الظاهرية من قبل خبراء وأساتذة العلوم التربوية والإدارة.

وقد حصلت نتائج تحليل العوامل لاستبيان رضا العمل على ستة مكونات مقصودة (طبيعة العمل والإدارة والراتب والترقية والزملاء وبيئة العمل) حيث تم استخراج ٧٤٪ من تباين الأسئلة. أظهر اختبار $KMO = 881$ ٪ و $P < 0.000$ (Bartlett) أن حجم العينة كافٍ وأن هذه العوامل موجودة في المجتمع الإحصائي. حصلت نتائج تحميل العوامل أعلى من ٣٪ مع الدوران المتعامد على ستة مكونات مقصودة. تم حساب موثوقية الاستبيان بما يعادل ٠.٨٨ بناءً على معامل ألفا كرونباخ.

تم إجراء تحليل نتائج هذا البحث باستخدام برنامج إحصائي SPSS 22 و Lisrel وفي مستويين وصفي واستدلالي. في مستوى الإحصاء الوصفي، تم استخدام إحصاءات مثل التردد والنسبة المئوية والمتوسط والانحراف المعياري وفي المستوى الاستدلالي، تم استخدام اختبارات معامل ارتباط بيرسون وتحليل المسار في برنامج Lisrel.

نتائج البحث

يقول كلاين (٢٠١١) أنه في النمذجة العشوائية، يجب أن يكون توزيع القيم طبيعيًا. ويقترح أن القيمة المطلقة للانحراف وتجانف القيم لا يجب أن تكون أعلى من ٣ و ١٠ على التوالي.

جدول (١) المؤشرات الوصفية لقيم البحث

القيم	يقصد	الانحراف المعياري	الانحراف	التفرطح
القيادة التحويلية	٤,١١	٠,٣٨	-٠,٧٢	١,٢٢
الالتزام التنظيمي	٠,٣٩٥	٠,٤٣	٠,٢٩	-٠,١٥
ضغوط العمل	١,٩٠	٠,٤٢	٠,٧٠	١,٠٧
الإرهاق في العمل	٢,٠٠	٠,٤٢	٠,٥١	٠,١٢
أداء العمل	٣,٩٤	٠,٤٣	٠,٣٧	٠,٢١
الرضا عن العمل	٣,٨٦	٠,٤٢	٠,٢٩	-٠,١٢

إن أهمية مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث هي افتراض آخر للنمذجة الهيكلية.

جدول (٢) مصفوفة الارتباط لمتغيرات البحث

عامل	١	٢	٣	٤	٥
١. القيادة التحويلية	١				
٢. الالتزام التنظيمي	٠,٤٢**	١			
٣. ضغوط العمل	-٠,٤٤**	-٠,٧٦**	١		
٤. الإرهاق في العمل	-٠,٦٢**	-٠,٧٠**	٠,٨٧**	١	
٥. أداء العمل	-٠,٤٨**	٠,٦٢**	-٠,٦١**	-٠,٦٢**	١
٦. الرضا عن العمل	٠,٤١**	٠,٥٤**	-٠,٤٨**	-٠,٥٧**	٠,٨٠**

ولتحليل الفرضية الرئيسية للبحث تم استخدام أسلوب تحليل المسار وقد تم عرض النتائج فيما يلي:

المناقشة والاستنتاج

أظهر تحليل نتائج البحث أن تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين ورضاهم إيجابي ومهم. أفاد رجبى فرج فرج جوستيه (٢٠٢١) أن تأثير القيادة التحويلية على أداء عمل الموظفين إيجابي ومهم. أفاد خاني (٢٠٢٠) أن تأثير الممارسات التحويلية على أداء العمل ورضا العمل إيجابي ومهم. أفاد صموئيل وآخرون (٢٠١٨) في دراسة أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي ومهم على أداء العمل ورضا أعضاء المنظمة. أفاد صمد (٢٠١٢) بتأثير إيجابي ومهم للقيادة التحويلية على الأداء التنظيمي. أفاد إيلينكوف (٢٠١٢) أيضًا أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي ومهم على أداء الموظفين. هذه النتائج متوافقة مع نتائج البحث الحالي. بناءً على النتائج المحققة، يمكن القول أن القادة التحويليين يوفران الظروف لتلبية مطالب موظفيهم ويحاولون الاستجابة للمصالح الشخصية للموظفين مع تحديد توقعاتهم الخاصة من الموظفين. يسعى

