

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



عنوان البحث

أثر أنماط القيادة على ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالقطاع الخاص

إعداد الطالب/خالد إبراهيم عون

إشراف/ د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2023

1. مقدمة:

في مكان العمل المعاصر، برز الاحتراق الوظيفي كقضية بالغة الأهمية تؤثر على الصحة العقلية والجسدية للموظفين، فضلاً عن إنتاجية المنظمة. تُعرّف الإرهاق الوظيفي من قبل منظمة الصحة العالمية على أنه متلازمة ناتجة عن ضغوط مزمنة في مكان العمل لم تتم إدارتها بنجاح، ويتسم الإرهاق الوظيفي بمشاعر استنزاف الطاقة، وزيادة المسافة العقلية بين الفرد ووظيفته، وانخفاض الكفاءة المهنية. ومع إدراك المنظمات بشكل متزايد لأهمية رفاهية الموظفين، أصبح فهم العوامل التي تساهم في الإرهاق الوظيفي أمراً ضرورياً. ومن بين هذه العوامل، تبرز أنماط القيادة كعامل حاسم مهم (حسن، 2018).

تلعب أساليب القيادة دوراً محورياً في تشكيل بيئة العمل وتجارب الموظفين. إن أساليب القيادة المختلفة لها تأثيرات مميزة على رفاهية الموظفين ويمكنها إما المساهمة في أو تخفيف خطر الإرهاق الوظيفي. يمكن لسلوك القائد وأسلوب الاتصال وعمليات صنع القرار ونهج الإدارة العام أن يؤثر بشكل عميق على دافع الموظفين ومشاركتهم وفي النهاية قابليتهم للإرهاق الوظيفي (صالح، 2022).

تشير أنماط القيادة إلى السلوكيات والاستراتيجيات التي يستخدمها القادة لتوجيه وتحفيز وإدارة فرقهم. يمكن لأنماط القيادة المختلفة أن تخلق بيئات عمل متنوعة وتؤثر على مستويات التوتر لدى الموظفين ورضاهم الوظيفي بطرق متنوعة. على سبيل المثال، قد تعزز القيادة التحويلية، التي تركز على إلهام وتحفيز الموظفين، جو عمل داعم وجذاب، مما قد يخفف من الإرهاق الوظيفي. على النقيض من ذلك، قد لا تعالج القيادة التحويلية، التي تؤكد على إكمال المهام والمكافآت، الاحتياجات العاطفية والنفسية للموظفين، مما قد يؤدي إلى ارتفاع معدلات الإرهاق الوظيفي. إن القيادة التي تتسم بعدم التدخل قد تجعل الموظفين يشعرون بعدم الدعم والتوتر (بريسم، 2020).

الاحتراق الوظيفي هو مصدر قلق متزايد للمنظمات في جميع أنحاء العالم. الإرهاق هو حالة من الإرهاق العاطفي والعقلي والجسدي الناجم عن الإجهاد المطول والإفراط في العمل وعدم التوازن بين العمل والحياة الشخصية. يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية والتغيب عن العمل وتقلب الموظفين، مما يؤثر في النهاية على نجاح المنظمات واستدامتها. أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في الإرهاق الوظيفي هو أسلوب القيادة للمديرين والمشرفين (حموش، 2019).

2. مشكلة الدراسة:

يعتبر الاحتراق من التحديات الكبرى التي تواجه المنظمات، لأنه لا يؤثر سلبًا على رفاهية الموظفين الأفراد فحسب، بل ويؤثر أيضًا على الأداء والإنتاجية التنظيمية. وفي هذا السياق، تكمن المشكلة المطروحة في الحاجة إلى فهم ومعالجة تأثير أنماط القيادة على الاحتراق. في حين أنه من المعروف أن القيادة تلعب دورًا حاسمًا في تشكيل بيئة العمل وتجارب الموظفين، إلا أن هناك نقصًا في الفهم الشامل فيما يتعلق بكيفية مساهمة أنماط القيادة المختلفة في الاحتراق أو التخفيف منه. تكمن المشكلة في تحديد أنماط القيادة الأكثر احتمالية للتسبب في الاحتراق وأيًا مرتبط بمستويات أقل من الاحتراق بين الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة إلى فحص الآليات الأساسية التي تؤثر من خلالها أنماط القيادة على الاحتراق. من خلال فهم هذه الآليات، يمكن للمنظمات تطوير تدخلات واستراتيجيات مستهدفة لمنع الاحتراق أو التخفيف منه، وبالتالي تعزيز رفاهية الموظفين ونجاح المنظمة.

3. أهمية الدراسة:

✚ الأهمية النظرية:

يمثل هذا البحث أهمية نظرية كبيرة في مجال علم النفس التنظيمي ودراسات القيادة. من خلال دراسة تأثير أساليب القيادة على إرهاق الموظفين، يساهم في توسيع فهمنا للديناميكيات المعقدة بين القيادة

ورفاهية الموظفين. يمكن أن تساعد نتائج هذا البحث في تنقيح وتطوير النظريات والنماذج القيادية الحالية، مما يوفر أدلة تجريبية حول العلاقة بين أساليب القيادة والاحتراق. علاوة على ذلك، يمكن أن يسلط الضوء على العمليات والآليات الأساسية التي من خلالها تؤثر القيادة على الاحتراق، مما يقدم رؤى قيمة في الجوانب النفسية والسلوكية للقيادة ورفاهية الموظفين.

✚ الأهمية العملية:

لا تقل الأهمية العملية لهذا البحث عن الأهمية النظرية، حيث تمثل أهمية كبيرة للمنظمات والقادة الذين يسعون لإنشاء بيئات عمل أكثر صحة وتقليل مخاطر إرهاق الموظفين. من خلال تحديد أكثر أساليب القيادة فعالية في منع أو تقليل الاحتراق، يمكن للمنظمات اتخاذ قرارات مستنيرة عند اختيار وتطوير القادة داخل صفوفها. يمكن أن تكون النتائج بمثابة دليل لبرامج تطوير القيادة ومبادرات التدريب، مما يساعد القادة على تنمية المهارات والسلوكيات اللازمة لتعزيز رفاهية الموظفين ومنع الاحتراق. علاوة على ذلك، فإن فهم الآليات التي من خلالها تؤثر أساليب القيادة على الاحتراق يمكن أن يساعد في تصميم السياسات والممارسات التنظيمية التي تعزز بيئة عمل داعمة وجاذبة، مما يقلل من معدلات الاحتراق ويحسن من رضا وأداء الموظفين بشكل عام. يحتوي هذا البحث على أهمية نظرية وعملية كبيرة. تكمن الأهمية النظرية في توسيع فهمنا للعلاقة بين أساليب القيادة وإرهاق الموظفين، بينما تقدم الأهمية العملية إرشادات للمنظمات والقادة الذين يسعون لإنشاء بيئات عمل أكثر صحة، وتعزيز رفاهية الموظفين، وتحسين النتائج التنظيمية بشكل عام. من خلال معالجة هذا السؤال البحثي، يمكننا المساهمة في تطوير استراتيجيات وتدخلات قائمة على الأدلة تعزز من مقاومة الموظفين، ورضاهم الوظيفي، ونجاح المنظمة بشكل عام.

4. أهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي الى

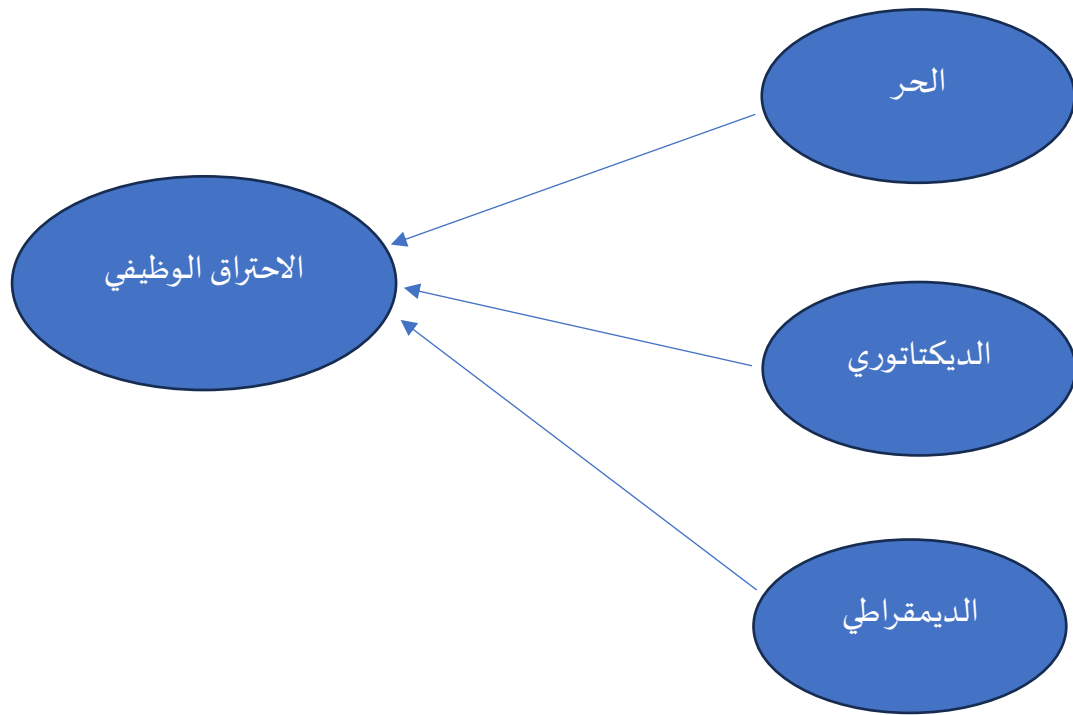
1. التعرف علي مستوى تطبيق أنماط القيادة لدي العاملين في القطاع الخاص.
2. التعرف علي مستوى تطبيق أنماط القيادة علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص.
3. التعرف علي اثر أنماط القيادة علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص.
5. تساؤلات الدراسة
1. ما مستوى تطبيق أنماط القيادة لدي العاملين في القطاع الخاص
2. ما مستوى تطبيق أنماط القيادة علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص
3. ما اثر أنماط القيادة علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص
6. فروض الدراسة:

المتغيرات في اثر أنماط القيادة علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص

- المتغير المستقل : أنماط القيادة (الحر ، الديكتاتوري ، الديمقراطي)
- المتغير التابع : الاحتراق الوظيفي

المتغير التابع
الاحتراق الوظيفي

المتغير المستقل
أنماط القيادة



تبين لنا من خلال هذا الشكل أن البحث الحالي يحاول التعرف على اثر أنماط القيادة علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص ، ومن ثم فإن البحث الحالي يقوم علي الفرضيات التالية:

- يوجد تأثير دالة إحصائية اثر أنماط القيادة من خلال البعد الحر علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص
- يوجد تأثير دالة إحصائية اثر أنماط القيادة من خلال البعد الديكتاتوري علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص
- يوجد تأثير دالة إحصائية اثر أنماط القيادة من خلال البعد الديمقراطي علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص

7. الدراسات السابقة:

1- دراسة (مخالفة وآخرون، 2019) بعنوان: أثر القيادة التحويلية في الالتزام التنظيمي: دراسة

ميدانية في " الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء بجيجل

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة التحويلية في الالتزام التنظيمي، وقد تم توجيهها نحو فهم الواقع الحالي لكل من القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي في الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء بجيجل. كما أسعدت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ويشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في شركة إنتاج الكهرباء بجيجل، حيث بلغ عددهم 292 عاملاً حسب إدارة الموارد البشرية بالشركة في يناير. وقد تم اختيار عينة الدراسة التي تتكون من 100 عامل باعتماد أسلوب العينة. وكانت أهم نتائج الدراسة أن العينة المدروسة تتمثل في العاملين بالشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء بجيجل، وأظهرت أن الذكور يشكلون نسبة 89.6% من العينة بينما تشكل الإناث نسبة 10.4%. توصي الدراسة بتعزيز ممارسات القيادة التحويلية داخل المؤسسات لتعزيز مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين، كما توصي بتطوير برامج تدريبية تستهدف تنمية مهارات القيادة التحويلية لدى القادة والمديرين في المؤسسات، مما يمكنهم من تحقيق أداء ممتاز وتعزيز الروح الجماعية داخل الشركات.

2- دراسة (شلي واخرون، 2021). بعنوان: تأثير نمط القيادة التحويلية في تفعيل قدرات البراعة

التنظيمية بالقطاع المصرفي (دراسة ميدانية على بنوك قطاع الاعمال بالقاهرة الكبرى

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى تأثير نمط القيادة التحويلية على البراعة التنظيمية في القطاع المصرفي. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وشملت عينة الدراسة 385 عاملاً في البنوك في القاهرة الكبرى. تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج (SPSS 16.26) أهم نتائج الدراسة تشير إلى وجود ارتباط إيجابي بين نمط القيادة التحويلية وأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبارية الفردية) وقدرات البراعة التنظيمية. كما أظهرت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرات البراعة التنظيمية التي يسعى البنوك إلى تحقيقها من خلال نمط القيادة التحويلية. توصي الدراسة بضرورة التركيز على تطوير قادة

الإدارة وزيادة قدراتهم التحويلية من خلال دورات التدريب وحضور المؤتمرات العلمية، وذلك لتحسين أدائهم وضمان توسع واستمرارية البنوك.

