

قراءة سوسولوجية لأساليب القيادة وأثرها على ديناميكية الجماعة

د. هاجر أحمد الشريف - قسم الخدمة الاجتماعية - الأكاديمية الليبية

Hajer.elsharif@academy.edu.ly

الملخص :

في عالمنا هذا المعقد والمتربط بشكل متزايد ، تلعب القيادة دوراً محورياً في جميع جوانب الحياة الاجتماعية ، من العائلة إلى الشركات والمجتمعات ككل. وتُشكل أساليب القيادة المتنوعة التي يمارسها الأفراد خارطة طريق لتفاعل وتعاون أعضاء الجماعة، مما يؤثر بشكل مباشر على ديناميكيتها وفعاليتها.

ومن خلال فهم أساليب القيادة المختلفة وتأثيرها على الجماعة، يمكن للقادة تحسين مهاراتهم وخلق بيئة عمل إيجابية وإنتاجية. ومن خلال هذه الدراسة سنناقش أساليب القيادة وديناميكية الجماعة من منظور سوسولوجي .

الكلمات الدالة : (أساليب القيادة - ديناميكية الجماعة) .

المقدمة:

للقيادة دوراً محورياً في أي مجموعة، سواء كانت اجتماعية أو سياسية أو اقتصادية، حيث يحدد أسلوب القائد كيفية تفاعل أعضاء المجموعة مع بعضهم بعضاً ومع القائد نفسه، مما يؤثر بشكل كبير على ديناميكية الجماعة وسلوكها، فالإنسان كائن اجتماعي بطبعه لا يستطيع العيش بمعزل عن الآخرين ، فهو يعيش في وسط جماعة يتفاعل معها، وتمكّنه من تحقيق أهدافه وغاياته خلال مراحل حياته المختلفة، فظاهرة القيادة من الظواهر التي عرفتها البشرية منذ زمن بعيد، فهي قديمة قدم الوجود الإنساني ذاته. حيث تتأثر ديناميكية الجماعة بشكل كبير بأسلوب القيادة المتبع، فأساليب القيادة التي تركز على العلاقات منها التحفيز، والتواصل الفعال تؤدي عادةً إلى جماعات متماسكة ومتعاونة، في حين أن الأساليب الصارمة أو التي تركز فقط على المهام قد تخلق توتراً وصراعاً داخل الجماعة، والقدرة على التكيف واختيار الأسلوب المناسب حسب الموقف واحتياجات الأفراد تعتبر مفتاحاً لقيادة ناجحة وديناميكية جماعية إيجابية.

لذا سنحاول في هذه الدراسة التطرق إلى عناصر الجماعة وخصائصها وأنواعها وديناميكية الجماعة و- أيضاً- مفهوم القيادة وأساليبها وفق وجهات نظر العديد من المفكرين والباحثين ، كما سنتعرض إلى بعض من النظريات المفسرة لأساليب القيادة من خلال مختلف المداخل .

مشكلة الدراسة:

تلعب أساليب القيادة المختلفة دوراً محورياً في ديناميكية الجماعة، وتؤثر بشكل مباشر على سلوك أفرادها، وإنتاجيتهم وإبداعهم والتزامهم بتحقيق الأهداف المشتركة، وتتأثر القيادة بنوع الحياة الاجتماعية ودرجة تنظيمها ، وبفلسفة الجماعة ومعاييرها ، وتعتبر القيادة من أهم ظواهر التفاعل الاجتماعي؛ لأن القادة يقومون بدور رئيس فيه ، فهم يؤثرون في توجيه نشاط الجماعة ومدى إنتاجها والروح السائدة بين أفرادها وإن الحياة المعاصرة تتميز بالتغير نتيجة التقدم العلمي ، ولذلك أصبحت القيادة عملية لا بد من فهم أبعادها حتى ييسر التغير بشكل صحيح. (1)

حيث تؤكد دراسة ناصر المعاينة أنه مهم جداً لوظيفة القائد عملية تبادل للآراء والمعلومات من أجل إحداث تفاهم وثقة متبادلة أو إحداث علاقات إنسانية طيبة ، هذا ما من شأنه أن يحسس كل فرد في المؤسسة بأهميته في التنظيم ويحقق له حالة من الرضا عن الدور الذي ينجزه داخل التنظيم ، وبذلك يكون التأثير محور القيادة، وهذا التأثير يكون من خلال فرد يتمتع بصفات معينة تجعله قادراً على ممارسة هذا التأثير بفعالية، سواء على المرؤوسين في العمل، أو زملاء، أو أعضاء في جماعة أو تنظيم غير رسمي. (2)

