



جامعة ستاردونم

مجلة ستاردونم العلمية للدراسات
الاقتصادية والإدارية

مجلة علمية محكمة تصدر بشكل
ربعي من جامعة ستاردونم

العدد الأول - المجلد الثالث 2025

ISSN: 2980-3799

لله ملائكة
الله رب العالمين
الله رب العالمين

هيئة تحرير مجلة ستارdom العلمية للدراسات "الاقتصادية والإدارية "

رئيس التحرير

أ.د. محمد عبد الرحمن - مصر

مدير التحرير

د. مناف نعمة - العراق

المدقق اللغوي

أليلي حسين العيان - تركيا

عضو هيئة تحرير

د. أحمد مصبح - فلسطين

د. أحمد منير - مصر

د عبدالله علي - مصر

د. حسن هاشم - مصر

فتح الرحمن يوسف - السودان

جميع حقوق الملكية الأدبية والفنية محفوظة

لمجلة ستارdom العلمية للدراسات الاقتصادية والإدارية

أثر القيادة الإدارية على السلوك التنظيمي

الباحث/عبدالله فهد العتيبي

جامعة ستاردونم - عمادة الدراسات العليا و البحث العلمي - كلية إدارة

الأعمال - درجة الدكتوراة

الملخص:

يشهد عالم منظمات الأعمال اليوم تطورات متتسارعة في مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، وهو ما جعل القيادة الإدارية ضرورة حتمية لتحقيق الكفاءة والنجاح التنظيمي. فالقيادة تمثل المحرك الأساسي في توجيه الموارد البشرية وتنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق الاتصال الفعال داخل بيئه العمل، مما يسهم في ترسیخ الثقافة التنظيمية وتعزيز الانسجام بين أفراد المنظمة. وقد حظي موضوع القيادة باهتمام واسع منذ بدايات التجمعات البشرية، مروراً بمراحل التطور الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، وصولاً إلى العصر الحديث الذي يتميز بالتعقيد الوظيفي والبنياني. وفي إطار تفسير السلوك التنظيمي، انقسم الباحثون إلى ثلاثة اتجاهات رئيسية؛ الأول يتمثل في نظرية العقلنة التي تفسر السلوك وفقاً للهيكل الرسمي واللوائح التنظيمية، والثاني في مدرسة العلاقات الإنسانية التي ترى أن السلوك ينبع من اعتبارات نفسية واجتماعية داخل الجماعة. ويسلط هذا البحث الضوء على أهمية القيادة الإدارية كأساس لتطور المنظمات، مع التركيز على الأبعاد النفسية والتنظيمية المؤثرة في سلوك العاملين.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإدارية، السلوك التنظيمي، منظمات الأعمال، الثقافة التنظيمية، العلاقات الإنسانية، نظرية العقلنة، التنمية التنظيمية

المقدمة:

إن ما تشهده منظمات الأعمال على مختلف أنشطتها الاقتصادية والاجتماعية والتطور المتسارع لهذه المنظمات مرتبط أشد الارتباط بالقيادة الإدارية الفعالة، فكل تخطيط واستراتيجية متبعة من طرف أي منظمة تحتاج إلى إدارة في توجيه الأسلوب العملي في القيادة الوجيهة لتحريك الموارد البشرية في المنظمة، والوصول إلى إنجاح عملية الاتصال وتبادل المعلومات ما بين أفراد الجماعة الواحدة في المنظمة، وكل هذا يتوقف على اختيار القيادة الإدارية المساهمة في نشر الثقافة التنظيمية بصفة عامة.

وقد حظي موضوع القيادة الإدارية على إهتمام العديد من الباحثين والمحضسين بمختلف اتجاهاتهم ومشاربهم الفكرية منذ نشأة أول التجمعات الإنسانية البدائية البسيطة، و مرورا بمجموعة من التحولات والتغيرات والتبدلات المتعددة الأوجه، في مختلف النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتنظيمية، وانتهاء بتبلور المرحلة العلمية للمجتمع، المتصفه بالتشابك والتعقيد البنائي والوظيفي، حيث شهدت بوادر إدراك ووعي جديد ومختلف لدور الفعل القيادي وأهميته في إحداث التطور والتقدم والتنمية على مستوى المنظمة.¹