3- دراسة (عبد السميع وخرون، 2022). بعنوان: تأثير القيادة التحويلية على الملكية النفسية بالتطبيق علي العاملين بقطاعات وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافعية الملهمه، الحفز الفكري، والاهتمام الفردي) على الملكية النفسية لدى العاملين في قطاعات وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأجري البحث على عينة قدرها 306 فردًا، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام استبيان تم توزيعه على أفراد العينة، وبلغ معدل الاستجابة 80%. ولاختبار صحة الفروض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وأسلوب الانحدار المتعدد. أهم نتائج التحليل الاحصائي كان وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة التحويلية، وهي: التأثير المثالي، الاهتمام الفردي، والدافعية الملهمه، وُبعد الحفز الفكري، والملكية النفسية لدى الموظفين في قطاعات وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة وشركاتها التابعة. وقد بلغ أقل معامل ارتباط 0.642 بين التأثير المثالي والملكية النفسية، وأعلى معامل ارتباط 0.670 بين الدافعية الملهمه والملكية النفسية، وذلك عند مستوى معنوية 0.01. كما أظهرت النتائج تأثيرًا معنويًا إيجابيًا لبعد الدافعية الملهمه للقيادة التحويلية على الملكية النفسية عند مستوى معنوية 0.05. بينما لم يُظهر الأبعاد الأخرى للقيادة التحويلية، المتمثلة في التأثير المثالي، الاهتمام الفردي، والحفز الفكري، تأثيرًا معنويًا على الملكية النفسية. وتوصي الدراسة بتشجيع القادة على تعزيز الجوانب الإيجابية للقيادة التحويلية، وخاصة الدافعية الملهمه، لتحسين الملكية النفسية للموظفين.

4. دراسة (الهاشمي، 2023) بعنوان: أثر النمط القيادي المستخدم في رضا وولاء العاملين في قطاع الرياضة بدولة قطر

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أكثر الأنماط القيادية استخدامًا في قطاع الرياضة في دولة قطر، وعلى مستوى كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى العاملين في قطاع الرياضة في دولة قطر. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير أنماط القيادة (الديكتاتوري، الديمقراطي، الحر) على رضا وولاء العاملين في قطاع الرياضة في دولة قطر، ودراسة أثر المتغيرات الديمغرافية (العمر، التعليم، سنوات الخبرة) على النمط القيادي المستخدم. استخدمت هذه الدراسة المنهج التحليلي من خلال تطبيق استبيان على عينة مكونة من 53 عاملاً في القطاع الرياضي في دولة قطر. وأظهرت أهم نتائج الدراسة أن النمط الديمقراطي هو الأكثر استخدامًا في قطاع الرياضة في دولة قطر. كما كان مستوى كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى العاملين في قطاع الرياضة مرتفعًا جدًا. وتوجد علاقة ارتباطية عكسية بين كل من النمط الديكتاتوري والنمط الحر وكل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. وأظهرت الدراسة أيضًا أن هناك تأثيرًا لأنماط القيادة (الديكتاتوري، الديمقراطي، الحر) على رضا وولاء العاملين في قطاع الرياضة في دولة قطر، في حين لم يتأثر النمط القيادي المستخدم بالمتغيرات الديمغرافية مثل العمر والتعليم وسنوات الخبرة. وتوصي الدراسة بتشجيع القادة على استخدام النمط الديمقراطي في القيادة، حيث أثبتت الدراسة أنه أكثر الأنماط فاعلية في تحقيق الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى العاملين في قطاع الرياضة في دولة قطر.

5. Study by (Purwanto et al. 2021). Title: Effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior. *Inovbiz*

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد ودراسة تأثير القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في شركة إدارة سلسلة التوريد في مقاطعة بانتن. استخدام منهجية جمع وتحليل البيانات في هذه الدراسة، وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد كطريقة لتحليل البيانات. تم

توزيع عدد محدد من الاستبانات واسترجاعها وتحليلها بواسطة الباحثين. تم اختيار عينة الدراسة من بين 220 مديراً لإدارة سلسلة التوريد في الشركة باستخدام تقنية أخذ العينات العشوائية البسيطة. تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد في تحليل البيانات. أظهرت نتائج التحليل والاختبار أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي وكبير على سلوك المواطنة التنظيمية، وأن الرضا الوظيفي له تأثير إيجابي وكبير على سلوك المواطنة التنظيمية، وأن الالتزام التنظيمي له تأثير إيجابي وكبير على سلوك المواطنة التنظيمية. بالتالي، توضح الدراسة أن القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي يؤثرون على سلوك المواطنة التنظيمية في إدارة سلسلة التوريد في الشركة المنفذة.

6. Study by (Purwanto, 2020). Title: The effect of transformational leadership dimensions on job satisfaction and organizational commitment: case studies in private university Lecturers.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس التأثير التنظيمي للمحاضرين في مؤسسة التعليم العالي الخاصة في تانجرينج، وتحليل دور الوظائف الوظيفية في هذا الصدد. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات عن طريق استخدام استبيان وتم اختيارها من 151 مجموعة من المحاضرين وتم استرجاع 102 استبيان صالح للتحليل. تم استخدام تحليل البيانات الجزئية (SEM) مع استخدام برنامج SmartPLS 3.0 لتحليل البيانات. كانت أهم نتائج الدراسة أن تأثير القيادة المتغيرة (التأثير المثالي، التحفيز الفكري، والإدراك) لها تأثير إيجابي ومعنوي على المسؤول الوظيفي، وتفسيرها ملهم. وأيضاً أن أبعاد التغييرية (التأثير المثالي، لسبب الملهم، مع الأخذ بعين الاعتبار) لا تؤثر بشكل كبير على التنفيذ التنظيمي، وإدارة التحفيز الفكري. كما الدراسة أن السجل الوظيفي له تأثير إيجابي ومعنوي على الأداء التنظيمي. وأخيراً، أوضحت النتائج أن تنوع المسافة (التأثير المثالي، التحفيز الفكري، مع الأخذ بعين الاعتبار) تأثيرها الإيجابي ومعنوي على الالتزام التنظيمي من خلال العمل الوظيفي كوسيت، ولكن الملهم

ليس له تأثير كبير على الالتزام التنظيمي من خلال العمل التنظيمي من خلال العمل التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى نموذج بناء البناء التنظيمي للمحاضرين في مؤسسة التعليم العالي الخاصة في تانجيرانج من خلال القيادة التحويلية ويمكن من خلال وظيفة كوسيت. وتوصي بالدراسة التحويلية لخطوط الحمراء الوظيفية كطريقة لتحسين التنظيم التنظيمي للمحاضرين. يمكن أن يستمر هذا البحث في وكالة المواهب المحاضرين لمواجهة تحديات التعليم في عصر التعليم .