القادة التحويليون إلى تبادل العائد والخسارة والتبادل الاقتصادي بحيث يمكنهم تلبية الاحتياجات المادية والروحية للأتباع بدلاً من الخدمات التعاقدية التي يؤديها المرؤوسون. وفي الوقت نفسه، يحاول كل بُعد من أبعاد ممارسة القيادة التأثير على نشاط الموظفين. إن التحفيز الملهم، من خلال إعلام المرؤوسين بالوضع المستقبلي ودور أي مرؤوس في تحقيق تلك المكانة في المستقبل، يخلق منظوراً مشتركاً حول مستقبل المنظمة لدى الموظفين. يشير التشجيع العقلي للقيادة إلى خلق المعرفة تجاه المشاكل وحلها. إنهم يحفزون المرؤوسين على تخيل حالات جديدة ومتنوعة للمجموعة. الاعتبار الشخصي، المكون التالي للقيادة التحويلية، يتعلق بالسلوكيات مثل قضاء الوقت في تعليم وإرشاد الموظفين، والتعرف على شخصية جميع الأفراد، والنظر في اختلاف قدرات الأفراد، والمساعدة في تمكين الموظفين من قبل المديرين، وأخيراً، السمات المثالية للمديرين مثل المساهمة مع الموظفين، بغض النظر عن الميول الشخصية للمجموعة مما يجعل الموظفين متأكدين من إزالة العقبات، وتوفير الظروف لزيادة الأداء والرضا.

كما تبين أن تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين ورضاهم، مع الدور الوسيط للالتزام التنظيمي، إيجابي ومهم. أظهر نيكوكار وآخرون (٢٠٢١) أن دور القائد المتطلع إلى المستقبل في تحسين الإنتاجية التنظيمية مع الدور الوسيط للالتزام التنظيمي إيجابي ومهم. في دراسة أجراها علامة وآخرون (٢٠١٨)، تم الإبلاغ عن علاقة ممارسات القيادة والالتزام التنظيمي برضا الممرضات عن العمل بأنها مهمة وإيجابية. أفاد شيخ إسلام وإيرانزاد شاطري (٢٠١٦) أن تأثير القيادة التحويلية على أداء الفريق ورضا الموظفين عن العمل كان إيجابياً ومهماً. هذه النتائج متوافقة مع نتائج البحث الحالي. تمشيا مع النتائج المحققة، يمكن القول أن القيادة التحويلية يمكنها الاستفادة من قدرة القوة البشرية من خلال إشراكهم في العملية التنظيمية وإدارة المعرفة ومشاركة المعرفة وتطوير ثقافة داعمة وخلق مساحة مفتوحة وظروف في جميع مستويات المنظمة لتطوير شبكات تفاعلية وتواصلية. تطلب ممارسة القيادة هذه، من خلال توضيح واجبات وتوقعات الموظفين، من أعضاء المنظمة تحقيق الفعالية في شبكات الاتصال. تطلب ممارسة القيادة هذه، من خلال توضيح واجبات وتوقعات الموظفين، من أعضاء المنظمة تحقيق الفعالية في المنظمة بما يتماشى مع تحقيق أهداف المنظمة وأخيراً زيادة الالتزام التنظيمي. نتيجة لذلك، يجب أن يعرف الموظفون تعويضات منظماتهم بشكل أفضل من المنظمات الأخرى ووفقاً للواجب الذي لديهم، وأن يكونوا راضين عن رواتبهم ومسؤولياتهم وأن يستمتعوا نتيجة لأداء هذه المسؤولية وإظهار الأداء المرغوب.

