

الأنماط القيادية و تأثيرها على السلوك التنظيمي في المؤسسة الجزائرية

Leadership styles and their impact on organizational behavior in the Algerian institution

شافعي مصطفى^{1*} ، سالم يعقوب²،

¹ جامعة باتنة 1 الحاج لخضر (الجزائر)، chaffaimostapha04@gmail.com

² جامعة حمه لخضر الوادي (الجزائر)، Salem-yakoub@univ-eloued.dz

تاريخ الاستقبال: 2022/06/20؛ تاريخ القبول: 2022/07/10؛ تاريخ النشر: 2022/10/02

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الأنماط القيادية على السلوك التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر. كما هدفت الدراسة إلى تحديد الأنماط القيادية الأكثر سيادة في المؤسسات الجزائرية، وتحديد صور الأنماط التنظيمية و انعكاسها على السلوك التنظيمي اذ يعد النمط القيادي من أهم العوامل المؤثرة على المؤسسة عموما و على السلوك التنظيمي بالأخص. و منه يمكن طرح التساؤل التالي: ما مدى اثر النمط القيادي على السلوك التنظيمي ؟

الكلمات المفتاح : الأنماط القيادية ؛ القيادة ؛ السلوك التنظيمي ؛ المؤسسة الجزائرية؛

Abstract:

This study aimed to identify the impact of leadership styles on organizational behavior in economic institutions in Algeria. The study also aimed to identify the most dominant leadership styles in Algerian institutions, and to identify the images of organizational patterns and their reflection on organizational behavior, as the leadership style is one of the most important factors affecting the institution in general and the organizational behavior in particular. From it, the following question can be asked: What is the impact of the leadership style On organizational behavior?

Keywords: leadership styles ; leadership; organizational behavior ; the Algerian institution ;

مقدمة:

لا تستطيع أي منظمة أن تعمل بنجاح وأن تحقق أهدافها بكفاءة وفعالية بدون التفاعل المتواصل بين الأفراد والجماعات المختلفة عبر المستويات والوحدات التنظيمية المختلفة. فالأفراد والجماعات المختلفة تعتمد كل منها على الأخرى لأغراض شتى، مثل تبادلها للمعلومات، والتعاون، والتشاور، والتنسيق وغير هذه الصور تنتظم تحت لواء هيكل تنظيمي ينعكس في مستويات قيادية مختلفة من شأنها التأثير على السلوك التنظيمي. لذا شكل موضوع السلوك التنظيمي محور اهتمام العديد من الباحثين في كل الاختصاصات، إذ تأثر هذا المتغير بالعديد من الأبعاد و المؤشرات التنظيمية المؤسساتية، منها النمط القيادي السائد في المؤسسة، إذ يعد أهم ما يؤثر و بشكل مباشر على السلوك التنظيمي، و المؤسسة الجزائرية شأنها شأن باقي المؤسسة في الدول الأخرى، و هذا ما يقودنا للبحث على واقع و صور هذا التأثير من خلال التساؤل التالي:

كيف يؤثر النمط القيادي على السلوك التنظيمي في المؤسسة الجزائرية؟

فرضيات الدراسة:

- ما هي الأنماط القيادية الأكثر سيادة في المؤسسات الجزائرية؟
- ما هو أثر كل من الأنماط القيادية على السلوك التنظيمي لدى المديرين في الجزائرية؟
- هل يختلف أثر الأنماط القيادية على السلوك التنظيمي في المؤسسات الجزائرية باختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية؟

1_تحديد المفاهيم: تتمثل مفاهيم هذه الدراسة في المفاهيم التالية:

1_1_تعريف القيادة: تعد القيادة الأداة الرئيسية التي تستطيع المؤسسات من خلالها، تحقيق أهدافها، وهي القدرة على التنسيق بين العناصر المختلفة، لتصل بالمؤسسة إلى التكامل المنشود بين مدخلات هذه العملية الإدارية، المادية من والبشرية، وعلى الصعيدين الاقتصادي والتربوي، من أجل تحقيق أهداف المجتمع (عبد الرحيم، 1996). فالقيادة من أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي

1_2_النمط القيادي هو السلوك أو التصرف الذي يصدر عن المدير لدى إدارته والتي تجعله بشكل ما مميزاً عن غيره في أسلوب الإدارة الذي يتبعه في طريقة إدارته وبذلك يدركها موظفو إدارته "مرؤوسيه" (الدعيس، 200).

ويعرف النمط القيادي إجرائياً بأنه: الأساليب التي يتبعها القائد في مؤسسته وذلك لتوجيه المرؤوسين بحسب الطريقة التي يراها مناسبة.