7. Study by (Nguon, 2022).Title: Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Innovative Behavior, and Work Performance

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية تطبيق القيادة التحويلية في جميع أنحاء العالم، وتحديد أسلوب وسلوك القادة الذين تقل أعمارهم عن 30 عامًا، بهدف تمكين القطاعين الخاص والعام من إعداد هؤلاء القادة في منظماتهم. تشجع القيادة التحويلية الموظفين على تحقيق الأهداف التي تعمل على تحسين أداء عملهم، وتركز على تغيير موقف الموظفين تجاه العمل، وتمكينهم من مواجهة الضغط في مكان العمل، وتشجيعهم على الأداء. تستعرض هذه الدراسة وتناقش آثار القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي والسلوك الابتكاري وأداء العمل. لتحقيق الأهداف، استخدمت الدراسة منهج المراجعات الأدبية للأدبيات ذات الصلة. وكانت أهم نتائج الدراسة أن القيادة التحويلية كمتغير أساسي تؤثر على الرضا الوظيفي، والسلوك الابتكاري، وأداء العمل المتغير التابع. ومن خلال التأثير على الرضا الوظيفي والسلوك الابتكاري، يمكن للقادة التحويليين التأثير على أداء العمل. وتكشف النتائج أيضًا أن القيادة التحويلية والرضا الوظيفي والسلوك الابتكاري تؤثر بشكل مستقل على أداء العمل. وتوصي الدراسة يُنصح بتطوير برامج تدريبية مخصصة لتنمية مهارات القيادة التحويلية للقادة الشبان الذين تقل أعمارهم عن 30 عامًا، وذلك لتمكينهم من تحقيق أداء ممتاز وتعزيز الروح الجماعية داخل المنظمات.

8. Study by (Rachmah et al.2022). Title: The effect of transformational leadership on organizational commitment: Mediating role of job stress and job satisfaction

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في شركات خدمات البناء، وذلك بوساطة ضغوط العمل والرضا الوظيفي. تم استخدام البحث التفسيري مع النهج الكمي في هذه الدراسة. استخدمت عينة مكونة من 344 موظفًا من شركة PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. تم استخدام تقنية أخذ العينات التي تستهدف في هذه الدراسة. تم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS) أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة التحويلية قد تزيد من الالتزام التنظيمي وتقلل من ضغوط العمل وتزيد من الرضا الوظيفي. يُشدد على أهمية تحسين القيادة التحويلية لدى قادة الشركات، حيث تلعب دورًا أساسيًا في زيادة التزام الموظفين. كما وجدت الدراسة أن ضغوط العمل والرضا الوظيفي يمكن أن تكون وسيطًا جزئيًا بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي. نتائج الدراسة تشير إلى أهمية القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام التنظيمي، وتحسين ظروف العمل والرضا الوظيفي للموظفين في شركات خدمات البناء. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتحسين مهارات القيادة التحويلية لدى قادة الشركات من خلال توفير التدريب والتطوير المستمر. توفير بيئة عمل مناسبة وتحسين ظروف العمل للموظفين للحد من ضغوط العمل السلبية.

8. المنطلقات النظرية للدراسة:

أنماط القيادة

1. مفهوم نمط القيادة

أولاً: تعريف القيادة

تم تعريف القيادة من قبل عدد من الباحثين، ويمكن تلخيص تلك التعاريف كالتالي:

- يعرفها العميان (2005) على أنها عملية توجيه جهود الآخرين نحو تحقيق أهداف المنظمة.

- يعرفها عباس (2012) على أنها مجموعة من السلوكيات التي يتبعها القائد لتأثيره على مرؤوسيه لتحقيق الأهداف.

- يعرفها Hemphill على أنها سلوك الفرد لتوجيه نشاطات المجموعة نحو تحقيق هدف مشترك (هاشم، 2010).

- يعرفها Stogdill على أنها عملية تأثير يمارسها شخص على الآخرين لتحقيق الأهداف المسطرة (صالحي وموسى، 2014).

- يعرفها Hayward (2006) بأنها القدرة على التأثير في سلوك الآخرين للعمل نحو تحقيق الأداء.

ثانياً: تعريف نمط القيادة

تم تعريف نمط القيادة من قبل الباحثين بطرق مختلفة، ومنها:

- يعرفها مصطفى (2010) على أنها مجموعة من الأساليب والممارسات التي يتبعها المدير لتوجيه نشاط مرؤوسيه نحو هدف مشترك.

- يعرفها عبد الكريم (2011) بأنها الأسلوب الذي يستخدمه القائد داخل المنظمة للتأثير على سلوك مرؤوسيه وتوجيههم.

- يعرفها عباس (2012) على أنها مجموعة من السلوكيات التي يتبعها القائد لتأثيره على مرؤوسيه باتجاه تحقيق الأهداف.

- يعرفها بن سعيد (2015) على أنها السلوك المتكرر للقائد كما يراه الآخرون، ويكون للشخص أنماط متعددة طبقاً للمواقف المختلفة، ولكن يبقى دائماً نمط عام غالب للشخصية.

2. أهمية نمط القيادة

هناك عدد من الأهمية التي تكتسبها القيادة على النحو التالي:

1. تعد القيادة حلقة وصل بين القائد والأشخاص الذين يعملون معه، ويتم من خلالها تحقيق

الأهداف التي تسعى إليها المنظمة.

2. تساعد القيادة على تحقيق التكامل المطلوب بين مصالح العاملين ومصالح المنظمة.

3. تساعد القيادة على مواكبة التغيرات المتسارعة.

4. تساعد القيادة على تطوير المنظمة من خلال اكتساب المهارات الجديدة التي يحتاجها القائد

والمنظمة.

5. تدعم القيادة المورد البشري باعتباره المورد الأساسي داخل المنظمة (القطاونة، 2020).