كما ثبت أن تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين ورضاهم عن الدور الوسيط لضغوط العمل، إيجابي ومهم. أفاد رمضان راشماه وآخرون (٢٠٢٠) في دراستهم بتأثير كبير للقيادة التحويلية على المواقف المهنية مع الدور الوسيط لضغوط العمل. هذه النتائج متوافقة مع نتائج

البحث الحالي. تمشيا مع النتائج المحققة، يمكن القول أن المسعى الرئيسي للقيادة التحويلية هو التركيز على المصلحة الشخصية للأتباع. في التفاعل مع المرؤوسين وتلبية مطالبهم وتوقعاتهم، فإنهم (القادة التحويليون) يطورون مستوى احتياجات الموظفين بحيث يعمل جميع أعضاء المنظمة من أجل أهداف المنظمة بنهج جماعي وبغض النظر عن الميزة الشخصية. نتيجة لهذه الظروف، يؤدي الموظفون واجباتهم المهنية بضغط وتوتر أقل، وبالتالي يظهرون أداءً مرغوباً فيه مع قدر كبير من الرضا.

كما ثبت أن تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين ورضاهم عن الدور الوسيط للإرهاق الوظيفي، إيجابي ومهم. أفاد (Boamah 2020) في دراسة أن للقيادة التحويلية تأثيراً كبيراً على رضا العمل عن الدور الوسيط للإرهاق الوظيفي. أفاد (Davoudian 2023) أن الدور الوسيط للإرهاق الوظيفي في تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين كان مهماً. هذه النتائج متوافقة مع نتائج البحث الحالي. تمشيا مع النتائج المحققة، يمكن القول أن المديرين ذوي الخصائص التحويلية، يحاولون أن يتصرف موظفهم بما يتجاوز توقعات الأداء. تغير القيادة التحويلية وتحول الأفراد وترسم أهدافاً طويلة الأجل للمنظمة من خلال المعتقدات والقيم والأخلاق. سيحقق التبعية التحويلية القدرة على توفير ظروف للتغييرات الأساسية من خلال استخدام عوامل مثل التأثير المثالي والتشجيع العقلي والتحفيز الطموح والأفراد الحاضرين بحيث تزداد مواقف وإدراكات ودوافع أعضاء المنظمة. من خلال خلق الدافع لدى أعضاء المنظمة وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم، سيتم توفير الظروف لزيادة قدرة وكفاءات الموظفين المحتملة وتقليل الإرهاق في العمل، وسوف يزدهر أداء المنظمة، وبالتالي، سيتم توفير القدرات اللازمة لنجاح المنظمة. علاوة على ذلك، توفر القيادة التحويلية ظروف الرضا عن العمل من خلال خلق الثقة بالنفس والتحفيز المستقبلي والتركيز على المشاركة والتعاون والبحث عن أساليب عمل جديدة.

من خلال التحليل العميق في مجال ضغوط العمل، يمكن القول أن ضغوط العمل تؤثر على جميع الجوانب النفسية للموظفين ولها عواقب مدمرة. تنعكس هذه العواقب في المجالات المعيشية والعقلية والاجتماعية وتهدد الصحة العامة للموظفين. في أسباب طويلة الأمد لظهور متلازمة الإرهاق، ولأن الإرهاق في العمل يصاحب الاستجابات المعرفية والحركية والسلوكية، لا يستطيع الموظفون المصابون بالإرهاق إظهار استجابات مرغوبة تجاه الزملاء وبيئة العمل وسوف يكون أداؤهم العصبي

إن القيادة التحويلية تعمل على زيادة الدافعية لدى أعضاء المنظمة، فمن خلال خلق الدافعية لدى أعضاء المنظمة وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم، يتم توفير الظروف لزيادة قدرة وكفاءات الموظفين المحتملة وتقليل الإرهاق الوظيفي، وبالتالي تزداد أداء المنظمة، وبالتالي يتم توفير

القدرات اللازمة لنجاح المنظمة. وعلاوة على ذلك، توفر القيادة التحويلية ظروف الرضا الوظيفي من خلال خلق الثقة بالنفس والتحفيز المستقبلي والتركيز على المشاركة والتعاون والسعي إلى مناهج عمل جديدة.

