

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	نورة محمد عبده الشبيلي.....	اسم الطالب
Students I.D	٢٠٢١٢٠١٣٤٣.....	الرقم الجامعي

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

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ آخر موعد للتسليم هو يوم الخميس ٢٠-٠٥-٢٠٢١ 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 ١٢.
 - 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. (اختياري).

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

كل التوفيق لكم جميعاً.....

Dr. Sara Adel

تأثير مهارات القيادة Leadership skills على نجاح مشروع في مستشفى (س): حالة عملية خاصة بالطالب

١- المقدمة:

يمكن تعريف القيادة حسب (دافني مالوري) على انها فن خدمة الآخرين من خلال باستخدام افضل طرق التدريب وافضل التقنيات إضافة الى الوقت والطاقة والذكاء العاطفي، لتمكينهم من تحقيق أهدافهم ، على الصعيد الشخصي او المهني. كما يعتبر تحقيق التوازن وقيادة الفريق نحو النجاح من اساسيات اعمال مدير المشروع ومن هذا المنطلق يؤثر أسلوب القيادة الذي يستخدمه القائد الى حد كبير على جوانب حيوية كمعدل دوران الموظفين، انخفاض التغيب عن العمل، ورضاء العملاء (١). "بعض الصفات مرتبطة بالموقف، لكن البعض الآخر - مثل الحماس والشجاعة الأخلاقية والقدرة على التحمل - توجد في القادة في مواقف مختلفة على نطاق واسع" (Patrich Antoine, n.d)

في نموذج فيدلر يتم تحديد فعالية القيادة على أساس العلاقة بين أسلوب القائد وبيئة العمل لهذا القائد. "سيختلف أسلوب القيادة بناءً على أنماط شخصية القائد وستستند بيئة العمل إلى الجوانب الظرفية التي ستمكن القائد من التأثير على أتباعه" Dobbins & Platz، 1986 تتعدد انماط القيادة في بيئة المستشفيات حيث نرى القائد بأسلوب Authoritarian عند الحاجة الى اتخاذ القرار بشكل عاجل ولا يمتلك القائد الخبرة الكافية ليكون المصدر الوحيد للقرار كما هو الحال في الأقسام الحرجة، على عكس القائد بأسلوب Democratic في الأقسام الاعتيادية كالتنويم والعيادات الخارجية، كما تختلف بقية أنماط القيادة واستخداماتها. سننتقل الى العلاقة بين مختلف أساليب القيادة وعلاقتها باستخدام مهارة التحفيز motivation وتأثيرها على حث العاملين لتحسين الأداء في اقسام المستشفيات.

٢- دراسات علمية سابقة:

٢-١ القيادة هي أحد اهم عمليات التأثير الاجتماعي في الآخرين من خلال حرص القائد على اشراك الفريق بشكل طوعي بناء على رغبتهم لمحاولة تحقيق اهداف المنظمة، وهي عملية يمارس فيها شخص ما تأثيراً اجتماعياً على أعضاء آخرين في المجموعة، وهي عملية للتأثير على أنشطة الفرد أو مجموعة من الأفراد في محاولة لتحقيق الهدف في مواقف معينة، ومفهوم يشمل كل من العامل المؤثر والشخص المتأثر (٢). كما تعرف القيادة بانها "عملية تأثير اجتماعي يسعى فيها القائد إلى المشاركة التطوعية للمرؤوسين في محاولة للوصول إلى أهداف المنظمة (٣). ويعرف القائد بأنه هو "ذلك الرجل الذي يجب أن يتحلى بصفات تجعله يقود الجماعة من حسن إلى أحسن ولذلك فإنه يجب أن يتحلى ويتصف بعدة صفات جسمية وشخصية واجتماعية تميزه عن غيره"(٢).

تعتبر القيادة عملية تفاعلية بين الرئيس والمرؤوسين، لا يتم الاستحواذ على القيادة بالترقيات كما انها لا تعتبر درجة وظيفية بل هي وليدة المواقف، فغالبا القيادة عبارة عن استجابة لظرف او موقف معين كما جرت عليه العادة في جميع الكوارث الصحية فالقيادة هي قدرت الأشخاص على السيطرة على المواقف، وأقرب مثال لذلك الأيام السابقة التي عشتها جميع القطاعات الصحية في العالم، حيث برزت مهارات القيادة خلال هذه الكارثة.