تظهر أهمية نمط القيادة من خلال أهمية القائد الذي يمارس دور القيادة والوظيفة التي يقوم بها داخل المنظمة. يشير مصطلح القيادة إلى القدرة على تحقيق استراتيجيات المنظمة وتحفيز العاملين والتأثير على سلوكهم لتحقيق الأهداف المرجوة. تعتمد رؤية المنظمة ومدى تحقيقها وتحقيق الأهداف التي تم وضعها على الأسلوب الذي يتبعه القائد في التعامل مع المرؤوسين ومعالجة المواقف والمشكلات. لذلك، يظهر النمط القيادي بأنه الأكثر تأثيراً في سير العمل ويلعب دوراً كبيراً داخل المؤسسة، حيث يتأثر أسلوب عمله وتفاعله مع المرؤوسين على تحقيق الأهداف المنشودة (عيسى، 2020).

3. مهارات القيادة

يتطلب النجاح في القيادة العديد من المهارات التي تساعد القائد على تحقيق التناغم بين المرؤوسين والبيئة العملية، وبالتالي زيادة فرص تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة. ويتعين على القائد إتقان مجموعة من المهارات التي تميزه عن غيره من الأفراد، ومن بين هذه المهارات:

1. المهارات الإنسانية: وتشمل قدرة القائد على التعامل مع المرؤوسين بإنسانية وتشجيع روح التعاون بينهم.

2. المهارات الفنية: وهي القدرة على القيام بالعمل وتحمل المسؤوليات المطلوبة.

3. المهارات التنظيمية: وتشمل فهم الأهداف والخطط اللازمة لتحقيقها ومعرفة القواعد والإجراءات الخاصة بالمنظمة.

4. المهارات الذاتية: وتشمل الخصائص الشخصية التي تميز القائد وتساعد على تحقيق النجاح

في دوره (عبد الحكيم، 2016).

4 أنماط القيادة

هناك عدة أنماط للقيادة التي يمكن للقادة اتباعها داخل المنظمات، ومن بين هذه الأنماط نجد:

أولاً: القيادة الديكتاتورية:

وهي النمط الذي يعتمد فيه القائد على السلطة والصلاحيات التي تمنحها له المنظمة. يتحكم القائد المتسلط في الأفراد الذين يرأسهم لتحقيق المتطلبات التي يحددها، دون الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، ويتمسك بالقوانين والأنظمة الرسمية التي تفرض الطاعة التامة من قبل العاملين. يتصف القائد الديكتاتوري بالكبرياء والثقة الزائدة بالنفس، ويميل إلى التفاخر بإنجازاته الشخصية. كما أنه لا يولي اهتماماً كافياً لمشاعر الآخرين ويحملهم مسؤولية الأخطاء التي يرتكبها. يؤدي هذا النمط إلى تراجع الأداء والإنتاجية لدى الموظفين الذين يعملون تحت إشراف هذا النوع من القادة (عواد، 2013، ص: 85).

- إيجابيات القيادة الديكتاتورية

يمكن أن تنتج بعض الإيجابيات عن القيادة الديكتاتورية، ومنها:

1- اتخاذ القرارات بسرعة وفعالية تعتبر القيادة الديكتاتورية نموذجاً فعالاً في اتخاذ القرارات بشكل سريع وبدون الحاجة إلى استشارة العاملين. في هذا النوع من القيادة، يكون القائد هو السلطة الوحيدة المسؤولة عن اتخاذ القرارات وتحديد الاتجاهات. هذه المركزية في صنع القرار يمكن أن تكون مفيدة في المواقف التي تتطلب استجابات سريعة، مثل حالات الطوارئ أو الظروف المتغيرة بسرعة. على سبيل المثال، في صناعة الطيران، قد يحتاج القائد إلى اتخاذ قرارات فورية لضمان سلامة الرحلة، مما يجعل النهج الديكتاتوري فعالاً في مثل هذه السيناريوهات.

2- النجاح في إدارة الأزمات تنجح القيادة الديكتاتورية بشكل خاص في إدارة الأزمات والمواقف التي تتطلب الحزم والقوة. في أوقات الأزمات، يكون هناك حاجة لاتخاذ إجراءات حاسمة وسريعة

للحفاظ على استقرار المنظمة ومنع الفوضى. على سبيل المثال، في حالة كارثة طبيعية أو أزمة مالية، قد يكون من الضروري أن يتولى قائد ديكتاتوري مسؤولية القيادة، مما يتيح اتخاذ تدابير صارمة وسريعة لمعالجة المشكلة.

3- توجيه الموظفين غير المتمرسين يمكن أن تكون القيادة الديكتاتورية مفيدة عند التعامل مع الموظفين الذين يفتقرون إلى الخبرة أو يحتاجون إلى توجيه دقيق. القائد الديكتاتوري يوفر توجيهات واضحة ومحددة، مما يساعد الموظفين غير المتمرسين على معرفة ما يجب عليهم فعله دون الحاجة إلى الكثير من التخمين. هذا النهج يمكن أن يكون فعالاً في بيئات العمل التي تتطلب تدريباً مكثفاً أو حيث يكون الخطأ مكلفاً للغاية.

4- فعالية مع العاملين ذوي الخبرة القليلة بالإضافة إلى توجيه الموظفين غير المتمرسين، قد تكون القيادة الديكتاتورية فعالة أيضاً مع العاملين الذين يتجنبون تحمل المسؤولية أو الذين يفضلون أن يُقال لهم ما يجب فعله. هؤلاء الموظفون قد يشعرون بالراحة والأمان في بيئة عمل تكون فيها الأدوار والمهام محددة بوضوح ولا يطلب منهم اتخاذ قرارات كبيرة. هذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتقليل القلق المرتبط بعدم اليقين.

5- القدرة على التعامل مع الضغوط الشديدة والأزمات الحرجة تتميز القيادة الديكتاتورية بقدرتها على التعامل مع الضغوط الشديدة والأزمات الحرجة مثل النزاعات العسكرية أو الأزمات الصحية الكبيرة. في مثل هذه المواقف، قد يكون من الضروري أن يتخذ القائد قرارات حازمة وسريعة بدون تأخير، لضمان السيطرة على الوضع. القادة الديكتاتوريون غالباً ما يكونون مدربين على اتخاذ قرارات تحت الضغط ولديهم القدرة على فرض النظام والانضباط في الأوقات الصعبة.