من خلال التحليل العميق في مجال ضغوط العمل، يمكن القول إن ضغوط العمل تؤثر على جميع الجوانب النفسية للموظفين ولها عواقب مدمرة. تنعكس هذه العواقب في المجالات المعيشية والعقلية والاجتماعية وتهدد الصحة العامة للموظفين. في أسباب طويلة الأمد لظهور متلازمة الإرهاق، ولأن الإرهاق الوظيفي يصاحب الاستجابات المعرفية والحركية والسلوكية، فإن الموظفين المصابين بالإرهاق لا يستطيعون إظهار استجابات مرغوبة تجاه الزملاء وبيئة العمل وسوف يتأثر أدائهم سلباً. وبناء على النتائج المحققة، يقترح أن يتم التركيز بشكل خاص على خلق منظور الجامعة والنظام التعليمي بشكل عام، وتأسيس القيم والمعتقدات التنظيمية، وتصميم وتنفيذ القيم والأطر التنظيمية وأدلتها بما يتماشى مع تحقيق الأهداف مع النظر بعمق إلى الأولويات التنظيمية في إدارة وقيادة المنظمة. كما يتم التعرف على خصائص وأبعاد ومكونات القيادة التحويلية من خلال عقد ورش عمل ودورات تدريبية حتى يتم اتخاذ خطوات فعالة في اتجاه نقلها وتنفيذها بما يتماشى مع رضا وأداء الموظفين. كما يقترح أن يستمع مديرو المنظمة إلى انتقادات وتوصيات ووجهات نظر أعضاء المنظمة ويستمعون إليها والاستفادة منها في أنشطة وبرامج المنظمة قدر الإمكان ومحاولة خلق موقف إيجابي ورؤية واضحة حول أهداف وبرامج المنظمة.

لزيادة الالتزام التنظيمي، يقترح مراعاة الخلفية التعليمية في التوظيف، والاهتمام بشكل خاص بتعزيز مستواهم التعليمي، وتلبية الاحتياجات الأولية والثانوية للموظفين بشكل كافٍ. ويهتم المخططون بشكل خاص بضغوط العمل والممارسات اللازمة لمواجهة الضغوط فيما يتعلق بالصحة النفسية للموظفين، وأخيراً، يُقترح أن يقدم المسؤولون وصناع السياسات الحلول المناسبة ويهتمون بالبيئة والحلول لجعل البيئة أكثر استرخاءً والحلول الأخرى التي وافق عليها الخبراء فيما يتعلق بمشكلة الموظفين للحد من الإرهاق في العمل.

المصادر والمراجع:

المصادر العربية

- (Bass, B.M. & Avolio BJ (1997). تطبيق القيادة التحويلية والتفاعلية للفرد والفريق والتنمية، ٤ (٢). ص: ١٧-١٢.
- (Boamah, S.A.(2022). تأثير القيادة التحويلية على رضا هيئة التدريس التمريضية والإرهاق أثناء جائحة كوفيد-١٩: تحليل وسيط معتدل، J Adv Nurs، ١٢: 1-17.

–(2015) (Cui, T., Ye, H., Hai T., Hock, L., Jizhen, L.)، تكنولوجيا المعلومات والابتكار المفتوح: منظور التوافق الاستراتيجي، 52: Information & Management 348-358.

–(2023) (Davoudian, T.)، تأثير القيادة التحويلية وعلاقات مكان العمل على إرهاق الموظفين وارتباطهما بنية دوران العمل والالتزام التنظيمي، أطروحات إلكترونية ومشاريع ورسائل دكتوراه. جامعة ولاية كاليفورنيا، سان برناردينو جامعة ولاية كاليفورنيا، سان برن. (2012) (Elenkov, D. S.)، تأثيرات القيادة على الأداء التنظيمي في الشركات الروسية. مجلة أبحاث الأعمال، ٥٥، ٤٦٧-٤٨٠.

