

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	روان عايض محمد القرني	اسم الطالب
Students I.D	2021203303.....	الرقم الجامعي

Section	Date	Course Code
Master	Thursday 18 / 03 / 2021.	(PMG511)

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ آخر موعد للتسليم هو يوم الخميس 20-05-2021 في تمام الساعة ٩ مساءً.
- ☐ الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية.
- ☐ يتم تسليم المشروع في صيغة ملف pdf مع الالتزام بنموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- ☐ يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion، وأخيراً المراجع References. وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها)
- ☐ يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
 - حجم الخط 12.
 - نوع الخط Arial.
 - لون الخط أسود.
 - المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing.
 - عدد صفحات البحث (لا تقل عن ثلاث صفحات ولا تزيد عن ستة صفحات).

Instructor's Name: **Dr. Sara Adel**

THE IMPACT OF LEADERSHIP SKILLS ON PROJECT SUCCESS IN **YOUR ORGANIZATION**: A CASE OF YOUR OWN.

Different leadership styles are the key factor in the success of any project. Project Leaders are responsible and accountable for the success/failure of the project. There are numerous responsibilities that are assigned to a Project Leader during the leadership journey.

YOUR MISSION:

Your research/project must provide an overview of information and knowledge in a corporate environment with an underlying theme of **defining leadership styles within applying the hard and soft skills** for that style needed by the leader to ensure successful project delivery in your organization. (You are required to demonstrate your understanding of the relevant body of works to real-life business research).

Choose one only of the following project leadership skills using the tools that we learned during the project leadership course; starting from identifying and assess the case till executing the project.

- Prioritization (Using tools for Estimation – Scheduling – Tracking – prioritizing stakeholders).
- Team management (Using Team structures – Team development stages – Team needs).
- Embracing Accountability (Using RASCI)
- Conflict resolution (Using the Thomas-Kilmann conflict mode instrument).
- Motivation (Using one theory of motivation – Types of motivators).
- Communication in the project.
- Influencing (Using different sources of LEADER POWER).

What you have to do:

Your project task requires the preparation of a full project proposal that should contain the following components:

- **Introduction:** A detailed statement of the problem, research aim, and objectives that you would like to investigate and discuss. **(2 points)**

- **Literature Review and Conceptual framework:** An analysis of the literature relevant to the research topic that will give you the conceptual basis for conducting your research from the previous studies. **(2 points)**
- **Methodology:** Based on the conceptual framework, research aim(s), and objectives, you need to provide a detailed description of the data collection tools, data sources. **(2 points)**
- **Results and Discussion:** Description about the main findings of a research, outline your thoughts to defend your research and to emphasize the significance of it. **(4 points)**
- **References:** Lists all the resources you've used in your project, and your refereed journal articles as well. **(2 points)**
- **Appendices (If it is available in your study):** Any supplementary material you need to add. (Optional)

[Write the names of the chapters/sections of your research/ project and briefly discuss what you will write in those chapters/sections] .

Best of luck...

Dr. Sara Adel

تأثير مهارات القيادة على نجاح المشروع في مؤسستك: حالة عملية خاصة بالطالب.

أساليب القيادة المختلفة هي العامل الرئيسي في نجاح أي مشروع. قادة المشروع مسؤولون عن نجاح / فشل المشروع. وهناك العديد من المسؤوليات الموكلة لقائد المشروع خلال رحلة القيادة.

مهمتك:

يجب أن يوفر بحثك لمحة عامة عن المعلومات والمعرفة في بيئة المؤسسة الخاصة بك وهي موضع الدراسة مع تحديد أنماط القيادة في إطار تطبيق المهارات الخاصة بالقائد والمناسبة لهذا النمط الذي يحتاجه القائد لضمان تسليم مشروع ناجح في المؤسسة. (أنت مطالب بإثبات فهمك لما تم دراسته وتطبيقه بالأبحاث الواقعية في مؤسستك).

اختر واحدة فقط من مهارات قيادة المشروع التالية باستخدام الأدوات التي تعلمناها خلال مقرر القيادة في المشاريع.