أ-النمط التسلطي الاستغلالي (Exploitive Authoritative Style): (وفيه تتخذ الإدارة القرارات الخاصة بالعمل أو العاملين دون

مشاركتهم، مما يؤدي إلى غلبة طابع الخوف وعدم الثقة على العلاقات بين الإداري والمرؤوس.

ويعرف النمط التسلطي الاستغلالي إجرائياً بأنه: أسلوب الإدارة في اتخاذ القرارات دون أي مشاركة من قبل الموظفين مما يوجد حالة من

عدم الثقة بين الإدارة والمرؤوسين.

ب- النمط التسلسلي الخير (Benevolent Authoritative Style): (حيث تسمح الإدارة للبعض بالمشاركة في اتخاذ بعض القرارات، ولكن تبقى الثقة ضعيفة بين الإداري والمرؤوس (الدعيس، 2003).

ويعرف النمط التسلسلي الخير إجرائياً بأنه: أسلوب الإدارة في مشاركة العاملين لاتخاذ القرارات، ومع ذلك تبقى هناك علاقة ثقة ضعيفة بين الإدارة والمرؤوسين .

ج- النمط الاستشاري (Consultative Style): (وهنا تبدي الإدارة قدراً ملحوظاً من الثقة، ولكنه ليس كاملاً في العاملين، بحيث يوجد قدر من التفاعل والاتصال المتبادل بين القيادة والعاملين، ويتم تفويض جانب لا بأس به من السلطات للمستويات الأدنى.

د- نمط المشاركة الجماعية (Participative Style): (وفيه يمنح الإداري ثقة كاملة للعاملين، ويسمح لهم باتخاذ القرارات على نطاق واسع، ويشجع الاتصال المتبادل، مما يدفع العاملين إلى الالتزام بتحقيق أهداف المؤسسة (العبادلة، 2003).

ويعرف نمط المشاركة الجماعية إجرائياً بأنه: إعطاء الإدارة فرصة للمرؤوسين لاتخاذ القرارات والتواصل مع الإدارة من خلال منحهم الثقة الكاملة

ه- النمط القيادي التحويلي (Transformational Leadership Style): (هي القيادة التي تعمل على توسيع اهتمامات المرؤوسين وتعميق مستوى إدراك هؤلاء الموظفين بالإضافة إلى قبولهم لرؤية الجماعة وأهدافها وتوسيع مداركهم للنظر إلى ما هو أبعد من اهتماماتهم الذاتية من أجل مصلحة المنظمة، ويتحقق هذا من خلال النظرة الكارزمية للقائد والدافعية وإشباع حاجات الأفراد العاطفية وتشجيعهم نحو الإبداع (بني عيسى، 2006).

ويعرف النمط القيادي التحويلي إجرائياً بأنه: قيام الإدارة بتوسيع اهتمامات المرؤوسين، وذلك من أجل تحقيق مصلحة المنظمة والقبول بأهداف الجماعة .

3_1_ المؤسسة: تعرف المؤسسة بعدة تعاريف منها أنها: " منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال و قدرات من أجل إنتاج سلعة ما، و التي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفته. " (عدون، 1988، صفحة 10)

كما تعرف المؤسسة بأنها: " وحدة إنتاجية أو تنظيم يألف بين عناصر الإنتاج من أجل إنتاج سلعة أو خدمة، ويتمتع بالاستقرار في اتخاذ القرارات المتعلقة بالنشاط القائم من أجله، ويظهر هذا الاستقرار في تحمل المشروع للربح والخسارة الناتجين عن هذا النشاط " (مذكور، 1970، صفحة 545)

والمؤسسة إجرائياً تعرف بأنها: منظمة تجمع عدد من الأشخاص يعملون على تحقيق أهداف مشتركة تضمن للمنظمة الاستمرار والاستقرار.

2_ السلوك التنظيمي داخل المؤسسة:

للسلوك التنظيمي أهمية بالغة داخل المؤسسة حيث أنه: " يعتبر السلوك التنظيمي المساعد الرئيسي للتعرف على أهم المسببات المؤدية إلى سلوك الفرد و التنبؤ به مستقبلا، وبالتالي و باعتبار الموارد البشرية موردا هاما للمنظمة يستلزم الأمر ضرورة الاهتمام بدراسة وفهم سلوكها لما لها من تأثير على فعالية المنظمة بالإضافة إلى انه يتوجب تغيير النظرة إلى الموارد البشرية، و جذب الانتباه إلى ضرورة الاهتمام بتنميتها و تطويرها، ويمكن