–(2017) (Hu, Y.P., Chang, L., & Hsu, W.)، التأثيرات الوسيطة لعملية الأعمال لصناعة التجارة الدولية على العلاقة بين رأس المال المعلوماتي وأداء الشركة، المجلة الدولية لإدارة المعلومات؛ ٣٧(٥): ٤٧٣-٤٨٣.

–(2016) (Yabalan, J., Appannan, J. S., Low, M. P., & Ming, K. S.)، تصور الموظف للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات الداخلية (CSR) والالتزام العاطفي التنظيمي. مجلة البحوث التقدمية في العلوم الاجتماعية؛ ٣(٢): ١٦٨-١٧٥.

–(2011) (Kline, R.B.)، مبادئ وممارسة نمذجة المعادلات الهيكلية. الطبعة الثانية، نيويورك: مطبعة جيلفورد.

–(2020) (Lin, J., Li, L., & Benitez, J.)، كيف تزدهر الأعمال الزراعية من خلال التعقيد؟ الدور المحوري لقدرة التجارة الإلكترونية ومرونة الأعمال، أنظمة دعم القرار، ١٣٥: ١١٣-١٢٥.

–مارس إلى هيرمان إتش إم تسي نيل وأشكناسي م (٢٠١٥) نموذج متعدد المستويات –القيادة التحويلية والتأثير وسلوك العملية الإبداعية في فرق العمل، مجلة القيادة الفصلية، تحت الطبع، نسخة مصححة، متوفرة على الإنترنت ١١.

–ماير، أ. (٢٠٠٨). مراجعة تؤكد أن الاستشارة في مكان العمل تقلل من التوتر. المجلة الطبية البريطانية. ٣٢٢: ٦٣٧.

–بنغ، ج.، لي، د.، تشانغ، ز.، تيان، ي.، مياو، د.، شياو، و.، وتشانغ، ج. (٢٠١٦). كيف يمكن لتقييمات الذات الأساسية أن تؤثر على الإرهاق الوظيفي؟ الأدوار الرئيسية للالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. مجلة علم النفس الصحي؛ ٢١(١): ٥٠-٥٩.

–رمضاني رحمت، أ.، سوديرو، أ.، وأمانة جيوا جويتا، ه. (٢٠٢٢). تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي: الدور الوسيط للتوتر الوظيفي والرضا الوظيفي. المجلة الدولية للبحوث في مجال الأعمال والعلوم الاجتماعية (٢١٤٧-٤٤٧٨)، ١١(٨)، ١٠٢-١١٢.