وقد انقسم العلماء فيما يخص تفسير السلوك التنظيمي إلى ثلاثة اتجاهات: الاتجاه الأول تمثله نظرية العقلنة أو الرشد، التي تفسر السلوك وعلاقات العاملين داخل المنظمة في ضوء أوضاعهم الرسمية التي يشتغلونها داخل التنظيم. وكذا في حدود اللوائح أو القواعد التنظيمية التي ترتبط بها. أما الاتجاه الثاني يمثله مدرسة العلاقات الإنسانية، التي ترجع السلوك العاملين داخل المنظمة إلى اعتبارات نفسية (سيكولوجية) تشكل الخافية التي على أساسها يرتبط ويتوحد أعضاء التنظيم فيما بينهم أثناء العمل، وينمون معايير وقيم خاصة بأدائهم بعيداً عن التنظيم الرسمي.

¹ أحمد ماهر السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات الإسكندرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر. ٢٠١٤ م ص .٢١

يعرف العالم المعاصر بصفة عامة مجموعة من التطورات والتغيرات المتسارعة الخطى، كما عرفت المجتمعات العربية بصفة خاصة، تحولات سياسية اقتصادية، اجتماعية وثقافية، أثرت على نمط معيشة الأفراد وأفكارهم وطرق تصرفاتهم.

ويعتبر للسلوك التنظيمي للإداريين أهمية في وقتنا الحاضر نتيجة للتطور السريع الذي تشهده جميع مجالات الحياة السياسية والاجتماعية والسياسية، ولاسيما أن الادارة تواجه ضغوطا شديدة في ظل هذه التطورات المتلاحقة ضرورة ملحة للاهتمام بالسلوك التنظيمي للإداريين لضمان تطورها المعرفي الهائل، فقد تم التأكيد على أهمية الدور الذي يؤديه مدير المدرسة والنمط القيادي المتبعة لدى مديري الادارات وأثر ذلك في تحقيق كافة الاهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تساعده على تطور المنظومة الإدارية للدولة.²

أسئلة البحث :

لذلك تحتل وظيفة القيادة مكانة هامة جدا من بين الوظائف الإدارية الأخرى وتبرز أهمية وظيفة القيادة من خلال التأثير الذي يمارسه القائد على مرؤوسيه، بتوظيفه للكثير من المهارات وتمتعه بقدرة تمكنه من التأثير المباشر على مرؤوسيه، وحسن استغلال القائد لهذا المورد من أجل الحصول على تعاونهم وخلق ثقافة تنظيمية مميزة للمنظمة تمكنها من الاستمرار في ظل ظروف المنافسة الشرسة.

ولأهمية دور القيادة الإدارية في توجيه الدفة نحو آفاق مستقبلية واسعة من خلال تحديد رؤية ورسالة وقيم ومبادئ المنظمة، و اختيار أفراد المجتمع أو الموظفين الذين يكونون ويتبذلون ويشاركون القيادة، واصبح هناك اهتمام متزايد بدراسة السلوك التنظيمي والمواطنة التنظيمية في منظمات الأعمال لتأثيرها على تطوير العاملين حيث تعد أخلاقيات الأعمال من أساسيات النجاح لأنها تعكس ثقة المنظمة بموظفيها وأجهزتها، وكذا ثقة المجتمع الذي تعمل في خدمته فالالتزام بسلوك الادارة التنظيمي سوف يؤثر على سمعة تترجم هذه الثقافة، إلا أننا نرى أنه ما زال هناك فجوة وقصور في اكمال هذا الجانب ومن هذا المنطلق، يمكن صياغة المشكلة البحثية في التساؤل الرئيسي التالي:

² بشير العلاق: القيادة الإدارية، الأردن، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٠، ص ٢٧.

ما هو أثر القيادة الإدارية على السلوك التنظيمي في المنظمات، ويتفرع من هذا السؤال عدد من التساؤلات الفرعية:

1. ما هي الأساليب القيادية الإدارية الأكثر شيوعاً، وأثرها على السلوك التنظيمي في المنظمات.
2. أي الأساليب القيادية أكثر إسهاماً في بناء الثقافة التنظيمية في المنظمات.
3. إلى أي حد يمكن أن تؤثر شخصية القائد الإداري على الثقافة التنظيمية في المنظمات.