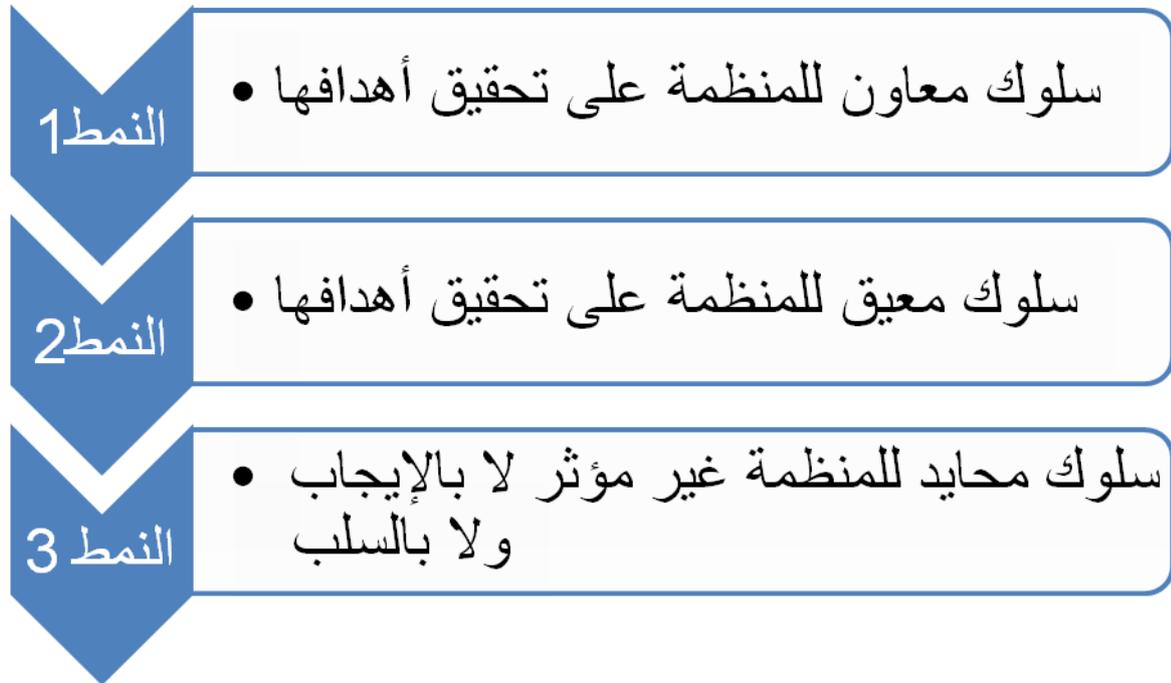
تحقيق هذا بالاستثمار فيها لزيادة كفاءتها وتحسين مهاراتها. ومن ثم فإن الفهم الصحيح لسلوك الأفراد يمكن المنظمة من التعامل مع الأفراد بطريقة صحيحة، واتخاذ الإجراءات السلوكية التصحيحية كلما تطلب الأمر وباعتبار الطبيعة البشرية معقدة بالإضافة إلى وجود الاختلافات الفردية التي تميز هذا السلوك، الأمر الذي يتطلب من المنظمة فهم وتحليل هذه الاختلافات للوصول إلى طرق تعامل متميزة تتناسب مع هذه الاختلافات، وهذا يؤدي إلى زيادة التأثير و التحكم في هذا السلوك، وهذا ما يبرز ضرورة الاهتمام بالفرد ككائن حيوي أساسي في المنظمة والسعي لتطوير إمكانياته الفكرية والمعنوية وتفعيل إمكانياته من أجل تحقيق أهدافه بشكل خاص و أهداف المنظمة بشكل عام." (إبراهيم، 2015، صفحة 36)

فالسلك التنظيمي يمثل أهمية كبيرة في أي مؤسسة لأنه: يبين البيئة الإنسانية في إطار العمل ما يسمح للقادة والمدراء باتخاذ التدابير اللازمة للعمل بناء على سلوك العمال، وذلك لأن السلوك التنظيمي مهم جدا في حياة المؤسسة فهو:

- يهتم السلوك التنظيمي بالأفراد والمجموعات ونشاطاتهم في التنظيم، حيث تسعى الإدارة لتحقيق أعلى درجة من الكفاءة في تحقيق أهدافها، لكن هذه الأهداف لا يمكن تحقيقها دون الجهد الإنساني تفكيراً وعملاً، من هنا كان السلوك التنظيمي عنصراً مهماً في الإدارة تزود المديرين بالمعلومات الضرورية لفهم الأفراد والمجموعات وكيفية سلوكهم لذلك، فهي تضيف جانباً هاماً من المهارات الأساسية اللازمة لمتخذي القرارات في التنظيم الإداري، ف العنصر البشري إذن هو الغاية وهو الوسيلة لتحقيق أهداف المنظمة. " (عنصر، 2014، صفحة 127) فالسلوك التنظيمي مهم في تحقيق أهداف المنظمة، والحفاظ على الأفراد والمجموعات.
- "إن كبر حجم التنظيمات الحديثة وضخامة عدد العاملين بها ينتج عنه عدة مشكلات على مستويات متعددة -مالية وتنظيمية وفنية وغيرها من المشكلات - وينتج عن ذلك مشكلات إنسانية تحتم وجود تنسيق وتفهم للحاجات الإنسانية من أجل تلافي تلك المشاكل وتحقيق أهداف المنظمة المنشودة.
- المنظمات إلى جانب كبر حجمها أصبحت تستعمل أساليب التقنية الحديثة، الأمر الذي أضفى على المنظمات جانباً كبيراً من التعقيد، حيث أصبح الأفراد أكثر تخصصاً وأصبحت القوى العاملة تضم العديد من الفنيين والإداريين والمتخصصين سواء في شكل لجان عمل أو مجالس إدارات مما أوجد معه الحاجة إلى فهم أعمق لعمليات الاتصالات والمفاوضات وحل النزاعات.
- الحاجة لفهم أعمق لرغبات واحتياجات ودوافع المتعاملين مع المنظمة من طالبي الخدمة أو السلعة إلى جانب العاملين في المنظمات، فهناك فئة من المتعاملين معها سواء طالبي الخدمة أو السلعة تدفعهم احتياجاتهم ورغباتهم للسلوك بطريقة مختلفة من تعامل إلى آخر، وقد تختلف عن سلوك العاملين أنفسهم، مما يخلق الحاجة إلى فهم أعمق لرغبات واحتياجات المتعاملين.
- تغير اتجاهات العاملين ودرجة تعاونهم ومستويات إبداعهم وتحميتهم وتقبلهم للتغيير والتطوير، فالإنسان بصفة عامة كائن معقد له دوافعه الخاصة ويختلف تكوينه النفسي أو ما يعرف بالشخصية الإنسانية من فرد إلى آخر، مما يترتب على ذلك أن وجهة نظر الفرد وإدراكه لعناصر وحقائق البيئة الخارجية من أشخاص وأشياء تعكس شخصية الفرد نفسه، فنحن نستطيع أن نفهم الشخص بدرجة أكبر إذا نظرنا إليه من داخله أي عن طريق تحليل شخصيته الذاتية ككل متكامل.
- فهم السلوك التنظيمي يتيح المزيد من التفهم للفرد ولدوافعه ومكونات شخصيته وما يهدد نفسيته من القلق والصراع والإحباط الذي قد يتعرض له نتيجة عدم قدرته على التكيف مع البيئة التنظيمية، فهذا التفهم لسلوكيات العمال يساهم في الحفاظ على توازنه النفسي، كما يعد لهم مناعة تساعدهم على حماية أنفسهم مما يهددها من مشاكل نفسية.

➤ زيادة قدرة رجل الإدارة والتنظيم على التعامل مع العاملين، وعلى تحليل سلوكهم والتنبؤ به وتوجيهه بما يخدم مصلحة العمل وتحقيق أهدافه، فالإدارة تعتبر مسئولة عن التغيير والتطوير مما قد ينتج عنه مقاومة العاملين للأفكار الجديدة، ولهذا فدراسة وتفهم السلوك يوفر للقياديين فرصة بث روح الفريق وتقبل الغير والتعاون الاختياري والإبداع وجعلهم يتخذون قراراتهم بطريقة أفضل. " (عنصر، 2014، صفحة 128) ومنه فالسلوك التنظيمي مهم جدا في حياة المنظمة وتسييرها وتنظيم المؤسسة من خلال سلوك الفاعلين فيها، وللسلوك التنظيمي أنماط كثيرة منها ما يلي:

- _ "سلوك معاون في تحقيق أهداف المؤسسة: مثل تنفيذ العاملين والمديرين للخطط والبرامج الموضوعية وتطوير هام وعلاج مشاكلها. و غالبا ما يعتبر هذا السلوك هو المؤيد للإدارة والمفضل لديها ولذلك فإن الإدارة تعمل على تشجيعه وتحفيز على الاستمرار.
 - _ سلوك معوق أو معارض لتحقيق أهداف ونشاط المنظمة: مثل التكاثر والتباطؤ في العمل وتجنب المشاركة الفعالة في حل مشاكل المؤسسة وتطورها. وهو السلوك الذي تحاربه الإدارة؛ ذلك لأن أصحابه عادة ما يظهرون المعارضة بصفة علنية أو بصفة يري علنية حيث يتصرفون ضد الإدارة وأهدافها وبالتالي يشكلون عائقا كبيرا في سبيل نمو المنظمة واستمراريتها.
 - _ سلوك محايد غير مؤثر بالسلب أو بالإيجاب علو كفاءة المؤسسة: مثل تجنب أي عمل يسبب ضرر لأهداف المؤسسة والامتناع عن أي أسلوب إيجابي يحقق قيمته. " (الذهبي، 2016، صفحة 75)
- فالسلوك التنظيمي ثلاث أنماط هي: إما سلوك معاون للمنظمة أو سلوك معيق للمنظمة أو سلوك محايد.



الشكل 1: مخطط توضيحي لأنماط السلوك التنظيمي/ المصدر: من إعداد الباحث

كما يرى الباحث ناصر محمد العديلي، بأن هناك نمطين للسلوك التنظيمي هما:

_"السلوك التنظيمي الكلي: يقصد به دراسة الفرد بما يحتوي عليه من قدرات ودوافع واتجاهات وخبراتهم وعلى المؤسسة التي يعمل بها هذا الفرد وما تشتمل عليه من بيئة داخلية وبيئة خارجية.

_"السلوك التنظيمي الجزئي: هو دراسة الفرد في المؤسسة التي يعمل بها وحد". (عبدالباقي، 2005، صفحة 46)

فالسلك التنظيمي الكلي يدرس الفرد بكل قدراته ودوافعه، وأما السلوك التنظيمي الجزئي فهو يدرس الفرد في إطار المؤسسة،

3_ أهمية الأنماط القيادية داخل المؤسسة:

تتمثل أهمية الأنماط القيادية داخل المؤسسة في النقاط التالية:

3_1_ أهمية الأنماط القيادية في الجانب التنظيمي للمؤسسة:

"أن دور نمط القيادة في الجانب التنظيمي لا يقتصر على الأوامر التي تصدر، ومعرفة الأنشطة التي تتم داخل التنظيم، ولكن للقائد دور في إمداد المرؤوسين بكل ما يحفزهم، ويبعث النشاط في نفوسهم ويحافظ على روحهم المعنوية العالية.

3_2_ أهمية الأنماط القيادية في الجانب الإنساني للمؤسسة:

يتضح دور نمط القيادة في الجانب الإنساني من خلال مسؤوليات القائد الكثيرة في مجال العلاقات الإنسانية والمتمثلة في إقامة علاقات إنسانية مع مرؤوسيه تكون مبنية على أساس التعاون والثقة، وإعطائهم فرصة في المشاركة في أبداء رأيهم ومقترحاتهم تجاه العمل.

3_3_ أهمية الأنماط القيادية في الجانب الاجتماعي للمؤسسة:

يبرز هنا دور نمط القيادة من خلال قدرتها على توجيه هذه النشاطات، واستغلالها بما يكفل تعزيز التعاون والتماسك بين العاملين في

التنظيم؛ وتتمثل في العادات والقيم والتقاليد التي يمتلكونها. " (يوسف، 2017، صفحة 09)

ومنه فالأنماط القيادية مهمة بالنسبة للجانب التنظيمي للمؤسسة حيث تعمل على معرفة الأنشطة التي تتم داخل التنظيم وبعث النشاط في نفوس العمال، كما أنها مهمة بالنسبة للجانب الإنساني وذلك من خلال إقامة علاقات إنسانية مع مرؤوسيه تكون مبنية على أساس التعاون والثقة، وإعطائهم فرصة في المشاركة في أبداء رأيهم، كما أنها مهمة في الجانب الاجتماعي فهي تحقق الجانب الاجتماعي المتحقق في العادات والتقاليد والثقافة الاجتماعية.

