

بررسی رابطه رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان (مورد مطالعه شرکت‌های مستقر در شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه)

علی حسین بگلو^۱

^۱ دانشجوی کارشناسی مدیریت دولتی - خط‌مشی‌گذاری دانشگاه آزاد اسلامی ارومیه aliamiri1710@gmail.com

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل تعداد ۲۰۰ نفر از مدیران و کارکنان شرکت‌های فعال مستقر در شهرک صنعتی شماره ۳ شهرستان ارومیه را تشکیل می‌دهند که پس از محاسبه نمونه آماری، تعداد ۱۳۲ نفر به روش نمونه برداری در دسترس انتخاب شده است. تحقیق حاضر غیرآزمایشی و از نوع توصیفی-همبستگی بود و ابزارهای اندازه‌گیری دو عدد پرسشنامه استاندارد می‌باشند داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS مورد تحلیل قرار گرفتند. با توجه به یافته‌های تحقیق رابطه معناداری بین درگیری شناختی و عمل عادت‌ی وجود دارد و میزان این ارتباط ترغیب ذهنی و عملکرد کارکنان ۳۹ درصد می‌باشد. همچنین رابطه معناداری بین نفوذ آرمانی و عملکرد کارکنان وجود دارد و میزان این ارتباط ۴۵ درصد می‌باشد. علاوه بر این رابطه معناداری بین درگیری شناختی با تأمل تفکر تأملی وجود دارد و میزان ارتباط انگیزش الهام‌بخش با عملکرد کارکنان ۰٫۶۳ می‌باشد. در نهایت این که رابطه معناداری بین درگیری شناختی با تفکر انتقادی وجود دارد و میزان این ارتباط رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان ۴۲ درصد می‌باشد.

واژه‌های کلیدی

رهبری تحول آفرین، عملکرد شغلی، شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه

مقدمه

برنز نظریه رهبری تحول آفرین را در اواخر دهه هفتاد توسعه داد. او استدلال کرد که انگیزه و اخلاق افراد کاملاً به رهبر متکی است (علی و چین هونگ^۱، ۲۰۱۸). دو نوع رهبری تحول آفرین وجود دارد. نوع اول تلاش می کند تا بخشی از جامعه را به گونه ای مناسب تغییر دهد تا با جنبش ها و روندهای کنونی که اصلاح طلب نامیده می شود، مقابله کند. نوع انقلابی تلاش می کند تا اصول، باورها و فلسفه جامعه را تغییر دهد و به زیردستان کمک می کند تا آن تغییر را با موفقیت انجام دهند (برنز^۲، ۱۹۷۸). محققان تعاریف متعددی از رهبری تحول آفرین ارائه کرده اند. رهبری تحول آفرین یک رویکرد تعهد است که اهداف شرکت را از طریق دستیابی به برخی بهبودها در رفتار کارکنان درک می کند (ییلدیز و همکاران^۳، ۲۰۱۴).

ایشجان و همکاران^۴ (۲۰۱۴)، پیشنهاد می کنند که رهبر تحول آفرین کسی است که آینده سازمان را به طور مثبت تصور می کند، وفاداری و اعتماد زیادی را به زیردستان خود القا می کند، تیم را برای رشد و کار با هم توانمند می کند، و با پیروان برای شناسایی نیازهای آنها مشارکت می کند و به آنها کمک می کند. چان و همکاران^۵ (۲۰۱۹) معتقد است که رهبری تحول آفرین رویکردی برای بهبود شرکت های تجاری است که شامل تغییر دادن کارکنان، تیم ها و سازمان ها و دستیابی به رشد واقعی در درآمد سازمان، رفتار پیروان و ارتقای ارزش اخلاقی است. علاوه بر این، رهبری تحول آفرین به عنوان مکانیزمی تلقی می شود که بر انرژی، چشم انداز، و تحول با هدف نهایی دستیابی به تغییرات مثبت در کسانی که پیروی می کنند، تمرکز دارد (علی و چین هونگ، ۲۰۱۸). سوشانج و جاکوپک^۶ (۲۰۱۲) رهبری تحول آفرین را به عنوان رویکردی برای الهام بخشیدن به افراد برای دستیابی به وظایف اضافی خارج از شرح وظایفشان توصیف کردند.