فرضيات البحث:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ(القيادة الأوتوقراطية القيادة الديمocratique القيادة المتساهلة) على السلوك التنظيمي داخل المنظمات في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) وتتفرع من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ(القيادة الأوتوقراطية) على السلوك داخل المنظمات في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$)

2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ(القيادة الديمocratique) على السلوك داخل المنظمات في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$)

3) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ(القيادة المتساهلة) على السلوك التنظيمي داخل المنظمات في مدينة الرياض عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$)

أهداف الدراسة:

1) التعرف على مفهوم القيادة الإدارية و أثرها في المنظمات .

2) التعرف على أساليب وأنماط القيادة الإدارية الأكثر شيوعاً في المنظمات .

3) التعرف على اثر القيادة الإدارية على السلوك التنظيمي للأفراد داخل المؤسسة.

4) الكشف عن الأساليب القيادية الأكثر إسهاماً في بناء الثقافة التنظيمية في المنظمات

5) التعرف على مهارات القائد الإداري التي تسهم في تربية الثقافة التنظيمية في المنظمات

6) دراسة وتحليل محددات الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمة من حيث اتجاهات الفرد وإدراكه للمشاكل ودواجهه المتعددة .

أهمية البحث:

1) التوصل إلى النمط الفعال للقيادات الإدارية القادرة على تحقيق المعدلات الملائمة للإنتاجية داخل المنظمة .

2) إدراك أهمية تحليل كل من السلوك الفردي والجماعي للتوصول على المعرفة الشاملة للسلوك التنظيمي .

3) الوقوف على أهم المشاكل السلوكية التي تقابل أية منظمة وخاصة مشكلة إشباع دوافع العاملين ورفع معنوياتهم .

4) دراسة وتحليل سلوك جماعات العمل داخل المنظمة والعمل على إيجاد السلوك الإيجابي.

متغيرات البحث:

وحتى نتمكن من وصف مستوى أهمية أثر القيادة الإدارية على السلوك التنظيمي بالتطبيق على مجموعة من المنظمات بمدينة الدوادمي، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الاستبيان تبين ذلك من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث بلغت قيمة متوسطة ($R=0.318$)، بقيمة معامل تحديد ($R^2=0.101$)، وقيمة معامل التحديد المعدل ($Adjusted R = 0.093$) (Square) ويعنى هذا أن المتغيرات المستقلة تفسر (10.1%) من التباين الحاصل في السلوك التنظيمي.

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لإجمالي فقرات الاستبيان بلغت 0.801 وهي قيمة مرتفعة جداً تعكس درجة الثبات العالية التي يتمتع بها، كما نلاحظ كذلك أن معامل الثبات لكل المتغيرات كانت متقاربة وتتفوق جميعها الحد الأدنى المطلوب لتحقيق شرط الثبات وهو (0.60) حدود البحث:

اقتصر البحث الحالي على الحدود الآتية.

١- الحد الموضوعي: أثر القيادة الإدارية على السلوك التنظيمي

٢- الحد البشري اقتصر البحث على عينة من القيادات الإدارية (مدير - وكيل - رئيس قسم) وموظفي بعض المنظمات في محافظة الدوادمي

الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة في العام 1445 هـ - 2024 م

مجتمع وعينة البحث :

الاستبيان المقبول	الاستبيان المرسل	الجهة
25	30	المحاسبين والمحللين الماليين بالبنوك
25	25	الموظفين الإداريين بالجامعات
25	30	الكادر الإداري بالمستشفيات و المستوصفات
25	30	الموظفين الإداريين بادارة التعليم
100		الاستبيان النهائي

تكون مجتمع الدراسة من مجموعة من المنظمات في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة حيث بلغ عددها (4) منظمات وتعمل جميعها في مدينة الرياض، وقد راعى الباحث التوزيع الجغرافي لهذه المنظمات لضمان تمثيل كامل مجتمع الدراسة بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 145 مبحوثاً والذين يمثلون كامل مجتمع الدراسة استهدف الباحث كامل عينة الدراسة من المديرين ورؤساء الأقسام والعاملين داخل مجموعة المنظمات في مدينة الدوادمي بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة تم توزيع الاستبيان على كامل عينة الدراسة والبالغ عددهم (100) مبحوثاً حيث تم استرداد (115) استبيان، وبعد فحص الاستبيانات تم استبعاد (15) استبيان لعدم صلاحيتها للتحليل وبهذا يكون عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (100) استبيان، وهو ما يمثل ما نسبته (100%) من إجمالي عدد الاستبيانات المسترددة.