في هذا السياق برز القادة في الأقسام الحرجة بالمستشفيات كأقسام العناية المركزة والطوارئ معتمدين على عدة أنماط للقيادة منها القيادة التحويلية والقيادة الديموقراطية لدعم الكوادر الطبية الأخرى، وإذا ما اشدت الأمور ودعت الحاجة تحول القائد الى النمط الأوتوقراطي لمجارات الاوضاع الحرجة.

٢-٢ نظريات القيادة

لاستكشاف العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأسلوب القيادة، استخدمنا عوامل مثل الثقافة التنظيمية، والقيادة الكاريزمية، والقيادة التحويلية، وقيادة المعاملات، حيث اكتشف فون وآخرون تأثير أساليب القيادة على الرضا الوظيفي للموظفين في مؤسسات القطاع العام، استخدموا عوامل مثل الرواتب والاستقلالية الوظيفية والأمن الوظيفي والمرونة في مكان العمل. من بين هذه العوامل، وجدوا أن أسلوب القيادة التحويلية له علاقة أقوى بالرضا الوظيفي. (٣)

لقد طال أمد الجهود المبذولة لاستكشاف السمات المشتركة للقيادة على مدى قرون لأن معظم الثقافات تحتاج إلى أبطال لتحديد نجاحاتهم وتبرير إخفاقاتهم. (٤)

تعتبر نظريات القيادة بأنها الإطار الفكري العام الذي يصف الممارسات الإدارية كما يوجه أعضاء الفريق لتأدية الاعمال المسندة إليهم بكفاءة عالية كما تساعد القائد على التنبؤ بالأحداث المستقبلية لذلك وجب على القائد معرفة التوقيت المناسب لاستخدامها في المجال الصحي بالشكل الصحيح فبعض المواقف بحاجة للتركيز على الفريق وفي مواقف أخرى يكون اتخاذ القرار فيها هو الأهم.

زعم كارلايل في "نظريته عن الرجل العظيم" Great-Man Theory أن القادة يولدون وأن هؤلاء الرجال الذين يتمتعون بإمكانيات بطولية هم فقط من يمكنهم أن يصبحوا قادة. ورأى أن الرجال العظماء ولدوا ولم يصنعوا. كما قام الفيلسوف الأمريكي سيدني هوك بتوسيع منظور كارلايل بشكل أكبر مع إبراز التأثير الذي يمكن أن يحدثه الرجل الحافل بالأحداث بطبيعته مقابل الرجل الذي يصنع الأحداث (٥). بناء على تقديس نظرية الرجل العظيم فهو ملهم ومحفز بطبيعته نظرا لتعظيم الافراد لقدرات الرجل العظيم. لذلك فان التحفيز يأتي من امتلاك القائد لصفات الرجل العظيم مما يحفز الناس لاتباعه.

تجاهلت نظريات السمات الافتراضات Trait theories حول ما إذا كانت سمات القيادة وراثية أو مكتسبة. حدد جينكينز صفتين ؛ السمات الناشئة (تلك التي تعتمد بشكل كبير على الوراثة) كسمات الطول والذكاء والجاذبية والثقة بالنفس والفعالية (بناءً على الخبرة أو التعلم) ، بما في ذلك الكاريزما ، كمكون أساسي للقيادة. كما تقرر نظرية الأسلوب Style and Behavior Theory أن كل فرد لديه أسلوب مميز في القيادة فالأسلوب الذي يناسبك لا يناسب جميع الرؤوس، فإن أسلوبًا واحدًا بالمثل لا يمكن أن يكون فعالاً في جميع المواقف (٤) لذلك نظرية السمات تنشأ على اختيار المحفز المناسب استنادا على الموقف الذي يمر بها القائد مع الفريق