علاوه بر این، رهبری تحول آفرین از جنبه هایی از جمله کاریزما تشکیل شده است که تعامل بین رهبران، پیروان و مأموریت مشترک را ترویج می کند. بر ارزش ها، اعتماد، احترام و استانداردهای اخلاقی تأکید دارد (هوردوژنو^۷، ۲۰۱۵). انگیزه الهام به عنوان توانایی مدیران برای القای اعتماد، احترام و انگیزه در پیروان شناخته می شود. این شامل رهبرانی است که به شدت به زیردستان خود وابسته هستند و انگیزه آنها را برای متعهد شدن به دیدگاه مشترک سازمان تحریک می کنند (استروکان و همکاران^۸، ۲۰۱۷). محرک فکری به توانایی مدیران برای حمایت از ایده های جدید زیردستان، چشم انداز و همچنین علاقه آنها به توسعه شیوه های تجاری اشاره دارد. زیردستان نیز

¹ Ali & Chin-Hong

² Burns

³ Yildize et al.,

⁴ İşcan et al.,

⁵ Chan et al.,

⁶ Sušanj & Jakopec

⁷ Hurduzeu

⁸ Strukan et al.,

برای رسیدگی به چالش‌هایی که با آن مواجه می‌شوند و توسعه یک روش جدید تفکر به منظور طراحی راه‌حل‌های بهتر برای آن چالش‌ها الهام می‌گیرند (استروکان و همکاران، ۲۰۱۷؛ سوشانج و جاکوپک، ۲۰۱۲).

به طور خلاصه، سبک رهبری تحول‌آفرین برای سازمان‌هایی که به دنبال تغییر در کارکنان برای محافظت از موقعیت خود و ماندن در بازار رقابتی هستند، بهترین گزینه است. رهبری تحول‌آفرین با طراحی مجدد ارزش‌ها و ادراکات، باورها و اهداف و تغییر آرمان‌ها و انتظارات زیردستان، تغییراتی را در زیردستان و سازمان‌ها ایجاد می‌کند (راواشد و همکاران^۹، ۲۰۲۰). همچنین در توانمندسازی افراد با دادن فرصتی برای انجام کار خود به طور مستقل، تقویت یادگیری سازمانی و الهام بخشیدن به افراد برای استفاده از تمام منابع موجود مورد نیاز برای تحریک عملکرد شرکت‌ها بسیار مؤثر است (هوردوژو^{۱۰}، ۲۰۱۵).

بیل و همکاران^{۱۱} (۲۰۱۹) در مورد تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد کارکنان، تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد کارکنان و جنبه‌های مرتبط با آن مطالعه‌ای انجام دادند. از معیارهایی برای ارزیابی رهبری تحول‌آفرین در بین ۳۲۳ کارمند استفاده شد. آنها عبارتند از: شناسایی سازمانی، مشارکت کاری، عملکرد شغلی و شخصیت فعال؛ یافته‌ها از ارتباط بین رویکرد رهبری تحول‌آفرین و سطح عملکرد شغلی حمایت می‌کند. آنها اظهار داشتند که "هم‌شناسایی و هم‌مشارکت، به عنوان متغیرهای میانجی، مکانیسم اساسی روابط بین رهبران تحول‌آفرین و رفتارهای پیروان آنها را کنترل می‌کنند." یافته‌های آن‌ها نشان می‌دهد که استفاده از رویکرد رهبری تحول‌آفرین می‌تواند عملکرد شغلی را پیش‌بینی کند، زیرا این رهبران «پیروان خود را تشویق می‌کنند تا با سازمان‌هایشان همذات‌پنداری کنند، که به نوبه خود، سطح مشارکت آنها را افزایش می‌دهد».

وود^{۱۲} (۲۰۱۹) سه نظریه رهبری یعنی رهبری تحول‌آفرین، رهبری موقعیتی و متقابل را برای بررسی تناسب این نظریه‌ها با محیط کسب و کار معاصر مقایسه کرد و دریافت که رهبران تحول‌آفرین بدون شک توانایی بیشتری در بهبود عملکرد یک سازمان دارند. با توانمندسازی کارکنان و ایجاد تغییر به همین ترتیب، عدم موفقیت مؤسسات به فقدان رهبری مؤثری که رفتارهای لازم برای دستیابی به اهداف سازمانی را ترویج می‌کند، مرتبط بود. بنابراین، مشخص شد که اگرچه رهبری تحول‌آفرین چندین دهه پیش پیشنهاد شده است، اما به دلیل توانایی آن در تسهیل نوآوری و یادگیری سازمانی و در عین حال ترویج چشم‌انداز مشترک و الهام بخش برای آینده، هنوز هم برای زمان حال مناسب‌ترین است.