الفجوة البحثية :

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الفجوات البحثية في موضوع اثر القيادة ادارية على السلوك التنظيمي وذلك خلال الفترة 1445-1430هـ، والكشف عن الفجوة البحثية في منهجية الدراسات العلمية لمرحلة الدكتوراه في القيادة الادارية والسلوك التنظيمي، والكشف عن الفجوة البحثية في الأدوات المستخدمة بالدراسات العلمية بمرحلة الدكتوراه في تخصص القيادة الادارية والسلوك التنظيمي واستخدمت الدراسة أسلوب تحليل المحتوى، واستماراة تحليل المحتوى كأداة للدراسة التي تم تطبيقها على عدد من رسائل الماجستير المجازة في تخصص القيادة الادارية.

منهجية البحث /

في ضوء طبيعة الدراسة والتساؤلات المطروحة والفرضيات والأهداف المسطرة التي تسعى الدراسة لتحقيقها، والتي تتركز على دراسة اثر القيادة الإدارية على السلوك التنظيمي كما هي في الواقع ومحاولة وصفها دقيقاً، حيث اعتمدنا في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي حيث يسعى إلى تحديد الوضع الحالي لظاهرة معينة ومن ثم يعمل على وصفها وتوضيح خصائصها، حيث يتم وضع عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية ليقرر الجانب الميداني للدراسة قبولها أو رفضها، باعتبار كونها إجابات مؤقتة للظاهرة المدروسة التي يجري قياسها والتحقق منها باستعمال أساليب التحليل المناسبة من أجل الوصول إلى الاستنتاجات التي تحقق أهداف الدراسة وتسهم في فهم الواقع وتطوره.

الإطار النظري:

المبحث الأول: تعريف الأثر:

لغة: يشير مصطلح الأثر من الناحية اللغوية وهو مشتق من أثر، يؤثر تأثيراً في الشيء، اصطلاحاً يمكن تعريفه مثل أي شكل للفعل من قبل (أ) المؤثر يمارس بطريقة فعالة على (ب) المتاثر. ينتمي التأثير إذن إلى فئة علاقة السلطة، وأن يكون لدى (أ) تأثير كما لو كان لديه سلطة. يعني بالنسبة له القدرة على تبديل فعل (ب) في اتجاه اختيار (أ) عن قصد. لأنه يعتبر التوجه الجديد لـ (ب) أكثر ملائمة لمصالحه الخاصة. إن ممارسة التأثير على (ب) يعني بالنسبة لـ (أ) جعله يتعاون عبر إقناعه أو على العكس عبر ردعه.

لكن التأثير يتميز عن السلطة بطبيعة الموارد التي يستخدمها تستند السلطة في المعنى الضيق للكلمة على موجب إكراهي حسب بارسونز ، هذا الإكراه نفسه يحل في نهاية الأمر بصفته التطبيق الفعلي - أو على الأقل التهديد للقوة المادية التي تعاقب عصيان التمرد.

يستعيير التأثير دوافع مختلفة وذلك ما يعرف به الحس العام عندنا يجمع بواسطة الترابط بين التأثير والمعالجة. فالتأثير على أحد الأشخاص لا يعني إكراهه عبر تقديم أو إظهار القوة.³

القيادة الإدارية:

تعد القيادة من العوامل المهيمنة ذات الأثر الكبير في حركة الجماعات ونشاط المنظمة، وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء مما جعلها تأخذ حيزاً كبيراً من اهتمام الباحثين وتظهر أهمية القيادة أيضاً من خلال استطاعتها على تحويل الأهداف المطلوبة إلى نتائج وأنها توجه العناصر الإنتاجية بفعالية نحو تحقيق الأهداف فبدون مع القيادة يفقد التخطيط والتنظيم والرقابة تأثيرهما في تحقيق أهداف المنظمة، وبدون القيادة يصعب على المنظمة التعامل .

متغيرات البيئة الخارجية والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق المنظمة لأهدافها المرسومة (حمادي 2013).