4_ العلاقة بين السلوك التنظيمي والأنماط القيادية:

إن العلاقة بين الأنماط القيادية والسلوك التنظيمي هي علاقة تأثير وتأثر حيث أن كل منهما يؤثر في الآخر فسلوك القائد يتأثر بسلوك

الجماعة والعكس صحيح سلوك جماعة العمال يتأثر بسلوك القائد، كما أن " السلوك القيادي من العوامل التي تتأثر بشكل كبير بحركة الجماعة وتساعد في خلق

التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء ويلاحظ أن القيادة هي علاقة متبادلة بين الفرد والجماعة، وغالبا ما يكون هذا

الفرد هو (القائد) والجماعة هم (التابعين والمرؤوسين، أو الأعضاء، أو اللاعبيين)، ويقوم القائد بعملية التوجيه والتأثير على سلوك هذه الجماعة بمختلف الطرق والوسائل المشروعة بغية تحقيق أهداف مشتركة بينهم" (thomas, 1997, p. 456)

حيث أن القائد يؤثر في السلوك التنظيمي للعمال وذلك من خلال مهامه داخل المؤسسة، إذ "تعد القيادة الأداة الأساسية التي تستطيع المنظمات عن طريقها تحقيق غايتها المثلى، وهي التي تستطيع التنظيم والتنسيق بين العناصر المختلفة لتصل بالمنظمة إلى التكامل المأمول بين مدخلات العملية الإدارية والمادية والبشرية، من أجل الوصول إلى أهداف المجتمع، كما أنها تعتبر من أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي باعتبار أن القادة يؤثرون في الآخرين ويقومون بتتبع رغباتهم وتلبيتها، لتحقيق الأهداف المنشودة" (عياصرة، 2006، صفحة 22) وذلك أن الأنماط القيادية تعمل على مراقبة ومتابعة سلوك العمال داخل العمل لتعديله وتقويمه من أجل تحقيق سلوك تنظيمي يحقق للمؤسسة وصولها لأهدافها.

"كما أن دور القائد في الجانب التنظيمي يبرز من خلال قدرته على تنسيق نشاطات المرؤوسين وجهودهم وتوجيهها من خلال وضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة، وتحديد المسؤوليات لأقسام التنظيم والعاملين فيه؛ فقيادة جميع جوانب التنظيم تتأتى من خلال التنسيق، والأعمال التي تنسق تبني وحدات تعمل في توافق وتناغم." (هاشم، 1996، صفحة 394)

وعليه فالعلاقة بين السلوك التنظيمي والأنماط القيادية تتمثل في:

ـ الأنماط القيادية تؤثر على سلوك الأفراد للأداء واتجاهاتهم النفسية ورضاهم عن العمل مما يسهل تحقيق أفضل للسلوك التنظيمي.
 - يعكس الاهتمام بدراسة القيادة الإدارية إدراكاً لأهمية العنصر البشري كمحرك للعمل التنظيمي في أي مؤسسة، وبالتالي يسعى القائد إلى تنمية وتدريب ورعاية المورد البشري وتشجيعه على الإبداع، وعليه تحقيق السلوك التنظيمي داخل المؤسسة.
 - السلوك القيادي يؤثر بدرجة كبيرة في السلوك التنظيمي للمؤسسات ككل من خلال تأثيره على رضا الأفراد واتجاهاتهم النفسية ومن خلال تأثيره في سلوكهم وأدائهم كما ونوعاً.

5_ أثر الأنماط القيادية على السلوك التنظيمي:

لكل نمط من أنماط القيادة آثار عديدة على السلوك التنظيمي ومنها ما يلي:

5-1_ آثار النمط القيادي الديمقراطي على السلوك التنظيمي: تتمثل في:

- جعل العمال يتمتعون بالثقة في سلوكهم داخل المؤسسة.
- من أهم خصائص النمط القيادي الديمقراطي هو الاعتراف بأهمية التابعين (العمال)، دورهم في العمل وهذه الخاصية تجعل العمال لديهم انتماء للعمل وللمؤسسة، وهذا ما يعمل على الرفع من إنتاجيتهم وروحهم المعنوية وتسمح القيادة الديمقراطية بالقدرات الخلاقة التي جعلها الله سبحانه وتعالى في كل إنسان.
- القيادة الديمقراطية تعمل على تحقيق التواصل الفكري بين القائد والعمال، مما يجعل السلوك التنظيمي للعمال فيه نوع من الرضا لشعورهم بالمسؤولية تجاه العمل.
- القائد الديمقراطي يهيم التعرف على أفكار وآراء تابعيه ووجهات نظرهم وشكاويهم مثلما يهيم توصيل أفكاره وآرائه وتوجيهاته إلى العمال، وهذا ما يؤثر في سلوك العمال داخل المنظمة ويجعلهم سريعين الاستجابة لتوجيهاته نتيجة لكثرة الاتصالات في هذا النمط القيادي،

➤ لأن القائد في هذا النمط يشجع النقد الذاتي فهذا ما يعطي نوع من الحرية في ممارسة السلوك التنظيمي داخل المؤسسة.