- (Samad, S. 2012). مساهمة نظام إدارة الجودة وجودة المنتج في الأداء التنظيمي في شركات الخدمات اللوجستية الماليزية. Euro J Soc Sci، ٦٦: ٢٥-٧٦.
- (Scales, A.S., & Brown, H.Q.(2020). تأثيرات الالتزام التنظيمي والعاطفة المتناغمة على معدل دوران العمل الطوعي بين العاملين الاجتماعيين: دراسة طرق مختلطة، مراجعة خدمات الأطفال والشباب، ١١٠ : ١٠١-١١٤.
- (Semuel, H., Siagian, H., and Octavia, S.(2018). تأثير القيادة والابتكار على استراتيجية التمايز وأداء الشركة، Procedia - العلوم الاجتماعية والسلوكية؛ ١١٥٢: ٢٣٧-١١٥٩.
- (Shelly, G. H & Nazir, L. (2013). ردود أفعال المعلمين ورضاهم الوظيفي في المدارس التي تعمل على مدار العام، مجلة القيادة التربوية، ٦٠ : ٦٥-٨٩.
- سينغ بات، أ. (٢٠١١) منظور مرساة المهنة للموظفين في شركة كبيرة. المؤتمر الدولي لعام ٢٠١١ حول التقدم في تكنولوجيا المعلومات مع ورشة عمل ICBMG.20: 256-270.
- سميث، ب. سي.، وهولين، سي. إل. (٢٠١٠). قياس الرضا في العمل والتقاعد؛ استراتيجية لدراسة المواقف. شيكاغو: شيكاغو، إلينوي، راند ماكنالي.
- سومايا، د.، وويلامسون، آي. أو. (٢٠١٩). إعادة التفكير في حرب المواهب، مجلة معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا للأبحاث والأفكار الإدارية.
- سونغ، أو.، وانغ، واي.، وهو، جيه. (٢٠١٩). تأثير استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في مكان العمل على أداء الفريق والموظفين، المعلومات والإدارة، ٥٦(٨)، ١٠٣-١١٣.
- (Wang, C., Dai, J., & Li, J.(2019). التأثيرات الوسيطة لهرمون الكورتيزول في الشعور على الارتباط المتبادل بين الإرهاق الوظيفي والأرق: دراسة استكشافية بأثر رجعي، مجلة البحوث النفسية، ١١٧ : ٦٢-٦٧.
- (Zhicheng, L., Zhuoer, C., Shing, L.T. & Wah C.K.(2016). تأثير رأس المال الفكري على أداء الشركات: دراسة مبنية على الفائزين بجائزة MAKE والشركات غير الفائزة بجائزة MAKE، Procedia Computer Science، ٩٩ : ١٨١-١٩٤.
- (Zhicheng, L., Zhuoer, C., Shing, L.T. & Wah CK. (2016). تأثير رأس المال الفكري على أداء الشركات: دراسة تستند إلى الفائزين بجائزة MAKE والشركات غير الفائزة بجائزة MAKE، Procedia Computer Science، ٩٩ : ١٨١-١٩٤.
- (Tabari Tabari, Said (2020). تحليل العوامل المؤثرة على ضغوط عمل الممرضات وإعطاء الأولوية لحلول تقليل التوتر (دراسة حالة: مستشفيات بابل)، أطروحة ماجستير في الهندسة الصناعية، جامعة نوشيرواني للتكنولوجيا، بابل.

- (Asadi, Habib (2018). تقديم نموذج هيكلتي لتأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على التعلم الإلكتروني التنظيمي مع التركيز على الدور الوسيط لمحو الأمية المعلوماتية. أطروحة ماجستير في إدارة تكنولوجيا المعلومات، جامعة آزاد الإسلامية، قسم العلوم والبحث.
- أفجي، سيد علي أكبر (٢٠١٥). الأسس الفلسفية ونظريات القيادة والسلوك التنظيمي، طهران: منشورات ساميت، ٣٨٧-٣٧٤.
- أميريان، كيهان (٢٠١٤). التحقيق في العلاقة بين التنشئة الاجتماعية التنظيمية والالتزام التنظيمي بين موظفي منظمة الصناعة والتعدين والتجارة في محافظة كرمانشاه. أطروحة ماجستير في الإدارة الداخلية، جامعة آزاد الإسلامية، فرع كرمانشاه.
- تيغجاني، محمود (٢٠١٦). النموذج السببي للشعور بالعدالة التنظيمية مع المشاركة في العمل؛ دراسة الدور الوسيط للهوية التنظيمية والتفائل. أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية، جامعة أرومية.
- جدي، أشرف السادات ومهداد، علي (٢٠١٦). التدريب القائم على اليقظة في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. المؤتمر الوطني الثاني للمعرفة والتكنولوجيا للعلوم التربوية والدراسات الاجتماعية وعلم النفس في إيران.
- حياتي، شهریار (٢٠١٤). دراسة العلاقة بين ضمير العمل وأداء العمل مع التركيز على الرضا الوظيفي، أطروحة ماجستير في مجال الإدارة التنفيذية، جامعة آزاد الإسلامية، فرع سنندج.
- خاني، داود (٢٠٢٠). دراسة تأثير أنماط القيادة (القيادة المستقبلية، القيادة التحويلية، القيادة الكاريزمية، القيادة الأخلاقية) على أداء العمل مع الدور الوسيط للرضا الوظيفي (دراسة حالة: شركة طيران هوما)، أطروحة ماجستير في إدارة الأعمال والتسويق الدولي، جامعة آزاد الإسلامية بندر عباس.
- رجابي فرج، حاجية وفاروخجوستي، وحيدة السادات (٢٠٢١). تأثير القيادة التحويلية على أداء العمل مع أدوار هوية العمل والمشاركة، الإرشاد المهني والتنظيمي، ١٣(٣): ٩١-١١٠.
- رحمانبور، مريم (٢٠٢٢). مقارنة ضغوط العمل والصراع في العمل والكفاءة الذاتية في العمل بين النساء والرجال العاملين في التعليم والتدريب في المنطقة الرابعة في شيراز، أطروحة ماجستير في الإرشاد المهني، جامعة آزاد الإسلامية، فرع مارودشت.
- سلطان زاده، وحيد، قلاوندي. حسن وفتاخي، مسلم (٢٠١٣). دراسة العلاقة بين جودة الحياة العملية ورضا العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شيراز، مجلة أبحاث إدارة الموارد البشرية، ٩(٢): ٩١-١٢٠.