- Prioritization (Estimation – Scheduling – Tracking – prioritizing stakeholders).
- Team management (Team structures – Team development stages – Team needs).
- Embracing Accountability (RASCI)
- Conflict resolution (The Thomas-Kilmann conflict mode instrument).
- Motivation (Using one theory of motivation – Types of motivators).
- Communication in the project.
- Influencing (Using different source of power).

ما عليك القيام به:

تتطلب مهمة مشروعك إعداد مقترح مشروع كامل يجب أن يحتوي على المكونات التالية:

- مقدمة: بيان تفصيلي للمشكلة محل الدراسة، تحديد هدف البحث والأهداف التي ترغب في التحقيق فيها ومناقشتها من خلاله.
- دراسات علمية سابقة: تحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والتي ستساعدك في مجال الدراسة لإجراء هذا البحث.
- المنهجية وطريقة البحث: بناءً على أهداف البحث، تحتاج إلى تقديم وصف تفصيلي لأساليب وأدوات جمع البيانات ومصادر البيانات والأساليب / الأدوات التي ستستخدمها.
- النتائج ووصف المناقشة حول النتائج الرئيسية للبحث: شرح مفصل للمشكلة محل الدراسة.
- المراجع: تسرد جميع المصادر التي استخدمتها في مشروعك، ومنها مقالات المجلات المحكمة أو المواقع المستخدمة للبحث.
- الملحقات (إذا كانت متوفرة في دراستك): أي مواد تكميلية تحتاج إلى إضافتها. (خيارية).

{اكتب أسماء فصول وأقسام (البحث / المشروع) الخاص بك، وناقش بإيجاز ما ستكتبه في كل قسم}.

كل التوفيق لكم جميعاً.....

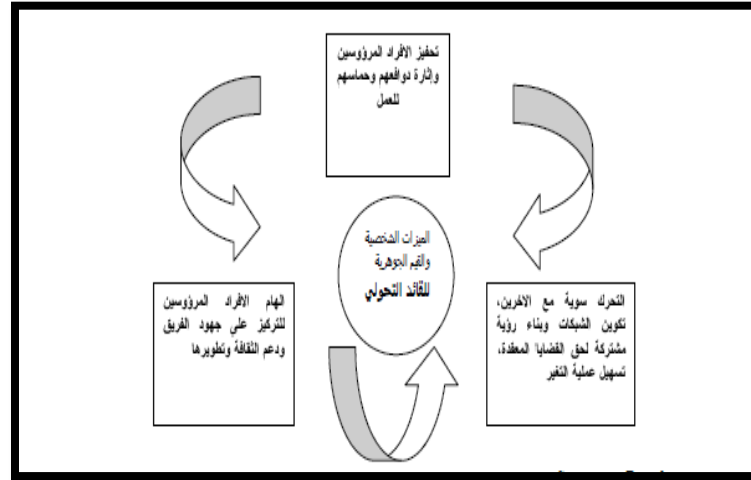
Dr. Sara Adel

تأثير تحفيز رؤساء الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص في ضوء القيادة التحويلية

Introduction المقدمة:

القيادة أمر ضروري فرضته التفاعلات بين الافراد والمجموعات، فالقائد مرشد ومنظم للأفراد وموجه لسلوكهم ومواقفهم نحو أهداف مشتركة يسعون إلى تحقيقها. وقد عرف محمد (2004) القيادة بأنها: عملية تأثير وتفاعل ديناميكي بين الافراد يتأثر من خلالها المرؤوسون لتحقيق أهداف محددة في موقف معين. وتعد القيادة التحويلية نموذج متطور للقيادة وذلك بسبب التحديات التي تواجهها المنظمات مؤخراً كاشتداد المنافسة وتوسع الأعمال عالمياً وتنوع الموارد البشرية (علي، 2014، (بأنها القيادة التي تقوم بإرشاد وتحفيز المرؤوسين (Robbins, 2003, 241)، وتعرف القيادة التحويلية كما عرفها روبنز باتجاه تحقيق الأهداف وتحديد الأدوار والمستلزمات اللازمة لإنجازها، إذ يسعى القادة التحويليون اعتماد العديد من السياسات التي من شأنها النهوض بالمنظمات إلى مستويات متقدمة ومن أهم تلك السياسات التحفيز لما له من تأثيرات نفسية واجتماعية كبيرة على المرؤوسين تعود عليهم بالمنافع المادية والمعنوية (علي، 2014، 113). فمن المعلوم أن لكل إنسان حاجات متعددة، تدفعه إلى اتخاذ سلوك معين من أجل إشباعها والوصول إلى حالة الرضي والاستقرار، وبما أن كفاءة العاملين في المنشأة تتحكم في تطورها ككل وجب الاهتمام بهم وإيجاد آلية تحث الأفراد على العمل وتوجيه سلوكهم في المنشأة، ومما لا شك فيه أن سياسة (Aldage & Kuzuvara, 2003, 323) التحفيز أكبر باعث ومحرك لهذا القوة. وبالنظر إلى أدوار القيادة التحويلية كما ذكرها نجدها تتحدد في تطوير رسالة تحقق أغراض المنظمة، وحث المرؤوسين لاقتناع وتحقيق هذه الرسالة، وأخيراً تقديم الدعم والتحفيز للعاملين وإظهار الاهتمام بحاجاتهم. وترى الباحثة أن الرؤساء والقادة التحويليون يقدمون التحفيز ويثيرون دافعية المرؤوسين لأن من أهم خصائص ومميزاتهم هو احداث التغييرات الإيجابية في المنظمات وهذا في حد ذاته أكبر باعث على التحفيز. ويذكر القريوتي (2005، 190) بأن التحفيز هو تلك الوسائل المادية والمعنوية المتاحة لإشباع الحاجات المادية والمعنوية للأفراد، كما يعد أيضاً نوعاً من الاعتراف بقيمة ما ينجزه الفرد وإشباع حاجته للتفكير، طالما أن العمل السيئ سريعاً ما ينال صاحبه الجزاء الرادع من التأنيب والخصم، ويجب الاعتراف بحق من بذل الجهد وأتقن الأداء وأخلص في عمله وذلك بتشجيعه وحثه على الاستمرار بما يمكنه من الإبداع والحرص على دوام التقدم والنمو. وأما الوليد (2009، 141) فيعرف التحفيز على أنه وسيلة للتكيف مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية حيث تسهم الحوافز في الاستجابة لتأثير الضغوط المحيطة بالمنظمة في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحكومية، مما يتطلب من المنظمة ابتكار الطرق والوسائل الحديثة لتحسين إنتاجها والحفاظ على مكانتها وهذا يستدعي بدوره الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة. وفي هذا الإطار نجد نظرية العاملين "لـفريدريك هيرزبرغ" فقد صنف مجموعتين من العوامل وهي العوامل الدافعة التي تدفع الفرد للعمل والأداء المتميز مثل شعور الفرد بالنجاح في انجاز شيء مهم مع الاعتراف بالجهود المبذولة وإعطائه المسؤولية وفرص التقدم، والعوامل الوقائية المتمثلة أساساً في: سياسة وإدارة الشركة، ظروف العمل، الراتب، الأمن الوظيفي ورغم أن توفر هذه العوامل لوحدها

لا يؤدي إلى وجود دافع قوي للعمل ولكن عدم توافرها يتسبب في حدوث حالة من عدم الرضا. (المؤمن، 2018، 127). وتكمن أهمية التحفيز في كونه شيئاً لا غنى عنه في المؤسسات لأن هناك فارقاً كبيراً بين الأداء للفرد المحفز عن أدائه عندما لا يكون محفزاً. فالحوافز ذات أهمية كبرى وتأثير فعال في تيسير العملية الإنتاجية، فإذا ما استخدمت بطريقة عقلانية فهذا يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وإشباع حاجات العمال المختلفة. فعملية التحفيز ذات أهمية مزدوجة فهي تسعى من جهة إلى تحقيق أهداف المؤسسة ومن جهة أخرى دف إلى إشباع حاجات الفرد المختلفة، ويمكن تلخيص هذه الأهمية في زيادة كمية الإنتاج وسرعته، والمحافظة على جودة الإنتاج أو تحسينه، وضع أساس متين للتحكم في الإنتاج والعمالة، الحد من التآلف في الإنتاج والفائض في العمل ووضع نسب محددة لها، مراقبة العمال وذلك من خلال قياس كفاءة الإنتاجية في أوقات محددة، ربط الأجر بالإنتاج وتحفيز العمال كل قدر جهده، وأخيراً تحقيق رضي العامل وإشباع حاجته الضرورية والنفسية والاجتماعية. (براهيم وشوقي، 2017، 12) (دور القائد التحويلي في التحفيز في المخطط التالي: Metcalfe & Alban, 2017، 257). وقد لخص (