٢-٣ مراجعة أنماط القيادة ونظرياتها

٢-٣-١ Transformational leadership أسلوب القيادة التحويلي

تستدعي الحاجة الى استخدام نمط القيادة التحويلي في القطاع الصحي لأقناع الفريق بتغيير ثقافة المنشأة او القسم او بإدخال مهارة ذات طابع جذري مختلف كاعتماد أجهزة جديدة للفحص، حيث يمتلك القائد رؤية واضحة ويسعى الى اقناع الفريق بأفكاره لتبنيها، ونرى بوضوح أسلوب القائد التحويلي جليا في اقسام الطوارئ بالمستشفيات بسبب طبيعة الحالات المختلفة التي تمر على العاملين يركز أسلوب القيادة التحويلية على تطوير أعضاء الفريق وكذلك احتياجاتهم. يركز القائد ذوو أسلوب القيادة

التحويلية على نمو وتطوير نظام القيم للموظفين ومستوى إلهامهم وأخلاقياتهم مع قدراتهم. ويعتبر من أكثر أنماط القيادة المعتمدة على مهارات التحفيز لإقناع الفريق بتبني رؤية القائد وتحقيق أهدافه.

٢-٣-٢ أسلوب القيادة الأوتوقراطي Autocratic Leadership Style

يركز أسلوب القيادة الأوتوقراطية بشكل أكبر على أداء الفريق وانخفاض التركيز على الأعضاء بذاتهم حيث لا تتخذ مهارة التحفيز أي حيز في لدى القائد. ينصب تركيز القائد على انتهاء المهام في الوقت المحدد بأفضل جودة دون التركيز على حاجات الفريق وغالبا نلاحظ هذا الأسلوب في اقسام العمليات. يمارس القائد من جانب واحد جميع سلطات صنع القرار من خلال تحديد السياسات والإجراءات لتحقيق الأهداف ومهمة العمل والعلاقات والتحكم في المكافأة والعقاب (مولينز ، ١٩٩٩). يعتمد الافتراض الأساسي الذي يقوم عليه أسلوب القيادة الأوتوقراطية على فرضية أن الناس بطبيعتهم كسالى وغير مسؤولين وغير جديرين بالثقة وترك وظائف التخطيط والتنظيم والسيطرة على المرووسين من شأنه أن يؤدي إلى نتائج غير مثمرة ، وبالتالي ينبغي أن ينجز القائد مثل هذه الوظائف.(٦) في هذا النمط من أنماط القيادة لا يلقي القائد كثيرا من الاهتمام للتحفيز حيث يعتمد على أسلوب الامر لإنهاء المهام المطلوبة وتحقيق الأهداف.

٢-٣-٣ أسلوب القيادة الديمقراطي Democratic Leadership Style

يرى مولينز (١٩٩٩) أن أسلوب القيادة الديمقراطية يركز أكثر على الناس وهناك تفاعل أكبر داخل المجموعة. يعتبر من الأنماط التي تحتاج الكثير من الوقت لصنع القرار حيث يشارك القائد في الأقسام الأكثر استقرارا بالمستشفى مثل اقسام العيادات الخارجية، حيث يستخدم القائد مهارة التحفيز لدعم مشاركة أعضاء الفريق باتخاذ القرار ويتحمل المسؤولية المطلقة حول القرار النهائي. يلجأ القائد كثيرا لاستخدام مهارة التحفيز مع أعضاء الفريق لحثهم على المشاركة في اتخاذ القرار – طرح الأفكار – مشاركة المشاعر نظرا للأسلوب الذي يتخذه القائد Democratic فمن الواجب عليه تحفيز الفريق بما ان القرار النهائي سيكون بناء على مشاركتهم.