5_2_ أثار النمط الديكتاتوري على السلوك التنظيمي: تتمثل في:

- يجعل هذا النمط العمال على وعي تام بما يجب فعله في إطار العمل لأن الخطط مسطرة وموضوعة من القائد.
- يجعل هذا النمط العمال يتسمون بالكفاءة نظرا للتخطيط المنظم من قبل القائد في هذا النمط.
- القائد في النمط الديكتاتوري لا يسمح بأي انحراف عن الأوامر التي يصدرها للعمال، وهذا ما يجعل العمال يقومون بعملهم بشكل جيد خوفا من سخط القائد وهذا ما يؤثر على السلوك التنظيمي.
- في النمط الديكتاتوري تتمركز السلطة في يد القائد ويصدر بصفة منفردة حل التعليمات وأساليب التنفيذ وهذه الخاصية تجعل الرؤية واضحة والخطة بارزة، مما يجعل سلوكهم التنظيمي منظم ويعطي فوائده للمؤسسة في تحقيق أهدافها.
- في النمط الديكتاتوري القائد يعتقد أن الثواب المادي وحده هو الذي يحفز العمال للعمل، وهذا ما يؤثر على السلوك التنظيمي للعمال وذلك من خلال رغبتهم في الأداء أكثر من أجل الحصول على مكافئة مادية.

5_3_ أثار النمط الفوضوية على السلوك التنظيمي: تتمثل في:

- نمط القيادة الفوضوية هو قيادة حرة حيث تتصرف الجماعة معتمدة على نفسها فهي غير موجهة وتركز القيادة الحرة اهتمامها على حرية العامل في أداء العمل، والتصرف، والحركة، والأداء، وممارسة النشاط، وتحديد المهام، وإتباع الإجراءات التي يراها العاملون ملائمة لإنجاز العمل واصدار القرارات ولا يتدخل القائد الرسمي المعين في ذلك، وإنما يترك الجماعة لنفسها، وكل هذا يجعل العمال لديهم شعور بالمسؤولية تجاه المؤسسة وتجاه العمل، مما يؤثر على سلوكهم التنظيمي.
- من خصائص هذا النمط هو مسايرة العمال في رغباتهم وميولاتهم، وهذه الخاصية تجعل الثقة تزيد لدى العمال مما يرفع من أداءهم وسلوكهم التنظيمي.
- إن انعدام الصرامة والجدية في تصرفات و تفاعل العمال بصورة كبيرة مع القائد، التي يتصف بها هذا النمط القيادي تجعل العمال يقومون بسلوك جيد نظرا للحرية والمرونة التي يجدها في العمل.

ويمكن أن نجمع أساليب القائد في التأثير على السلوك التنظيمي للعمال في ما يلي:

- تقوم عملية التأثير في القيادة الإدارية علي ما يستعمله القائد من وسائل بغية إقناع مرؤوسيه وحثهم علي بلوغ الأهداف المحددة ،و تعدد هذه الوسائل تبعا لتعدد الأسس التي تقوم عليها قوة التأثير التي هي أصلا قوة نفسية و اجتماعية تستهدف سلوك الأفراد ،ومن أهم هذه الوسائل :
- قوة التأثير القائمة علي الشرعية :وهي القدرة الممنوحة لمنصب ما في التسلسل الهيكلي الإداري وفي السلطة الرسمية للقائد بغرض التأثير في المرؤوسين ومراقبتهم ومحاسبتهم ومعاقبتهم.
- قوة التأثير القائمة علي المكافأة :هي قوة إعطاء أو حجب حوافز مادية أو معنوية ذات قيمة ،فالقائد يسيطر علي آلية توزيع الحوافز والمعطيات بغرض التأثير في المرؤوسين.
- قوة التأثير القائمة علي الإكراه :هي قوة التأثير في المرؤوسين بواسطة العقاب اذا لم يخضعوا للسلوكيات المرغوبة مثل توجيه الإنذارات ،الفصل أو العزل.
- قوة التأثير القائمة علي الخبرة :و تعني قوة امتلاك المعلومات أو الخبرة الاختصاص في مجالات محددة من المعرفة،مما يعزز من مكانة القائد في بيئته

عمله ، و يسهل عليه التأثير في مرؤوسيه .

-قوة التأثير القائمة علي أسس مرجعية :هي قوة التأثير الناتجة عن إعجاب المرؤوسين بشخصية القائد التي تعد مرجعا لهم وقوة المرجعية مستمدة عادة من جاذبية يتمتع بها القائد والتي تحوله بناء علاقات شخصية جيدة تجبر مرؤوسيه علي الإعجاب به واحترامه. " (نزلي، 2012/2013، صفحة 31) فالقائد يؤثر في سلوك العمال من خلال جملة من الأساليب، منها المكافأة المادية، والإكراه على القيام بالأعمال من خلال مهامه القيادية.