- سلبيات القيادة الديكتاتورية

تتعلق العديد من السلبيات بالقيادة الديكتاتورية، ومن أبرزها:

1- اعتماد المرؤوسين بشكل كلي على القائد في القيادة الديكتاتورية، يعتمد المرؤوسون بشكل كامل على القائد لاتخاذ جميع القرارات المهمة. هذا يعني أن الموظفين لا يتم تحفيزهم أو تمكينهم من اتخاذ قراراتهم الخاصة، مما يؤدي إلى تراجع الإبداع والإنتاجية. بدون فرصة للتفكير المستقل أو المشاركة في صنع القرار، يصبح الموظفون مجرد منفذين للأوامر دون أن يكون لديهم الدافع للتفكير النقدي أو تقديم ابتكارات. في النهاية، يمكن أن يؤدي هذا إلى بيئة عمل روتينية تفتقر إلى الحيوية والابتكار.

2- انعدام الروح المعنوية بين العاملين القيادة الديكتاتورية غالباً ما تؤدي إلى شعور العاملين بالتهميش والاستبداد، مما يسبب تدهوراً في الروح المعنوية. عندما يشعر الموظفون بأن آرائهم ومساهماتهم غير مقدرة، يصبح من الصعب عليهم الشعور بالانتماء أو الالتزام تجاه المنظمة. هذا الشعور بالتهميش يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الدافع للعمل وزيادة معدلات الغياب والترك الوظيفي، مما يؤثر سلباً على الأداء العام للمنظمة.

3- نقص التفهم والتعاون يفتقر القادة الديكتاتوريون عادةً إلى التفهم والتعاون مع مرؤوسهم، مما يؤدي إلى زيادة التوتر والصدامات داخل المنظمة. عندما يكون القائد غير مستعد للاستماع إلى آراء الآخرين أو النظر في وجهات نظر مختلفة، يمكن أن تنشأ نزاعات وصراعات بين الموظفين والإدارة. هذا النقص في التواصل الفعال يمكن أن يخلق بيئة عمل سلبية حيث يشعر الموظفون بأنهم غير مسموعين وغير مقدرين.

4- التوتر والاضطراب النفسي المناخ العام الذي يسوده القائد الديكتاتوري غالباً ما يكون مليئاً بالتوتر والاضطراب النفسي لدى العاملين. بسبب عدم وجود مساحة للنقاش أو التعبير عن الأفكار، قد يشعر الموظفون بضغط نفسي مستمر. هذا التوتر يمكن أن يؤثر على صحتهم النفسية والجسدية، مما يؤدي إلى زيادة معدلات الإجهاد والمرض. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤدي التوتر المستمر إلى انخفاض جودة العمل وزيادة الأخطاء.

5- مشاعر سلبية واستبداد يشعر العاملون في ظل القيادة الديكتاتورية بمشاعر سلبية ناتجة عن الشعور بالاستبداد والتحكم. هذا يمكن أن يؤدي إلى زيادة الاحتقان والتوتر داخل المنظمة. عندما يشعر الموظفون بأنهم محاصرون وغير قادرين على التعبير عن آرائهم أو تنفيذ أفكارهم، يصبح من الصعب عليهم الحفاظ على موقف إيجابي تجاه العمل. هذه المشاعر السلبية يمكن أن تؤدي إلى بيئة عمل معادية، حيث تكون العلاقات بين الموظفين مشحونة بالتوتر وعدم الثقة.

ثالثاً: نمط القيادة الحرة

خلال هذا النمط يتبع القائد إعطاء حرية كبيرة للأشخاص الذين يرأسهم من أجل القيام بالأنشطة والأعمال الخاصة بهم، وكذلك اتخاذ القرارات والقيام بالإجراءات التي تلائمهم خلال العمل وذلك إيماناً منه أن هذا النوع من القيادة يسهم في تنمية قدرات العاملين معه، ولكن خلال هذا النوع من القيادة يكون دور القائد سلبي بينما دور الأشخاص العاملين إيجابي حيث من الممكن أن تصل درجة حرية الفرد إلى قيامه بذاته لمباشرة عمله، كما أن القائد خلال هذا النمط يقوم بإسناد الأعمال والواجبات التي يقوم بها العاملين بشكل غير محدد وذلك إيماناً منه أن إعطاء التعليمات للعاملين لا تجعل الموظف يعتمد على ذاته، ونجد هنا أن نوع السلطة خلال هذا النمط جعل عملية صنع القرار لمجموعة العمل (منير، 2008، ص: 41).

- إيجابيات القيادة الحرة

هناك بعد المزايا والإيجابيات للقيادة الحرة، ومنها:

1. لديه القدرة على التكيف مع مختلف المسؤولين.
2. من الممكن أن يؤدي هذا النوع من القيادة إلى نتائج جيدة، إذا كان هذا القائد يمتلك المهارات اللازمة.

3. هذا النوع من القيادة يؤدي إلى نجاحات كبيرة مع الأشخاص الذين يمتلكون مستوى تعليمي ومهني عالي، نتيجة تفويض السلطة لهم على نطاق كبير ومن ثم المساهمة في إصدار القرارات والتعليمات اللازمة.

- سلبيات القيادة الحرة.

- 1- تؤدي الحرية الزائدة للعاملين إلى نتائج سلبية تنعكس على نتائج العمل، والعاملين مما قد يؤدي إلى فقدان الروح المعنوية بين الفريق.
- 2- هذا النوع من القيادة في الغالب لا كيان له، ومن ثم يكون الضبط داخل فريق العمل منعدم.
- 3- في الغالب يكون الجو العام المسيطر داخل المجموعة غير منظم، ويعتمد على الروح الفردية (فرح، 2017، ص: 48 - 49).

ثالثا القيادة الديمقراطية

تركز نمط القيادة هذا على ثلاثة أركان أساسية: العلاقات الإنسانية، المشاركة، وتفويض السلطة. يبني القائد الديمقراطي علاقات إنسانية جيدة مع العاملين معه، مما يساعد على إشباع حاجاتهم وخلق روح التعاون بينهم، وزيادة القدرة على حل المشكلات التي يمكن أن تواجههم. كما يتمتع القائد الديمقراطي بالقدرة على الإقناع وبناء الثقة بينه وبين مرؤوسيه، ويستفيد من آرائهم وأفكارهم لتطوير المنظمة. ويعمل هذا النمط على توزيع المهام بين العاملين لخلق علاقات ودية بينهم، ويسعى دائماً إلى تحقيق الأهداف التي يسعى إليها المنظمة. يعتبر هذا النمط من القيادة أحد أكثر الأنماط فعالية في تحقيق أهداف المنظمة (بني سلامة، 2020، ص: 14).

إيجابيات القيادة الديمقراطية

تتميز القيادة الديمقراطية بالعديد من الإيجابيات والمزايا، ومنها:

1. تحقق نوعاً من الثقة المتبادلة بين القائد ومرؤوسيه من خلال المشاركة في صنع القرارات وتحديد الأهداف.