٢-٣-٤ ترك الامر لأسلوب القيادة Laissez Faire Leadership Style

يعتمد هذا الأسلوب على ثقة القائد بأعضاء الفريق وقدرتهم على اتخاذ القرار حيث يشارك الفريق في جميع القرارات دون استثناء ودون الحاجة الى الرجوع للقائد، لا نرى هذا الأسلوب القيادي في المستشفيات نظرا لصعوبة تطبيق هذا الأسلوب في حالة التعرض للمخاطر الصحية والتي لها علاقة بحياة الانسان. لا ينصب التركيز الرئيسي لأسلوب القيادة هذا على الأداء ولا على الأشخاص. الافتراض الفلسفي هو أن البشر بشكل طبيعي لا يمكن التنبؤ بهم ولا يمكن السيطرة عليهم ومحاولة فهم الناس مضيعة للوقت والجهد. بناءً على هذه الفرضية، يحاول القائد الحفاظ على مكانة منخفضة، ويحترم جميع الفئات داخل المنظمة، ويحاول عدم خلق حالة من الاضطراب، ويعتمد على الموالين القلائل المتاحين لإنجاز المهمة (٦). لا يحرص القائد على مهارة التحفيز فهو يسلم امر المشروع كاملا للفريق لاتخاذ القرار فيه.

٢-٤ التحفيز Motivation

تم إجراء الجزء الأكبر من الابحاث حول التحفيز خلال الستينيات والسبعينيات ومن أهم هذه النظريات ما يتم دراسته حتى يومنا هذا وهي

were Maslow (1954), Herzberg et al. (1959), Vroom (1964), Alderfer (1972), McClelland (1961) and Locke et al

تفيد نظرية ماك كليلاند McClelland التي تنص على أن هناك علاقة بين التحفيز وأداء الموظفين. وهي مدعومة بخبرات العديد من المديرين والقياديين . تنص النظرية أيضًا على أن مجموعة التحفيز التي يحتاجها الفرد في وقت معين تصبح دافعًا قويًا له في تحسين إنتاجية العمل. (٢)

جميع الأشخاص دون استثناء بحاجة الى التحفيز وليس فقط أعضاء الفريق او العاملين. القائد الجيد هو الذي يستطيع لم حاجة أفراد الفريق على اختلافاتهم، فالبعض بحاجة للحوافز المادية بينما الاخر بحاجة للمنصب كما يكتفي البعض بكلمات الثناء او شهادات الشكر، نرى القائد المبدع في المجال الصحي القادر على تحديد الوقت المناسب للتحفيز والدعم مهما اختلف نمط القيادة فالعاملين في المجال الصحي يقعون تحت ضغط شديد ربما لا يواجه العاملين في المجالات الأخرى وعن اهمية التحفيز أجرى الباحث ديسي دراسات مكثفة توضح أنه عندما يتم تشجيع الأشخاص على متابعة مهمة ما لمصلحتهم، فإنهم يقومون بها بشكل أفضل ويستمتعون بها أكثر من أولئك الذين يُطلب منهم القيام بذلك مقابل مكافأة أو إبلاغهم بأنهم سيفعلونها يعاقبون إذا لم يفعلوا ذلك بشكل صحيح (٣).

٢-٥ القيادة والتحفيز

ترتبط القيادة الناجحة بالنتائج الإيجابية على المستوى الفردي وكذلك التنظيمي. يشجع القادة أتباعهم على تحقيق احتياجات أعلى مرتبة مثل تحقيق الذات، واحترام الذات. يوفر التحفيز الملهم مهذاً للتشجيع ويتحدى المتابعين لتحقيق الأهداف المحددة، في حين أن التحفيز الفكري يلهم المتابعين ليكونوا أكثر إبداعاً وابتكاراً في مهاراتهم في حل المشكلات (٤). كما يتحكم أسلوب القيادة بشكل واضح بالجوانب الشخصية من المكافأة، العقاب، سلوك الفريق والتحفيز. (٢)

يعتمد القائد أسلوب التحفيز للحصول على افضل أداء وتحسين مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة مع الحفاظ على معنويات الفريق العالية ودعم رغبتهم في البقاء وتقديم الأفضل من خلال الملاحظة الدقيقة لحاجاتهم وتلبيةها سوى بالتحفيز المادي (المكافآت – العلاوات) او المعنوي (الشكر – الثناء).