—شورفارزي، محمد رضا وداوودي، أكرم (٢٠١٧). الأداء المالي والتغيرات في إجراءات المحاسبة والتقديرات وتصحيح الأخطاء (وفقاً لمعايير المحاسبة الإيرانية)، طهران: دار فرهنگ للنشر.

—شيخ إسلام. نادر وإيزان زاد شطري، سارة (٢٠١٨). تأثير القيادة التحويلية مع الدور الوسيط للثقة على أداء الفريق ورضا العمل (منظمة التسجيل والتسجيل العقاري لمدينة قزوین)، المؤتمر العالمي للإدارة والاقتصاد والمحاسبة والعلوم الإنسانية في بداية الألفية الثالثة.

—العلامة. سيد محسن، خيتراز، علي ويونسي فر، سيد محمد (٢٠١٨). العلاقة بين أنماط القيادة والالتزام التنظيمي ورضا العمل لدى الممرضات (دراسة حالة: مستشفى الشهيد صدوقي، يزد)، كلية جندیشابور للتعليم

—رجبي فرجاد، حاجية وفاروخجوستي، وحيدة السادات (٢٠٢١). تأثير القيادة التحويلية على أداء العمل مع أدوار هوية العمل والمشاركة، الإرشاد المهني والتنظيمي، ١٣(٣): ٩١-١١٠.

—رحمانبور، مريم (٢٠٢٢). مقارنة ضغوط العمل والصراع في العمل والكفاءة الذاتية في العمل بين النساء والرجال العاملين في التعليم والتدريب في المنطقة الرابعة في شیراز، أطروحة ماجستير في الإرشاد المهني، جامعة آزاد الإسلامية، فرع مارودشت.

—سلطان زاده، وحيد، قلاوندي. حسن وفتاخي، مسلم (٢٠١٣). دراسة العلاقة بين جودة الحياة العملية ورضا العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شیراز، دورية أبحاث إدارة الموارد البشرية، ٩(٢): ١٢٠-١٩١.

—شورفارزي، محمد رضا وداوودي. أكرم (٢٠١٧). الأداء المالي والتغيرات في الإجراءات المحاسبية والتقديرات وتصحيح الأخطاء (وفقاً للمعايير المحاسبية الإيرانية)، طهران: دار فرهنگ للنشر.

—الشيخ إسلام، نادر وإيزان زاد شطاري، سارة (٢٠١٨). تأثير القيادة التحويلية مع الدور الوسيط للثقة على أداء الفريق ورضا العمل (منظمة التسجيل والتسجيل العقاري لمدينة قزوین)، المؤتمر العالمي للإدارة والاقتصاد والمحاسبة والعلوم الإنسانية في بداية الألفية الثالثة.