وبالتالي فإن الحوافز تعتبر الدافع الإيجابي لأداء الموارد البشرية بحيث يعمل على الرفع من نسبته وتحسينه في المؤسسة، كما تلعب دوراً اقتصادياً واجتماعياً في نفس الوقت، فتؤدي إلى زيادة الإنتاج الوطني للمجتمع مما ينجر عنه رفع دخل العامل، وبالتالي تحقيق مستوى أفضل للمعيش.

Literature review الدراسات السابقة:

أجرى (كريم، 2017)، دراسة بعنوان: التحفيز وأثره في أداء العاملين في المنظمات التعليمية: دراسة ميدانية على العاملين في جامعة المرقب وهدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التحفيز بشقيه المعنوي والمادي على تحسين الأداء للعاملين في جامعة المرقب بليبيا، وقد ضمت هذه الدراسة 50 عينة طبقية عشوائية من العاملين في جامعة المرقب تضمنت أساتذة ودكاترة ومحاضرين وباحثين وإداريين. خلصت هذه الدراسة إلى أن واقع نظام التحفيز المادي والمعنوي في جامعة المرقب هو متوسط وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي والمعنوي من طرف وبين مستوى تحسين الأداء للعاملين في الجامعة، كما

أنه هناك ارتباط طردي كبير بين الحوافز المادية والمعنوية وبين تحسين الأداء في الجامعة. وأما دراسة (براهيم وشوقي، 2017)، فقد هدف هذا البحث إلى الكشف عن العلاقة بين الحافز ومستوى أداء العمال، وقد اتبع البحث منهجية دراسة حالة، ونفذت في المؤسسة الوطنية للدهانات ومقرها في مدينة وهران. ولتحقيق هذا الغرض، تم توزيع استبيان على موظفي هذه المؤسسة. وأظهرت النتائج أن التحفيز يلعب دوراً رئيسياً في رفع مستوى الأداء الوظيفي؛ ومع ذلك، قد تؤثر بعض العوامل الأخرى على أداء الموظفين بما في ذلك الجوانب الشخصية والاجتماعية والولاء تجاه المؤسسة. وفي السياق ذاته جاءت دراسة (أبو حيمد، 2020)، والتي هدفت الدراسة إلى دراسة أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء المورد البشري بشركة نسما القابضة بجدة، ولتقصي أثر الحوافز المادية والمعنوية على تحسين الأداء لدى العاملين بشركة نسما القابضة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينة البحث من 60 عاملاً بشركة نسما القابضة، وتم توزيع 60 استبانة تم استردادها بالكامل. وبتحليل البيانات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والحوافز المادية والمعنوية بشركة نسما القابضة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات المختلفة نظام حوافز يعمل على مكافأة العامل الكفو، ويحفز العاملين على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

Methodology المنهجية وطريقة البحث:

اتبع البحث الحالي طريقة المسح والتحليل لشيء من الأدب السابق (المقارب زمنياً) المتعلق بالتحفيز في ضوء القيادة التحويلية وأثره على أداء العاملين في المؤسسات والمنظمات المختلفة، وجاءت الدراسات التي تم تحليلها كالتالي: دراسة (مربجة، 2015)؛ دراسة (براهيم وشوقي، 2017)؛ دراسة (علي، 2014)؛ دراسة (أبو حيمد، 2020).