2. توفر مناخًا سويًا وملائمًا للتشجيع والتطوير، مما يساعد على تحسين الأداء وتطوير المهارات.
3. تساعد القيادة الديمقراطية الأفراد في تطوير وصقل مهاراتهم من خلال توفير الفرص المناسبة للتدريب والتطوير.
4. تؤهل الأفراد لتولي القيادة في المستقبل، حيث إنها تعتمد على المشاركة والتشاور في اتخاذ القرارات.
5. تحسن الروح المعنوية للعاملين وتزيد إقبالهم على العمل، حيث يشعرون بأنهم جزء من العملية القيادية ويتم تقدير مساهماتهم في تحقيق الأهداف المحددة.

سلبيات القيادة الديمقراطية.

- يمكن أن يتم انتقاد المشاركة التي يتبعها القائد بسبب اعتبارها تنازلًا عن بعض المهام التي يتولاها القائد في منصبه.
- يمكن أن يتم انتقاد أسلوب الاسترشاد الذي يتبعه القائد مع مرؤوسيه، حيث يتم التبادل معهم للآراء، ويتم وصف هذا الأسلوب بأنه غير عملي (فرح، 2017، ص: 45-46).

🔗 الاحتراق الوظيفي

1. مفهوم الاحتراق الوظيفي

الاحتراق الوظيفي هو حالة من الإجهاد النفسي والجسدي المزمّن الناتج عن ضغوط العمل المستمرة وغير المدارة بشكل فعال. تُعرّفه منظمة الصحة العالمية على أنه "متلازمة ناتجة عن إجهاد مزمّن في مكان العمل لم يتم التعامل معه بنجاح"، ويتميز بثلاثة أبعاد رئيسية: الشعور بالاستنزاف العاطفي، وزيادة السلبية أو الشعور بالسخرية تجاه العمل، وانخفاض الفعالية المهنية.

2. أهمية دراسة الاحتراق الوظيفي

1. الصحة النفسية والجسدية: الاحتراق الوظيفي يؤثر بشكل كبير على الصحة النفسية والجسدية للأفراد، مما يؤدي إلى زيادة معدلات الاكتئاب والقلق والأمراض الجسدية.

2. الإنتاجية والأداء: يؤدي الاحتراق الوظيفي إلى انخفاض الإنتاجية والأداء المهني، مما يؤثر سلباً على نتائج العمل والأهداف التنظيمية.

3. تكاليف اقتصادية: يرتبط الاحتراق الوظيفي بزيادة الغياب عن العمل ودوران الموظفين، مما يزيد من التكاليف الاقتصادية للشركات والمؤسسات.

4. جودة الحياة: يمكن أن يؤدي الاحتراق الوظيفي إلى تدهور جودة الحياة الشخصية والاجتماعية للأفراد، مما يؤثر على علاقاتهم الاجتماعية والأسرية.

3. أهداف دراسة الاحتراق الوظيفي

1. تحديد الأسباب: فهم الأسباب والعوامل التي تسهم في حدوث الاحتراق الوظيفي، سواء كانت مرتبطة بالبيئة التنظيمية أو العوامل الشخصية.

2. تطوير استراتيجيات الوقاية: وضع استراتيجيات وبرامج تهدف إلى الوقاية من الاحتراق الوظيفي، من خلال تحسين بيئة العمل وتعزيز الدعم النفسي والاجتماعي.

3. تحسين رفاهية الموظفين: تقديم توصيات لتحسين رفاهية الموظفين من خلال تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتوفير الدعم اللازم.

4. زيادة الإنتاجية: المساهمة في زيادة إنتاجية الموظفين من خلال تقليل مستويات الاحتراق الوظيفي وتحسين رضاهم الوظيفي.

5. تعزيز الأداء التنظيمي: تحسين الأداء التنظيمي من خلال إنشاء بيئات عمل صحية تدعم التطور المهني والرفاهية العامة للموظفين.

4. أسباب الاحتراق الوظيفي

1. الضغوط المرتفعة والمستمرة في العمل تحت ضغوط مستمرة ومكثفة يمكن أن يؤدي إلى استنزاف

الطاقة والموارد النفسية للموظفين. قد تنشأ هذه الضغوط من متطلبات العمل العالية، المواعيد

النهائية الصارمة، وكثافة العمل المتزايدة دون فترات راحة كافية.

2. عدم التوازن بين العمل والحياة الشخصية عدم القدرة على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة الشخصية هو سبب رئيسي للاحتراق الوظيفي. عندما يشعر الموظفون بأنهم مضطرون للعمل لساعات طويلة بدون وقت كافٍ للراحة أو الأنشطة الشخصية، يمكن أن يؤدي ذلك إلى إجهاد نفسي وجسدي مستمر.
3. نقص الدعم من الإدارة والزملاء يشعر الموظفون الذين لا يحصلون على دعم كافٍ من الإدارة أو الزملاء بالعزلة والوحدة. الدعم الإداري يشمل التوجيه، التشجيع، والاعتراف بإنجازات الموظفين، في حين يشمل الدعم من الزملاء التعاون والمساعدة المتبادلة.
4. عدم التقدير والاعتراف بالجهود: عدم الاعتراف بجهود الموظفين وتقديرها يمكن أن يؤدي إلى شعور بالإحباط وفقدان الحافز. يحتاج الموظفون إلى الشعور بأن عملهم له قيمة وأنهم مساهمون مهمون في تحقيق أهداف المنظمة.
5. بيئة العمل السلبية أو غير المريحة العمل في بيئة عمل سلبية، سواء من خلال العلاقات المتوترة بين الزملاء أو سوء تنظيم العمل، يمكن أن يزيد من مستويات التوتر والقلق. بيئة العمل غير المريحة تشمل أيضًا المشاكل المتعلقة بالمساحة الفيزيائية مثل الضوضاء، وعدم وجود مساحات شخصية كافية.
6. قلة التحكم في العمل: عدم القدرة على التحكم في كيفية إنجاز العمل يمكن أن يكون مرهقًا. عندما يشعر الموظفون بأنهم لا يملكون الحرية أو السلطة لاتخاذ قرارات تتعلق بكيفية تنفيذ مهامهم، يمكن أن يؤدي ذلك إلى شعور بالعجز وفقدان الحافز.
7. تضارب القيم والأهداف: عندما تكون هناك فجوة بين قيم الموظف الشخصية وأهداف المنظمة، يمكن أن يشعر الموظف بالتوتر والاضطراب. هذا التضارب يمكن أن يؤدي إلى شعور بعدم الرضا والإحباط، مما يزيد من احتمالية الاحتراق الوظيفي.