وتعرف القيادة الإدارية بأنها هي التأثير في الأفراد وتشييدهم في العمل معاً في مجهود مشترك لتحقيق أهداف التنظيم الإداري يعني أنها تعتمد على ثلاثة عناصر تمثل في القائد يمارس

³ علي بن هادية وآخرون القاموس الجديد للطالب المؤسسة الوطنية للكتاب، ط07، الجزائر 1991، ص 11.

النشاط مؤثراً مرؤوسين يوجههم إليهم نشاط القائد لتوفير الهدف التنظيمي (أسامي الخيري، .(2013

السلوك التنظيمي:

إن السلوك بصفة عامة هو ردود أفعال حركية يقوم بها الكائن الحي في حياته اليومية، استجابة لمتطلباته الداخلية فطرية أو غير فطرية، واستجابة للظروف الخارجية المحيطة به. وتتمثل هذه الاستجابات في نشاطات غير ملموسة كالتفكير والتأمل والإدراك.

ونشاطات ملموسة كالكلام العمل، اللعب... الخ، كما أنه هناك من يصنف هذه الاستجابات ليس على أساس تمظهرها بل على أساس كون أنها فطرية وليدة الغرائز، أو مكتسبة وليدة التعلم والتأهيل الاجتماعي والثقافي.⁴

إن الإشكالية الأساسية المطروحة أمام المختصين والباحثين في دراستهم للسلوك البشري لا تكمن في طبيعة العناصر التي يتم تصنيف هذا السلوك على أساسها، بل تكمن جوهرياً في الوقوف على المسببات والدافع التي تحركه وتحكم فيه، لأن أي باحث في هذا المجال ينطلق من مسلمة أساسية هي أن السلوك الإنساني لا تحركه الصدف والعشوائية، وإنما هو خاضع على الأقل لمبدأين أساسيين هما السببية والدافع.

أ - **مبدأ السببية:** يعني أن السلوك البشري تحكمه أسباب وعلاقات وقوانين كامنة في طبيعة التصرفات والتعبيرات الخارجية والداخلية الصادرة عن الفرد، ومهمة الباحث تتمثل في البحث والكشف عن هذه الأسباب والعلاقة الموجودة بين السبب والسلوك كنتيجة له، فإذا كانت النتيجة واحدة والمتمثلة في السلوك بغض النظر عن طبيعته ونوعيته فإن المسببات عديدة ومتعددة حسب تعدد التوجهات النظرية الموجدة.

ب- **مبدأ الدافع:** أما الدافع هو حالة داخلية تثير السلوك في ظروف معينة ولتحقيق غاية معينة. كذلك فإن لكل سلوك دافع يقف وراءه ويقوده. فانطلاقاً من هذين المبدئين يصبح السلوك البشري قابل للبحث والدراسة بالنسبة للباحث، والتوجيه والترشيد بالنسبة للمسير والوجهة. إلا أن هناك بعض المؤلفين يضيفون لهذين المبدئين مبدأ ثالث يتمثل في القصد والهدف مع اختلاف كبير بين المدارس.

⁴ كامل محمد المغربي، **السلوك التنظيمي: مفاهيمه وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم**، دار الفكر، ط02، الأردن 1994، ص 23.

تعريف السلوك التنظيمي:

يعني البحث في المعارف التي تتعلق بمختلف أنواع السلوك داخل المنظمات والتي يمكن الحصول عليها من خلال الدراسة العلمية لسلوك الأفراد والجماعات والعمليات التنظيمية، وهذه المعارف يمكن أن تكون غاية السلوك، كما يمكن أن يستفيد بها الممارس لتحسين الفعالية التنظيمية، وتحسين نوعية الحياة بالنسبة للعاملين في المنظمات.¹