٣- المنهجية وطريقة البحث:

في إطار تحقيق اهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ لضمان اعلى كفاءة للإنتاجية ودعم الكادر الصحي لاحظت اقسام الموارد البشرية الحكومية ارتفاع في تسرب العاملين في الأقسام الحرجة في المستشفيات العامة وعدم رغبتهم في العمل بهذه الأقسام إضافة الى تدني مستوى الإنتاجية لديهم على عكس العاملين في الأقسام الأخرى لذلك قامت إدارة أحد المستشفيات بدراسة شملت جميع مناطق المملكة لمعالجة هذه الظاهر. باستخدام الاستبيانات لحل ظاهرة تسرب العاملين الصحيين بالأقسام الحرجة وقلة الإنتاجية في هذه الأقسام حيث تم طرح ٢٥ سؤال على عدد ٣٠٠ من العاملين بطريقة الاستبيانات في القطاع الصحي (اقسام العناية المركزة – الطوارئ – العيادات الخارجية – اقسام الباطنية) في جميع مناطق المملكة حول تأثير مهارة التحفيز لدى القادة التحويليين على إنتاجية الفريق والتقليل من التسرب الوظيفي ، تم جمع البيانات وتحليلها حيث شملت الدراسة العاملين الصحيين في فريق اعتمد على مهارة التحفيز والفريق الاخر لم يتلقى أي نوع من التحفيز سوى ماديا او معنويا. تم اعتماد تقنية الاستبيانات لجمع أكبر قدر ممكن من المشاركين في اقل مدة زمنية ممكنة كما تم تحليل البيانات باستخدام التحليل الوصفي.

٤- النتائج ووصف المناقشة حول النتائج الرئيسية للبحث:

درست الحالة التأثير الإيجابي لاستخدام مهارة التحفيز على معدل الإنتاجية لدى الفريق بالإضافة الى تقليل نسبة التسرب

الوظيفي بين العاملين في القطاع الصحي (العناية المركزة – الطوارئ) حيث لاحظنا نسبة رضى عالية بين العاملين الذين تعرضوا للتحفيز بأنواعه على حسب حاجتهم سوى بالمكافآت المالية او الاجازات او شهادات الشكر وحتى كلمات الثناء. أشارت النتائج إلى أن العاملين في المرافق التي اعتمد القائد بها على أساليب التحفيز المادية والمعنوية سجلوا معدلات إنتاجية واستقرار وظيفي اعلى مقارنة بالعاملين الذين لم يتلقوا التحفيز مطلقاً حيث وجد ارتفاع في نسبة التسرب الوظيفي مع تدني مستوى الانتاجية. ولعدم توفر المحفزات الكافية أدى ذلك الى زيادة معدلات نزوح الموظفين بسبب الانخفاض الكبير في الدخل مقارنة بالعمل المطلوب، وأثر ذلك سلبيًا على العلاقات بين الموظفين وقائد الفريق.

٥- الخلاصة:

ويلاحظ أنه من المؤلفات المتاحة، فإن جميع الدراسات التي أجريت تتعلق بالتسرب الوظيفي للعاملين الأقسام الحرجة كالعناية المركزة والطوارئ واقسام العزل تنخفض باستخدام مهارة التحفيز من القائد، وبالتالي، يمكن أن تؤثر أساليب القيادة على جودة مخرجات الفريق فهناك حاجة لدراسة تأثير أساليب القيادة التحويلية والمعاملات على جودة الحياة العملية للموظفين العاملين في القطاعات الصحية.

٦- المراجع :

1. Leadership styles Nanjundeswaraswamy T. S. * and Swamy D. R. Department of Industrial Engineering and Management, JSS Academy of Technical Education, Bangalore, INDIA
2. Why We Do What We Do: Understanding Self-Motivation Edward L. Deci, Richard Flaste.
3. The Impact of Autocratic and Democratic Leadership Styli on Job Satisfaction
Received: August 6, 2011 Accepted: December 29, 2011 Published: February 1, 2012
4. The Leadership and Innovation: Prospects and Challenges
Irfanullah Khan_PhD Department of Public Administration, Gomal University, Dera Ismail Khan
5. Leadership Theories and Styles: A Literature Review Zakeer Ahmed Khan_PhD
Dr. Allah Nawaz
6. LEDERSHIP STYLES AND EMPLOYEES' MOTIVATION:PERSPECTIVE FROM AN EMERGING ECONOMY Muhammad Fiaz Qin Su Amir Ikram* Xi'an Jiaotong University, China Aruba Saqib University of Engineering and Technology, Pakista