خاتمة:

القيادة هي جهد بشري متكامل مبني على معرفة كلية بمتطلبات التنظيم وحاجاته، والقيادة تقوم على خصائص عديدة منها: أن يكون القائد ماهرا في التنقل من نمط إلى آخر من أنماط القيادة لمساعدة في العملية القيادية، والاختلاف بين الأنماط والأساليب بين الأنماط والأساليب القيادية، وكيف يمكن استخدامها، والأنماط القيادية عديدة منها: النمط الديمقراطي والنمط الديكتاتوري والنمط الفوضوي...، وهذه الأنماط كلها لها تأثير كبير على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة ، وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن كل الأنماط القيادية تؤثر على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة.
- أن علاقة القائد بباقي العمال تؤثر على سير العمل والسلوك التنظيمي داخل المؤسسة، كما أنها تعمل على حل المشكلات التي تقع في المؤسسة.
- تعتبر القيادة الإدارية محورا رئيسيا للعلاقة بين القائد وباقي العمال في المؤسسة.
- السلوك القيادي يؤثر بدرجة كبيرة في السلوك التنظيمي للمؤسسات ككل من خلال تأثيره على رضا الأفراد واتجاهاتهم النفسية ومن خلال تأثيره في سلوكهم وأدائهم كما ونوعا.
- أن القائد له دور مهم في تسيير المؤسسة وتحديد كل متطلبات المؤسسة.

اقتراحات وتوصيات:

- من خلال هذه الدراسة نصل إلى جملة التوصيات التالية :
- ضرورة التأكيد على أهمية وضرورة الدراسات التي تهتم بالأنماط القيادية لما لها من أهمية في إطار المؤسسات.
- ضرورة قيام علاقة تفاعلية بين القائد والعمال داخل المؤسسة لأنه يحقق السلوك التنظيمي ويدعمه.
- تخصيص مكافأة مالية للعمال لأن ذلك من شأنه أن يعدل من سلوكهم التنظيمي ويحقق أهداف المؤسسة.
- دعوة الباحثين لتعزيز الدراسات حول مثل هذا الموضوع.
- دعوة القادة داخل المؤسسات الاقتصادية، إلى تفعيل دورهم من خلال تعزيزهم لمهامهم بما يرفع من السلوك التنظيمي.
- ضرورة خلق مراكز بحث للبحث في القيادة داخل المؤسسة.

قائمة المراجع:

1. Raymind thomas .(1997) .iet all-manuel de L'educateur sportive editioms vijot-10 editionms .

2. ابراهيم مذكور. (1970). معجم العلوم الاجتماعية . القاهرة : الهيئة المصرية للكتاب.
3. جاسم مُجد يوسف. (2017). الأنماط القيادية وأثرها في الاستقرار الوظيفي: دراسة حالة مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق. جامعة آل البيت : عمادة الدراسات العليا.
4. زكي محمود هاشم. (1996). ادارة الموارد البشرية . الكويت : دار السلاسل للنشر.
5. صلاح الدين عبد الباقي. (2005). مبادئ السلوك التنظيمي. الإسكندرية : الدار المصرية للنشر والتوزيع .
6. عبد الحق علي إبراهيم. (2015). دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الاعمال: بيئة المنظمة الداخلية بمتغير معدل، دراسة على عينة من البنوك. دكتوراه إدارة أعمال .
7. علي عبد الرحمان عياصرة. (2006). القيادة والدفاعية في الإدارة التربوية. الأردن: دار الحامد للنشر .
8. عمر الذهبي. (2016). ثقافة العامل وأثرها على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية –مؤسسة اليد الإماراتية السورية- مركب الغاز برفان. أدرار الجزائر : الماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع المنظمات والموارد البشرية بجامعة أحمد دراية.
9. ناصر دادي عدون. (1988). اقتصاد المؤسسة. الجزائر: دار المحمدية العامة.
10. وهيبه زاوئي، عقيلة نزلي. (2013/2012). الأنماط القيادية ودورها في تنمية كفاءات العاملين: دراسة حالة مؤسسة اتصال الجزائر بمدرية ورقلة. ورقلة : جامعة قاصدي مرباح.
11. يوسف عنصر. (2014). أهم المحددات السيكو_سوسولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي . جامعة الوادي : مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، ع07.