Discussion & results المناقشة والنتائج:

توصلت دراسة (مربجة، 2015) إلى أن هناك علاقة ايجابية بين استخدام الحوافز المادية ومستوى الأداء، جاء معامل ، بمعنى هناك علاقة طردية بينهما، فكلما كان هناك اهتمام بمنح الحوافز المادية كبير كان أداء r الارتباط مساوياً لـ $0,76 =$ العمال في تحسن، كما أظهرت الدراسة أن أكثر العوامل تأثير هي:

- تقدم المنشأة مكافآت دورية الأمر الذي يدفعني لتحسين أدائي؛
- وجود فرص الترقية الجيدة تحفزني أكثر على تحسين أدائي؛
- حصولي على المكافأة المالية ينعكس إيجاباً على مستوى أدائي للعمل؛
- تقديم المكافآت للمتميزين يخلق مجالا أكبر للتنافس بين العاملين لمضاعفة جهودهم؛
- يعتبر نظام المشاركة في الأرباح المطبق في الشركة محفزاً جيداً للعمل؛
- للحافز المادي إثر إيجابي أكبر في تحسين مستوى الأداء مقارنة مع الحافز المعنوي.

- ، فكلماً كان هناك اهتمام r ب - هناك علاقة ايجابية بين استخدام الحوافز المعنوية ومستوى الأداء، بلغ معامل الارتباط $073 =$ بالحوافز المعنوية كان هناك ارتفاع في مستوى الأداء. وقد بين ذلك العوامل التالية:
- معاملة رئيسي الحسنة وعلاقتي الجيدة به تشجعني على العمل بشكل أفضل؛
 - عبارات الشكر والثناء تلعب دوراً في تحسين الأداء؛
 - إن لمنح الشهادات والتقدير دوراً في رفع مستوى أدائي للعمل؛
 - الاتصال المباشر بمدير المؤسسة لحل مشاكل العمل يوفر فرصة أكبر لتحسين الأداء.

وأما دراسة (براهيم وشوقي، 2017) فقد توصلت إلى: أن "التحفيز يؤثر إيجابياً على مستوى أداء العاملين". من خلال عنصر الربط بين التحفيز وأداء العاملين تبين لنا تأثير بعض أنواع التحفيز بشكل إيجابي على الأداء، وذلك من خلال نسب، حيث كان: R والتحديد R معاملي الارتباط

= بين عامل التحفيز يتمثل في الأجر وتأثيره على الأداء. $R=0.43$, R^2 (28.11%) (1128.0)

= بين عامل التكوين والأداء متمثلاً في أهود المبذول. $R=0.426$, R^2 (14.18%) (1814.0)

= بين العمل ضمن مجموعة متفهمة وعلاقتها بالأداء. $R=0.23$, R^2 (5%) (05.0)

- "يوجد عناصر أخرى لها أهمية في أداء العاملين". من خلال الربط بين التحفيز وأداء العاملين تبين لنا وجود عوامل أخرى تؤثر في أداء العاملين، وكمثال لذلك:

= العلاقة بين الترقيات المتتالية والأداء. $R=-0.43$, R^2 (49.18%) (184)

من خلال ربطنا لعنصري التحفيز والأداء تبين أن التحفيز يلعب دور مهم في الأداء، ومنه استنتج الباحثان أنه "وجود تأثير التحفيز بمختلف أنواعه على الأداء إضافة إلى وجود عوامل أخرى تؤثر على الأداء".

وكذلك دراسة (بخيت، 2017) توصلت إلى نتائج هامة تمثلت في الآتي:

1. وجود ارتباط طردي قوي بين إتباع نظام حوافز فعال كمتغير مستقل وكفاءة أداء العاملين كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0,75)
2. بلغت قيمة معامل التحديد (0,65) هذه القيمة تدل على أن إتباع نظام حوافز فعال كمتغير مستقل يؤثر بـ (16%) على كفاءة أداء العاملين (المتغير التابع).

واستنتج الباحث بناء على ذلك أن إتباع نظام حوافز فعال يؤدي الي كفاءة أداء العاملين.

وأخيراً دراسة (أبو حيمد، 2020) والتي توصلت إلى النتائج التالية:

- تتبع شركة نسما القابضة نظام فعال للحوافز يحقق رضا العاملين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والحوافز المادية بشركة نسما القابضة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والحوافز المعنوية بشركة نسما القابضة.
- وتوصي الدراسة بضرورة تبني المؤسسات المختلفة نظام للحوافز يعمل على مكافأة العامل الكفو، ويحفز العاملين على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي.
- وأما دراسة (علي، 2014) فقد توصلت إلى أن العلاقة بين الحفز المعنوي والتأثير المثالي للقيادة التحويلية علاقة طردية وقوية بمعامل ارتباط (0 , 471) وبدرجة معنوية (6 , 01) اي بدرجة ثقة (99%). والعلاقة بين الحفز المادي والتأثير المثالي للقيادة التحويلية علاقة طردية وقوية بمعامل ارتباط (0 , 651) وبدرجة معنوية (0 , 01) اي بدرجة ثقة (99%).
- وفي ضوء النتائج السابقة وتحليلها، استنتج البحث ما يلي:
- الحوافز هي مجموعة الوسائل التي توظفها المؤسسة من أجل توجيه سلوك العمال، استشارة رغبتهم في القيام بعمل محدد أو الابتعاد عن سلوك غير محدد، بغية تحقيق أهدافها ورفع مستوى أدائها ودف المؤسسة من تطبيق الحوافز باختلاف أنواعها من حيث تأثيرها في العامل نفسه إلى تحقيق رضاه وإشباع حاجاته المادية والنفسية والاجتماعية.
- إن فعالية الحوافز لا يمكن أن تتحقق إلا بوجود ارتباط كامل وواضح، بين أداء العامل والحصول على الحافز، كما تتوقف فعاليتها على مدى رغبة الفرد في الحصول عليها من جهة، ومدى إدراكها لعدالتها من جهة ثانية.
- تعتبر مختلف أنواع التحفيز (المادية والمعنوية) الدافع الإيجابي لأداء الموارد البشرية بحيث يعمل على الرفع من نسبته وتحسينه في المؤسسة.
- يلعب التحفيز دورا مهما في رفع الأداء، وتحسين الإنتاجية.
- أن للقيادة التحويلية دور فعال في تحفيز العاملين في المنظمات والمنشآت الخاصة سواء تحفيزهم معنويًا أو ماديًا.
- القيادة التحويلية بطبيعتها تسعى للتحويل والتغيير الإيجابي في رؤية ورسالة المنظمة ما يعني التحفيز وإثارة دافعية العاملين.

Referencesالمراجع:

- أبو حيمد، محمد بن سعد. (2020). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين. المجلة العربية للنشر العلمي، 21ع، ص 631-654.

- بخيت، طه بخيت محمد. (2017). أثر الحوافز على أداء العاملين – دراسة حالة على بنك النيلين. رسالة ماجستير منشورة – جامعة النيلين.
- براهيم، بلقايد؛ شوقي، بوري. (2017). علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين في المؤسسة. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، ع17 ج 6، ص 255-270.
- علي، عالية جواد. (2014). تأثير القيادة التحويلية في تحفيز المرؤوسين في المنظمات (دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الجلدية العراقية). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ع18 ج69، ص 113-134.
- القيوتي، محمد قاسم. (2005). نظرية المنظمة والتنظيم، ط 2، دار وائل للنشر- عمان. ص 190.
- كريم، شعبان هدية. (2017). التحفيز وأثره في أداء العاملين في المنظمات التعليمية: دراسة ميدانية على العاملين في جامعة مرقب. مجلة القراءة والمعرفة – جامعة عين شمس، ع191، ص 109 – 132.
- محمد، محمد جاسم. (2004). سيكولوجية الادارة التعليمية والمدرسة وآفاق التطوير العلمي. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- . رسالة ماجستير منشورة – جامعة satemمرجبة، خالد. (2015). أثر التحفيز على أداء العاملين – دراسة حالة على مؤسسة عبد الحميد بن باديس.
- المؤمن، عدنان مراد. (2018). أثر التحفيز على الرضا الوظيفي: دراسة على شركة زين للاتصالات الخلوية الكويتية. مجلة القراءة والمعرفة – جامعة عين شمس، ع200، ص 113-138.
- الوليد، بشار يزيد (2009). الادارة الحديثة للموارد البشرية، ط 1، الراية للنشر والتوزيع- عمان. ص 141.

Aldage, R, j, & Kuzuhara, L, w. (2003), (Organizational behavior and management), Ohio, south – western.

Metcalf, Beverly, a limo & Alban Metcalfe. (2008). (engaging leadership creating organization that maxims the potential of their people)

Robbins, Stephen. (2003). (Organizational Behavior), 18 international editions, 10th e d, prentice hall, Inc, new Jersey.