—علامة، سيد محسن، وتشيتساز، علي ويونسي فر. سيد محمد (٢٠١٨). العلاقة بين أنماط القيادة والالتزام التنظيمي ورضا العمل لدى الممرضات (دراسة حالة: مستشفى شهيد صدوقي، يزد)، مجلة جندیشابور لتطوير التعليم، ٩(٢): ٨٤-٩٦،

—فلاحاتي، فاطمة (٢٠٢٠). دور الذكاء الروحي والذكاء الأخلاقي في التنبؤ برضا العمل لدى معلمي المرحلة الابتدائية، رسالة ماجستير في علم النفس الإيجابي، جامعة الدراسات القرآنية والأثرية.

- فيضي، كاه (٢٠١٢). التنبؤ بمكونات رضا العمل بناءً على أبعاد القيادة الروحية وأجواء العمل الأخلاقية (دراسة حالة موظفي جامعة أرومية)، رسالة ماجستير، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة أرومية.
- كبير سلماني، عباس (٢٠١٩). دراسة تأثير التدوير الوظيفي على رضا وتمكين الموظفين (دراسة حالة في فروع بنك بارسيان بتهران). رسالة ماجستير في الإدارة الصناعية، جامعة آزاد الإسلامية، فرع شمال طهران.
- كيشاورز، آزاده (٢٠١١). تفسير فعالية الفريق بالذكاء العاطفي والقيادة التحويلية في فروع البنوك في محافظة جيلان، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة آزاد الإسلامية، فرع رشت.
- كوتشي، علي (٢٠١٥). دراسة تأثير الصراع في بيئة العمل على الإرهاق الوظيفي وفقاً لدور المناخ التنظيمي (دراسة حالة موظفي جمارك مهران)، أطروحة ماجستير في إدارة التسويق، جامعة آزاد الإسلامية، فرع إيلام.
- كوشكي، وجيهة (٢٠٢٠). كفاءة الممرضات الذاتية والإرهاق الوظيفي والرضا الوظيفي، طهران: دار بندر قلم للنشر.
- نيكوکار، هاني، أكبري، محسن، آهي، برويز، وكيازي، رضا (٢٠١٩). شرح دور القيادة التطلعية في تحسين الإنتاجية التنظيمية من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي، مجلة أبحاث الإدارة الإدارية، ١٤(١): ١٠١-١٢٣.

المصادر الأجنبية

- Allen, N.J, & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of emotional, continuance and normative commitment to the Organization. Journal of occupational psychology, 63, 1-18.
- Almatrooshi, B., Kumar Singh, A., & Farouk, S. (2017). Determinants of regulatory performance: a suggested framework, International Journal of Productivity and Performance Management, 65 (6):844-859.
- Aung, Z.M., Santoso, D.S., & Dodanwala, T.C.(2022). Effects of demotivational management practice on job satisfaction and job performance: Empirical evidence from Myanmar's construction industry, Journal of Engineering and Technology Management, 67: 101-114.

- Yang.L.R., Huang, C., & Hsu, J.T.(2014). Knowledge leadership to improve project and organization performance, *International Journal of Project Management*, 32(1): 40–53.
- hang, L., & Guo, Il.(2019). Enenling knowledge diversity to benefit cross–functional oject teams: Joint roles of knowledge leadership and transactive memory system, *formation & Management*, 56: 103–120.
- Zhao, G., Feng, T., Wang, D. (2015), Is more supply chain integration always beneficial to financial performance?, *Industrial Marketing Management*, 3: 1–11
- Spanjol, J., Mühlmeier, S., Tomczak, T.(2012), Strategic Orientation and Product Innovation: Exploring a Decompositional Approach, *Journal of Product Innovation Management*, 29(6): 967–985.
- Theodosiou, M. Theodosiou, J. Kehagias, E. K. (2020), Strategic orientations, marketing abilities and firm performance: An empirical research in the context of frontline directors in service organisations *Industrial Marketing Management*, 41: 1058–1070.
- Hellriegel, D., & Slocum, J.W. (2000). *Woodman Organizational Behavior*. 6–31.