وأكدت دراسة قامت بها أسهمان قرززة : لكي يستطيع القائد الحفاظ على استمرارية المنظمة كان لزاماً عليه اختيار النمط المناسب الذي يستطيع من خلاله جعل المرؤوسين يسعون إلى القيام بالسلوكيات الطوعية بجانب المهام الإنسانية المطلوبة منهم، ذلك أن القائد الناجح هو ذلك القائد الذي يدفع الأفراد نحو ممارسة أدوارهم الرسمية بكل كفاءة وفعالية. (3)

كما نشير - أيضاً - إلى أن الاحترام المتبادل في مكان العمل بين الموظفين بعضهم البعض، وبين الموظفين والرؤساء، يتم عن احترام العمل ذاته، ولهذا الاحترام العديد من الفوائد الايجابية. (4)

وهنا تواجهنا حقيقة أن كل فرد في الجماعة يمكن أن يصبح قائداً لأنه يستطيع أن يؤثر في سلوك الجماعة، لذلك نجد من المفيد أن نميز بين نوعين من القيادة أولهما القائد الذي تفرزه الجماعة وهو صاحب أقوى تأثير، ولكن هذا التأثير غير رسمي، والقائد الثاني هو الرئيس الرسمي للجماعة ويكون معيناً من قبل السلطة وتأثيره رسمي. (5)

ومن خلال ما سبق فإن مشكلة الدراسة الحالية تتلخص في تحليل العلاقة بين أساليب القيادة وديناميكية الجماعة من منظور سوسيولوجي ، وسيتم مناقشة المفاهيم الأساسية المتعلقة بالقيادة وديناميكية الجماعة، ونستعرض بعض أساليب القيادة وتناول تأثيرها على سلوكيات أعضاء المجموعة وتفاعلاتهم. وبالتالي تظهر الحاجة لإجراء مثل هذه الدراسة ، ويمكن صياغة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي :

قراءة سوسيولوجية لأساليب القيادة وأثرها على ديناميكية الجماعة؟

ويتفرع من التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

س1. ماهي طبيعة العلاقة بين أساليب القيادة وديناميكية الجماعة؟

س2. ما هو الأسلوب القيادي الذي يجب أن يتبناه القائد لتأثير في العمل الجماعي داخل المؤسسة؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف على طبيعة العلاقة بين أساليب القيادة وديناميكية الجماعة.
2. التعرف على الأسلوب القيادي الذي يجب أن يتبناه القائد لتأثير في العمل الجماعي داخل المؤسسة .

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من تناولها لموضوع مهم وهو أساليب القيادة وديناميكية الجماعة لذلك ظهرت الحاجة لدراسة هذا الموضوع ومحاولة إثرائه، وبالتالي العمل على اكتساب مهارات هذا الأسلوب وتطويره، ويمكن توضيح أهمية الدراسة في النقاط الآتية :

1. تُساعد دراسة أساليب القيادة على فهم سلوكيات أفراد الجماعة بشكل أفضل، وكيفية تفاعلهم مع بعضهم البعض ومع القائد.
2. تُساعد على تحسين مهارات التواصل بين القائد وأفراد الجماعة، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر إيجابية وإنتاجية.

مفاهيم الدراسة:

- مفهوم الأساليب هي الوسائل الخاصة التي تستخدم لمساعدة الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف الشخصية والاجتماعية التي يتقبلها المجتمع الذي يعيشون فيه. (6)

التعريف الإجرائي للأساليب : هي الطرق أو الوسائل المنظمة التي تستخدم لتحقيق هدف معين أو تنفيذ مهمة محددة وتعتمد مجموعة من المبادئ والإجراءات التي توجه الأفعال والخطوات لتحقيق نتائج بفاعلية وكفاءة.

مفهوم أسلوب القيادة : هو " النمط السلوكي الذي يتبعه القائد لضمان التكامل بين حاجات مرؤوسيه وحاجات التنظيم". (7)

التعريف الإجرائي لأسلوب القيادة : هو الطريقة التي يتبعها القائد في توجيه وإدارة فريقه أو مؤسسته لتحقيق الأهداف المحددة.