⁹ Rawashdeh et al.,

¹⁰ Hurduzeu

¹¹ Buil et al.,

¹² Wood

ساوویچ^{۱۳} (۲۰۱۷) نیز با در نظر گرفتن متغیرهای تغییر سازمانی، رشد، ادغام و گسترش فعالیت ها، تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی را مورد مطالعه قرار داد. مطالعه قبلی بر روی نمونه ای متشکل از ۳۴۴ کارمند در یک شرکت صربستان بود. نتایج نشان داد که رهبری تحول آفرین در تمامی ابعاد آن تأثیر مثبتی بر عملکرد شغلی در طی فرآیند تغییر دارد، زیرا منجر به کاهش عدم اطمینان، پذیرش بیشتر کارکنان و افزایش تعهد آنها به سازمان می شود. آنها دریافتند که رهبران تحول آفرین از طریق عملکرد کاریزما تیک خود، حمایت فردی از کارکنان از طریق راهنمایی و آموزش، ارائه مشوق ها، الهام بخشیدن و خوش بینی، و همچنین تشویق کارکنان خود به نوآوری و یافتن راه های جدید برای حل مشکلات، بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت می گذارند. به علاوه، رهبری تحول، زیردستان را تشویق می کند تا برای شرکت سازنده تر باشند، صرف نظر از اینکه ارزیابی آنها بر اساس سطح واحد یا سطح شرکت اندازه گیری می شود (بیل و همکاران، ۲۰۱۹). به طور مشابه، یانگ و همکاران^{۱۴} (۲۰۱۹) از تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد وظیفه کارکنان در زمینه چین حمایت کرد. این مطالعه همچنین نشان داد که یکی از عوامل اصلی رشد، تنوع و دسترسی به بازارهای جدید یک شرکت، استفاده از رهبری تحول آفرین در طول فرآیند تغییر، به ویژه در مراحل حساس سازگاری و تلاش برای دستیابی به اهداف دشوار است. در یک مطالعه قبلی، یامارینو و همکاران^{۱۵} (۱۹۹۳) مدلی از رهبری تحول آفرین را برای بررسی تأثیر آن بر سطح عملکرد توسعه داد. این مدل در یک مطالعه طولی بر روی نمونه ای متشکل از ۱۸۶ افسر در نیروی دریایی ایالات متحده که فارغ التحصیل آکادمی نیروی دریایی در ایالات متحده بودند، آزمایش شد. این مطالعه رابطه مثبتی بین عملکرد دانشگاهی و نظامی و رهبری تحول آفرین پیدا کرد که به طور کلی بر سطح عملکرد شغلی در ناوگان منعکس می شود (بیل و همکاران، ۲۰۱۹). لذا با توجه به موارد مذکور ما در این تحقیق به دنبال پاسخگویی به این سؤال هستیم که آیا رهبری تحول آفرین بر عملکرد کارکنان تاثیر دارد؟

اهداف و فرضیات تحقیق

- ترغیب ذهنی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد.
- نفوذ آرمانی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد
- انگیزش الهام بخش رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد
- ملاحظه فردی رهبری تحول آفرین بر عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد.

روش تحقیق

تحقیق حاضر غیرآزمایشی و از نوع توصیفی- همبستگی می باشد که به شکل میدانی انجام می شود. جامعه آماری تحقیق را تعداد ۲۰۰ نفر از کارکنان و مدیران مستقر در شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه را تشکیل می دهند. با توجه فرمول کوکران تعداد ۱۳۲ نفر به عنوان نمونه

¹³ Savovic

¹⁴ Yang et al.,

¹⁵ Yammarino et al.,

آماري در نظر گرفته شدند و به شیوه در دسترس در بین نمونه آماری توزیع گردید. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه پرسشنامه رهبری تحول آفرین باس و اولیو (۲۰۰۰) و پرسشنامه پرسشنامه عملکرد شغلی هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۱) می‌باشد.

بررسی نرمال بودن داده‌ها

برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شده است. در جدول ۱. خروجی این آزمون گزارش شده است و همگی متغیرها دارای سطح معنی دار بالاتر از ۰/۰۵ دارند. براین اساس می‌توان از آزمون‌های پارامتریک برای بررسی فرضیه‌های تحقیق استفاده کرد.