8. التكنولوجيا والإجهاد الرقمي: الاستخدام المفرط للتكنولوجيا ووسائل الاتصال الرقمية يمكن أن

يسهم في زيادة الضغط والإجهاد. الموظفون الذين يكونون متصلين بشكل دائم قد يجدون صعوبة

في الفصل بين العمل والحياة الشخصية، مما يؤدي إلى إرهاق مستمر.

9. قلة الفرص للتطور المهني: عندما يشعر الموظفون بأنهم محاصرون في وظائفهم بدون فرص

للتطور أو الترقية، يمكن أن يؤدي ذلك إلى شعور بالإحباط وفقدان الحافز. الرغبة في النمو

والتطور المهني هي جزء أساسي من التحفيز والرضا الوظيفي.

9. المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي للتعرف علي التعرف علي مستوى تطبيق أنماط

القيادة لدي العاملين في القطاع الخاص التعرف علي مستوى تطبيق أنماط القيادة علي ظاهرة الاحتراق

الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص. التعرف علي اثر أنماط القيادة علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي

لدي العاملين في القطاع الخاص.

عينة الدراسة

✓ مجموعة من العاملين في القطاع الخاص

10. أدوات الدراسة :

✓ يتم عمل استبيان

الأساليب الإحصائية

✓ معامل الفا كرو نباخ

✓ حساب الانحراف المعياري المتوسط الحسابي

✓ الانحدار الخطي

11. حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية : التعرف علي التعرف علي مستوى تطبيق أنماط القيادة لدي العاملين في القطاع الخاص التعرف علي مستوى تطبيق أنماط القيادة علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص. التعرف علي اثر أنماط القيادة علي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين في القطاع الخاص

- الحدود البشرية : سيتم إجراء هذا البحث على عدد من العاملين القطاع الخاص.
- الحدود المكانية : سيتم إجراء هذا في القطاع الخاص.
- الحدود الزمانية : سيتم هذا البحث خلال الفصل العام الدراسي 2024

12. المراجع:

المراجع باللغة العربية

1. عبد السميع حسانين, ج., جاد الرب & حسين السراج. (2022). تأثير القيادة التحويلية علي الملكية النفسية بالتطبيق علي العاملين بقطاعات وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة The Impact of Transformational Leadership on the Psychological Ownership (PO). *المجلة المصرية للدراسات التجارية*, 46(4), 531-600.
2. شلي, أ. م. ع., أحمد محمد عفيفي, عبد الرحمن, عادل محمد, شاهين & صبري منصور إبراهيم. (2021). تأثير نمط القيادة التحويلية في تفعيل قدرات البراعة التنظيمية بالقطاع المصرفي (دراسة ميدانية على بنوك قطاع الاعمال بالقاهرة الكبرى) *Journal of Environmental Studies and Research*, 11(1), 251-259.
3. مخالفة, أسيا, هولي, صليحة, عبد اللوش & محمد (مشرف). (2019). *أثر القيادة التحويلية في الإلتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في " الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء بجيجل (Doctoral dissertation, جامعة جيجل).*

4. ظافر أحمد عقدي، ح & .حسن. (2018). المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في منطقة جازان. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*. 34(5), 140-249.
5. صالح الشميمري، هـ. (2022). جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي والسلوك الابداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*. 38(4), 124-168.
6. حموش، بلعربي &، الطيب. (2019). *علاقة نمطي القيادة" التحويلية والتبادلية" ونمطي الشخصية" أوب " بالاحتراق النفسي لدى أساتذة الطور الثانوي* (Doctoral dissertation, University of Algiers2 Abu El Kacem Saad Allah). *جامعة الجزائر2 أبو القاسم سعد الله*.
7. ماجد بريس، & محمد رحمة فنجان. (2020). اثر الانماط القيادية على ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 26(121), 225-240.
8. العميان، محمود سلمان (2005). السلوك التنظيمي في منظمات لأعمال، ط5: دار وائل، عمان.
9. عباس، علي محمد (2012). تأثير أنماط القيادة الإدارية على عملية صنع قرارات التغيير، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 20 (ع1)، ص: 129 – 157.
10. مصطفى، أحمد سيد (2010). الإدارة دليل عملي للمدير العصري، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
11. عبد الكريم، أيمن سالم (2011). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالنمط القيادي: دراسة ميدانية على مديري الإدارة الوسطى والتنفيذية في المنظمات الليبية العاملة بقطاع النفط في مدينة بنغازي، ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي.
12. العمري، محمد بن سعيد (2016). أثر ضغوط العمل على درجة الرضا التنظيم دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض، *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، (ع39)، ص: 13 – 84.
13. القطاونة، أيمن سليمان (2020). أثر الثقافة التنظيمية في النمط القيادي، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة.

14. عيسى، آيات علي (2020). دور النمط القيادي لمديري المدارس الحكومية في لواء الأغوار الشمالية في تعديل سلوك الطلبة، ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت.
15. عبد الحكيم، ريموش (2016). أثر النمط القيادي على السلوك الإبداعي للمرؤوسين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة العربي تبسة.
16. عواد، فتحي أحمد (2013). إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق، ط1: دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
17. فرح، علي الطيب (2017). أثر أنماط القيادة على أداء العاملين في القطاع الخاص: بالتطبيق على شركة العبيكان للتعليم في الفترة 2007: 2017، رسالة ماجستير، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية.
18. آل قماش، عبير حسين (2020). نظريات القيادة واتخاذ القرارات، المجلة العلمية لكلية التربية – جامعة أسيوط، 36(ع12)، ص: 395 – 429.

المراجع باللغة الإنجليزية

1. Brikend Aziri: Job satisfaction: A literature review, Management Research and Practice, vol3, Issue4, 2011, p.77.
1. Hayward (2006). Relationship between employee performance, leadership and emotional intelligence in a South African parastatal organisation (Doctoral dissertation, Rhodes University).
2. Nguon, Vannarith. (2022). Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Innovative Behavior, and Work Performance: A Conceptual Review. International Journal of Business and Management. 17. 75. 10.5539/ijbm.v17n12p75.

3. Purwanto, A. (2020). The effect of transformational leadership dimensions on job satisfaction and organizational commitment: case studies in private university Lecturers. *Solid State Technology*.
4. Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9, 61-69.
5. Rachmah, Anita & Sudiro, Achmad & Juwita, Himmiyatul. (2022). The effect of transformational leadership on organizational commitment: Mediating role of job stress and job satisfaction. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478). 11. 102-112. 10.20525/ijrbs.v11i8.2134.