ماهية السلوك التنظيمي

إن كلمة السلوك التنظيمي تستخدم للدلالة على كل أشكال وأنماط الحركة التنظيمية، فمثلاً الأفعال والتصورات والتعبيرات ومحاولات التأثير وغيرها من الأنشطة التي يمارسها العضو أو المكلف بالتنظيم في حياته التنظيمية كلها تدخل ضمن ما نشير إليه بكلمة السلوك التنظيمي والذي يتمثل في سلسلة متتالية من الأفعال وردود الأفعال التي تصدر عن عضو التنظيم، في محاولاته المستمرة لتحقيق أهدافه وإشاعة رغباته المتغيرة والمتحركة من خلال إستجاباته نتيجة للتأثيرات التنظيمية التي يتلقاها من عناصر التنظيم الأخرى داخل المنظمة، مثل القادة والرؤساء والمشرفين ويمكن أيضاً أن نعبر عن السلوك التنظيمي من خلال الطريقة التي يعبر بها أعضاء التنظيم عن تفاعلهم ، وذلك برفضـهم أو قبولـهم لمحاولات التأثير الموجهـة إليـهم من عناصر المناخ المحيطة بالمنظمة سواء كانت عناصر بشرية أم مادية، فالسلوك التنظيمي يعتبر مصدر كل القيم في حياة التنظيم، وهو بذلك مصدر كل الأنشطة المنتجة والمتحققة للغايات والأهداف⁵

تاريخية لتطور السلوك التنظيمي:

يعتمد كل من العلماء والممارسين في مجال السلوك التنظيمي على المعلومات والمعرف المستقاة من دراسة العلوم السلوكية مثل علم النفس وعلم الاجتماع في حل ما يواجهونه من مشاكل لجعل الأفراد أكثر إنتاجية وأكثر رضا عن العمل، وكيفية تنظيم الأفراد في شكل فرق عمل، وكيفية تصميم الوظائف لجعل أعضاء التنظيم أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات التي تحدث في بيئـة العمل ، وفي هذا الصدد نجد إسهامات ومداخل أهتمت بدراسة السلوك التنظيمي محاولة بذلك

⁵ جيرالد جرينبرج روبرت بارون (ت) رفاعي محمد رفاعي - إسماعيل علي بسيوني، إدارة السلوك في المنظمات، دار المربيـ، الـرياض - الـملـكة الـعـربـيـة السـعـودـيـة، 2004، ص26.

التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات في أوضاع معينة تحت تأثير ظروف بيئية معينة وأثر ذلك على الأداء والإنتاجية بصفة عامة.⁶

الإدارة العلمية:

لقد كان الفضل لخبراء الكفاءة الصناعية في دراسة السلوك التنظيمي بهدف تحسين إنتاجية العاملين وذاك بالبحث على ما يجب فعله لجعل العاملين ينتجون أكثر في وقت أقل، إذ يعتبر فرديريك تايلور الأب الروحي للإدارة العلمية والذي كان إتجاه هذا المدخل الذي نما تايلور إلى التعرف على أفضل الطرق التي يؤدي بها العاملون وظائفهم.

تقىد تايلور عدة مناصب في شركة فيلادلفيا مصانع الصلب، وفي عام 1880 حينما كان يعمل كمشير للعمال أستشعر بعض نواحي عدم الكفاءة في أداء العاملين، وذاك من منطلق قيام بعض العمال بالحركات الغير الضرورية أثناء رفع قضبان الصلب لتحميلها، مما دفعه لدراسة المكونات الفردية لهذا العمل وتصميم ما يعتقد أنه الطريقة المثلث لأدائهم، أي القضاء على الحركات الزائدة التي لا تمد التنظيم بشئ، كما ركز تايلور على فكرتين حديثتين، فال الأولى إعطاء العناية لإختيار الأفراد وإعدادهم وتدريبهم على الأعمال التي سيؤدونها، وال فكرة الثانية زيادة أجور العاملين والتي تزيد من دافعيتهم للعمل ومن ثم إنتاجيتهم، فهذا النوع من الأفكار شجع وزاد من إهتمام الدراسات في هذا المجال وعبدت الطريق للوصول إلى ما آل إليه الآن علم السلوك التنظيمي.

فالمساهمات التي قدمتها الإدارة العلمية لقت تقديرًا من طرف بيتر دركر peter drucker حيث وصف تايلور بأنه : أول رجل في التاريخ لم ينظر للعمل بإعتباره شيئاً مسلماً به بل ينبغي فحصه ودراسته لقد شجعت حركة الإدارة العلمية الكثير من العلماء والباحثين على إستكمال البناء الذي بدأته، حيث نجد في هذا الصدد عالم النفس هوجو مونستربيرج Hugo munsterberg

⁶ علي السلمي إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب، القاهرة 2004، ص 249