جدول ۱. بررسی نرمال بودن داده‌ها

ملاحظه فردی	نگیزش الهام‌بخش	نفوذ آرمانی	ترغیب ذهنی	عملکرد کارکنان	نماد متغیرها
۰.۱۶۲	۰.۱۳۱	۰.۱۴۹	۰.۱۲۵	۰.۱۲۷	آماره کلموگروف اسمیرنوف
۰.۰۸۲	۰.۰۷۱	۰.۰۷۶	۰.۰۶۲	۰.۰۶۷	سطح معنی داری

بررسی فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اول: ترغیب ذهنی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد.

H_0 : ترغیب ذهنی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه ندارد.

H_1 : ترغیب ذهنی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد.

جدول ۲. ارتباط ترغیب ذهنی و عملکرد کارکنان

سطح خطا	سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون
۰.۰۵	۰.۰۰	۰.۳۹

شرط بررسی ارتباط بین متغیرها (آزمون پیرسون)، توزیع نرمال بودن متغیرهاست، که این شرط با توجه آزمون کولموگروف اسمیرنوف در هریک از متغیرها برقرار میباشد و همچنین طبق نتایج جدول ۲. آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد رابطه معناداری بین

درگیری شناختی و عمل عادی وجود دارد ($P < 0.05$) و عبارتی که این ارتباط در سطح اطمینان ۰,۹۵ درصد رابطه معنادار می‌باشد و میزان این ارتباط ترغیب ذهنی و عملکرد کارکنان ۳۹ درصد می‌باشد.

فرضیه دوم: نفوذ آرمانی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد.

H_0 : نفوذ آرمانی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه ندارد.

H_1 : نفوذ آرمانی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد.

جدول ۳. ارتباط نفوذ آرمانی و عملکرد کارکنان

سطح خطا	سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون
۰,۰۵	۰,۰۰	۰,۴۵

بررسی ارتباط بین متغیرها (آزمون پیرسون)، توزیع نرمال بودن متغیرهاست، که این شرط با توجه به آزمون کولموگروف اسمیرنوف در هریک از متغیرها برقرار میباشد. و همچنین طبق نتایج جدول ۳. آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد رابطه معناداری بین نفوذ آرمانی و عملکرد کارکنان وجود دارد. و عبارتی که این ارتباط در سطح اطمینان ۰,۹۵ درصد رابطه معنادار می‌باشد و میزان این ارتباط ۴۵ درصد می‌باشد.

فرضیه سوم: انگیزش الهام‌بخش رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد.

H_0 : انگیزش الهام‌بخش رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه ندارد.

H_1 : انگیزش الهام‌بخش رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد.

جدول ۴. ارتباط انگیزش الهام‌بخش با عملکرد کارکنان

سطح خطا	سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون
۰,۰۵	۰,۰۰	۰,۶۳

بررسی ارتباط بین متغیرها (آزمون پیرسون)، توزیع نرمال بودن متغیرهاست، که این شرط با توجه به آزمون کولموگروف اسمیرنوف در هریک از متغیرها برقرار می‌باشد و همچنین طبق نتایج جدول ۴ آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد رابطه معناداری بین درگیری شناختی با تأمل تفکر تأملی وجود و عبارتی که این ارتباط در سطح اطمینان ۰,۹۵ درصد رابطه معنادار می‌باشد و میزان ارتباط انگیزش الهام‌بخش با عملکرد کارکنان ۰,۶۳ می‌باشد.

فرضیه چهارم: ملاحظه فردی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد.

H_0 : ملاحظه فردی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه ندارد.

H_1 : ملاحظه فردی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان کارکنان شهرک صنعتی فاز ۳ ارومیه رابطه دارد.
جدول ۵. ارتباط ملاحظه فردی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان

سطح خطا	سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون
۰,۰۵	۰,۰۰	۰,۴۲

بررسی ارتباط بین متغیرها (آزمون پیرسون)، توزیع نرمال بودن متغیرهاست، که این شرط با توجه به آزمون کولموگروف اسمیرنوف در هریک از متغیرها برقرار می‌باشد و همچنین طبق نتایج جدول ۵. آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد رابطه معناداری بین ملاحظه فردی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان وجود و عبارتی که این ارتباط در سطح اطمینان ۰,۹۵ درصد رابطه معنادار می‌باشد و میزان این ارتباط ملاحظه فردی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان ۴۲ درصد می‌باشد.

نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های تحقیق رابطه معناداری بین درگیری شناختی و عمل عادت‌ی وجود دارد و عبارتی که این ارتباط در سطح اطمینان ۰,۹۵ درصد رابطه معنادار می‌باشد و میزان این ارتباط ترغیب ذهنی و عملکرد کارکنان ۳۹ درصد می‌باشد. همچنین رابطه معناداری بین نفوذ آرمانی و عملکرد کارکنان وجود دارد و عبارتی که این ارتباط در سطح اطمینان ۰,۹۵ درصد رابطه معنادار می‌باشد و میزان این ارتباط ۴۵ درصد می‌باشد. علاوه بر این رابطه معناداری بین درگیری شناختی با تأمل تفکر تأملی وجود دارد و عبارتی که این ارتباط در سطح اطمینان ۰,۹۵ درصد رابطه معنادار می‌باشد و میزان ارتباط انگیزش الهام‌بخش با عملکرد کارکنان ۰,۶۳ می‌باشد. در نهایت این که رابطه معناداری بین ملاحظه فردی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان وجود دارد و عبارتی که این ارتباط در سطح اطمینان ۰,۹۵ درصد رابطه معنادار می‌باشد و میزان این ارتباط ملاحظه فردی رهبری تحول آفرین با عملکرد کارکنان ۴۲ درصد می‌باشد. ضرورت بکارگیری رهبری تحول آفرین به عنوان یکی از عوامل تعیین کننده عملکرد کارکنان است (باسکارادا، واتسون و کامرتی^{۱۶}، ۲۰۱۷). اگر رهبر از سبک رهبری استفاده کند که بتواند جو مساعدی ایجاد کند، عملکرد کارکنان نیز تشویق خواهد شد. نتایج تحقیق جیانگ و همکاران^{۱۷} (۲۰۱۷) نشان می‌دهد که رهبری تحول آفرین بر عملکرد پایدار کارکنان تأثیر مثبت دارد. تحقیق اندریانی و همکاران^{۱۸} (۲۰۱۸) همچنین نشان می‌دهد که رهبری تحول آفرین تأثیر مثبت و

¹⁶ Baskarada Watson & Comarty

¹⁷ Jiang et al.,

¹⁸ Andriani et al.,

معناداری بر عملکرد کارکنان دارد. تأثیر رهبری تحول آفرین نیز توسط تحقیقات استروکان و همکاران^{۱۹} (۲۰۱۷) پشتیبانی می‌شود که توضیح می‌دهد که رهبری تحول آفرین به طور مثبت بر کسب عملکرد مالی شرکت در سطح بالا و توسعه محصول جدید تأثیر می‌گذارد.

منابع

- Ali, M., & Chin-Hong. (2018). Transformational leadership, organizational commitment and innovative success. Munich Personal RePEc Archive, XIII(1), 42–55.
- Andriani Septi, Kesumawati Nila.(2018). and Muhammad Kristiawan, The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance, International Journal of Scientific and Technology Research. 7(7).
- Baskarada Sasa, Watson Jamie, and Comarty Jason, Balancing Transactional and Transformational Leadership, International Journal of Organizational Analysis. 25(3) (2017) 506-515.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. International Journal of Hospitality Management, 77, 64-75.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, USA: Harper and Row.
- Chan, S. W., Ang, S. F., Andleeb, N., Ahmad, M. F., & Zaman, I. (2019). The influence of transformational leadership on organization innovation in Malaysian manufacturing industry. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(2), 971-976.
- Hurduzeu, R. (2015). The impact of leadership on organizational performance. *Practical Application of Science*, 1(7), 289-294.
- İşcana, O., Ersarıb, G., & Naktiyokc, A. (2014). Effect of leadership style on perceived organizational performance and innovation: The role of transformational leadership beyond the impact of transactional leadership - An application among Turkish SME's. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 881-889.
- Jiang, Weiping, Zhao, Xianbo and Ni, Jiongbın.(2017).The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance; the Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior, Journal of Sustainability. 9.
- Savovic, S. (2017). The impact of the dimension of transformation leadership on the post-acquisition performance of the acquired company. *Econ. Horizons* 19, 97–109.
- Sušanj, Z., & Jakopec, A. (2012). Fairness perceptions and job satisfaction as mediators of the relationship between leadership style and organizational commitment. *Psychological Topics*, 21(3), 509-526.

¹⁹ Strukan et al.,

- Wood, T. B. (2019). An examination of the suitability of transactional, transformational and situational leadership theories in evaluating the role of gender in determining the leadership style: a comparison and contrast of three leadership theories. *Am. J. Manage. Stud.* 4, 2–11.
- Yildize, S., Basturk, F., & Boz, I. (2014). The effect of leadership and innovativeness on business performance. 10th International Strategic Management Conference, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 785-793.