المبحث الثالث: الإفتراضات التي يقوم عليها السلوك التنظيمي

يمكن أن يكون العمل منتجاً وفي نفس الوقت مصدراً للبهجة والسرور :

لقد أدى إنشاء السكك الحديدية بربط شرق الولايات المتحدة الأمريكية بباقي الأجزاء مما نتج عنه حركة وتطرواً ملحوظاً في المجال السكاني مما أدى إلى تعاظم الطلب على المنتجات الصناعية، وهذا أستدعى إنشاء مصانع جديدة والتي بدورها جذبت الكثير من المهاجرين الباحثين عن لقمة العيش والبحث عن ظروف معيشية اكثراً رخاء هروباً من قساوة العمل في المزارع رغم ان ظروف العمل في تلك المصانع العملاقة لم تكن تبعث على السرور حيث الضوضاء والحرارة العالية وصرامة التعليمات والمعاملة الغير آدمية من جانب المشرفين والرؤساء حيث كانت نظرة الرؤساء إلى العمال عكس ما هي عليه الآن فالطبيعة الإنسانية في الوقت الراهن تبعث على الكثير من التفاؤل وهذا ما يعتقد مختلف المسؤولين في المنظمات، أن غالبية الناس لديهم القدرة على العمل الجاد متى تهيأت الظروف لذلك، بالتقدير السليم لجهودهم وذلك بإعطائهم الأجور المناسبة مثلاً وفرص النجاح في العمل من خلال الإهتمام بتاهيائهم وتدريبهم وهذا من الممكن يجعلهم يبذلوا كل ما في وسعهم دون الحاجة إلى أي ضغط أو اكراه، وما على إدارة المنظمة ان تلعب دور تهيئة الظروف المناسبة لذلك.

مرجع سابق، ص32.

72

النتائج:

توصلت الدراسة الى العديد من النتائج:

1. أن هناك أنماط القيادة الإدارية لدى العينة، واختلاف النسب المئوية لأفراد العينة بالموافقة على بعض العناصر الواردة في الاستبيان إنما تدل على أن أنماط القيادة موجودة بنسب مختلفة، وموافقة عينة الدراسة على ضرورة توافر بعض عناصر الاستبيان مما يدل على افتقارهم بضرورة توافر هذه الصفات في المدير تأكيداً على أنه درجة ممارسة مدير مدارس التعليم الثانوي الفني لنمط القيادة الديمocratic وعلاقته بالسلوك التنظيمي للأداريين بالمنظمات في مدينة الدوادمي.

2. في الإمكان تغيير سلوك الأفراد وجود علاقة دالة إحصائياً بين أنماط القيادة وجودة الأداء الإداري للمديرين.

3. على بعض القادة الإداريين خلق الوعي لدى مديرها بالتوجه نحو رسالة وهدف الأدارة لموظفيها محدداً ما هو مطلوب منهم أداءه وتوسيع مداركهم ومساعدتهم بحل المشاكل التي تواجههم، ووجود علاقة إيجابية عند مستوى دلالة (٠٠٥) بين متطلبات استجابة عينة الدراسة للنمط القيادة الديمقراطي والالتزام التنظيمي للموظفين.

4. زيادة الوعي للمدراء حول الأساليب والممارسات القيادية الأفضل لزيادة الرضى الوظيفي للإداريين، يمكن زيادة الرضى الوظيفي والاحتفاظ بمعدلات الإداريين من خلال تشجيع علاقات إيجابية ومحترمة بين القادة وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تصورات الموظفين لمهارات المدير ومدى الرضى الوظيفي للمدراء والموظفين معا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تصورات الموظفين لأساليب القيادة ومستوى الرضى الوظيفي ترجع لمتغير (الوظيفة، والنوع).

التوصيات:

- وجوب الاعتماد في الترقية للمناصب القيادية على أساس تقييم النمط القيادي بدل الأقدمية في المنصب، بما يسمح بصعود الكفاءات التي تحوز على مؤهلات القيادة.
- يجب على القادة أخذ اقتراحات وآراء العاملين بعين الاعتبار لحل مشكلات تعطل سير العمل.
- العمل على خلق ثقافة تنظيمية تكون أساساً لدعم وتعزيز القائد بين العاملين داخل المنظمة.
- نشر ثقافة السلوك التنظيمي بين العاملين في المنظمة وذلك من خلال التركيز على العامل والأدوات التي تستخدمها القيادة الإدارية المتمثلة في اتخاذ القرارات الاتصالات الإشراف التحفيز باعتبارها تؤثر بشكل كبير في نشر السلوك التنظيمي بين العاملين.
- يجب على القيادة الإدارية تشجيع المرؤوسيين من المشاركة في عملية اتخاذ القرارات وتقديم أفكار ومقترنات لحل المشاكل التي تواجههم في أعمالهم، وذلك لأهمية عملية اتخاذ القرارات في نشر ثقافة السلوك التنظيمي.
- تعزيز التواصل بين الموظفين والإدارة من ناحية التوجيهات والإشراف الدائم والقضاء على أي معوقات قد تؤدي إلى إضعاف عملية التواصل داخل المنظمة.
- العمل على توظيف وتوجيه التقنيات الحديثة نحو إنشاء شبكة اتصالات ومعلومات تربط بين مختلف الإدارات والأقسام فيما بينها، والإدارات والقيادات العليا، مع دعم سبل الاتصال والتنسيق بينها.
- منح العاملين بعض الحرية في تنفيذ المهام بالطريقة التي يرونها مناسبة ما لم تتعارض مع الأهداف الموضوعة للمنظمة.

- يجب على القيادة الإدارية أن تفهم أبعاد ومكونات الثقافة التنظيمية باعتبارها الوسيط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات.

استبيان بعنوان أثر القيادة الإدارية على السلوك التنظيمي

ما مدى موافقتك على العبارات التالية:

م	العبارة	لا اوفق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	مؤفة بقوة
1	يجب على الموظفين تنفيذ جميع الأوامر المصدرة اليهم					
2	القائد لا يحتاج التعرفعلى موظفيه					
3	لا يحتاج القائد الى ان يكون مثلا يحتذى به					
4	لا ينبغي ان تؤثر التحيزات والضغائن على قرار القائد					
5	يعد الترحيب بمقترحات الموظفين أمر ضروري					
6	ان تكون على حق أكثر اهمية من ان تكون لطيفا					
7	على القائد الجيد ان يكون منفتحا					
8	ينظر المدير إلى أخطاء العمل على أنها فرص تدريبية لرفع كفاءة الموظفين					
9	يدعم المدير اساليب فريق العمل في إنجاز الاعمال					
10	يعامل المدير جميع المرؤسين بالعدل والانصاف					

المراجع:

- 1) إبراهيم عصمت مطاوع: الإدارة التربوية في الوطن العربي (أوراق عربية - عالمية، القاهرة مصر، مكتبة النهضة المصرية، الطبعة الأولى، ٢٠٠٣ م).
- 2) أحمد سيد مصطفى : إدارة السلوك التنظيمي (رؤيه معاصرة لسلوك الناس في العمل)، القاهرة ٢٠٠٥ م.
- 3) ثائر سعدون محمد السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال عمان مركز رماح لتطوير الموارد البشرية والأبحاث، ٢٠١٦ م.
- 4) راتب السعود، سوزان سلطان: درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكademie في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقة الولاء التنظيمي لهيئة التدريس فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد ٢٥ العدد ٢ ٢٠٠٩ م.
- 5) راوية حسن السلوك التنظيمي المعاصر، الإسكندرية، مصر ، الدار الجامعية، ٢٠٠٢ م
- 6) سامح عبد المطلب عامر : إدارة السلوك الإنساني في المنظمات الحديثة، القاهرة- مصر ، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع ٢٠١٠ م.
- 7) كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجامعة في التنظيم عمان، دار الفكر للطباعة والنشر ، ٢٠٠٤ م.
- 8) محمد صالح الدين ابو العلا ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف، السعودية. ٢٠٠٩ م
- 9) محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر، ٢٠١٣ م
- 10) وليد شلابي دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنـة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيـلة رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٠١٦ م.



STARDOM UNIVERSITY

STARDOM UNIVERSITY

STARDOM SCIENTIFIC JOURNAL OF
ECONOMY AND ADMINISTRATIVE
STUDIES

PEER REVIEWED JOURNAL PUBLISHED
QUARTERLY BY STARDOM UNIVESRITY

1st issue -3rd volume 2025

ISSN: 2980-3799