مفهوم القيادة : "هي القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف أو أغراض محددة بالإضافة إلى أنها السلوك الذي يوجه الآخرين ويحركهم في اتجاهات معينة". (8)

التعريف الإجرائي للقيادة : هي عملية التأثير على الآخرين وتوجيههم لتحقيق أهداف مشتركة.

مفهوم ديناميكية الجماعة : " هي تفاعل عناصر الحياة الجماعية الأعضاء وأخصائي جماعة والبرنامج وما ينتج عن هذا التفاعل من قوى ومؤثرات سيكولوجية واجتماعية".⁽⁹⁾

التعريف الإجرائي لديناميكية الجماعة : يشير إلى العمليات والتفاعلات التي تحدث بين أعضاء الجماعة والتي تؤثر على سلوكهم وأدائهم كفريق .

منهج الدراسة :

تنتمي هذه الدراسة للدراسات الوصفية التحليلية، التي تعتمد على الوصف والتحليل الكيفي للظاهرة ، حيث تتميز البحوث الوصفية بقدرتها على الوصف والتحليل لطبيعة القضايا والمشكلات المراد دراستها، وتستهدف الدراسة الحالية إلى تحليل العلاقة بين أساليب القيادة وديناميكية الجماعة من منظور سوسولوجي .

الإطار النظري للدراسة:

إن الإنسان كائن اجتماعي يكتسب السلوك الاجتماعي بتفاعله مع الجماعات التي يعيش معها حيث يكون مزود باستعدادات فطرية لكي ينمو ولكن ليس لديه مهارات وقدرات ولكن بتفاعله مع الجماعات ومع البيئة التي يعيش فيها يكتسب مهارات ويصبح لديه القدرة على مواجهة الحياة ، فالمجتمعات تتشكّل من العديد من الجماعات الإنسانية التي تتأثر بأهداف وقيم ونظم هذه المجتمعات وفي نفس الوقت تؤثر فيها الجماعات سلباً أو ايجاباً ، فالجماعة هي أداة المجتمع في اىصال قيمة إلى أعضائها كما أنها وحدة المجتمع الأساسية التي تتفاعل مع غيره وهي أيضاً تؤثر فيه كأداة للتنمية والتغيير.⁽¹⁰⁾ ومن هنا تبرز أهمية الجماعة في تشكيل شخصية الفرد وتكسبه خبرات تجعله فعال في المجتمع . كما تهدف إلى فهم كيف تؤثر أساليب القيادة المختلفة على تفاعل الأفراد داخل الجماعة، وعلى أداء الجماعة ككل. وهنا تحليل لعدة جوانب يمكن دراستها:

أولاً - عناصر الجماعة:

- **حجم الجماعة:** تميل الجماعات الصغيرة إلى أن تكون أكثر تماسكاً وفعالية من الجماعات الكبيرة.

- **شخصية القائد:** تؤثر شخصية القائد، بما في ذلك صفاته وميوله وقيمه، على طريقة تفاعله مع أعضاء الجماعة وتوجيههم.

■ **خصائص الجماعة:** تختلف ديناميكية الجماعة اعتماداً على حجمها وتكوينها واهدافها ومستوى الترابط بين أعضائها.

- **الموقف:** تتغير أساليب القيادة الفعالة اعتماداً على الموقف الذي تواجهه الجماعة.

فالجماعة هي وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة من الأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم بعضاً ويشتركون في أهداف واهتمامات معينة، وتُعتبر الجماعات أساسية في تشكيل البناء الاجتماعي، حيث تلعب دوراً كبيراً في تكوين الهوية الشخصية والاجتماعية للأفراد. وتُسهم الجماعات في إشباع الاحتياجات النفسية والاجتماعية للأفراد، مثل الحاجة إلى الانتماء والتقدير والدعم.

خصائص الجماعة:

1. **التفاعل الاجتماعي:** يتفاعل الأعضاء بانتظام، مما يعزز الروابط الاجتماعية بينهم.

2. **الأهداف المشتركة:** تشترك الجماعة في أهداف ومصالح مشتركة توجه نشاطاتها.

3. **الهوية الجماعية:** يشعر الأفراد بالانتماء والولاء للجماعة، مما يُكسبهم هوية جماعية متميزة.

4. **البنية التنظيمية:** تتضمن الجماعات غالباً هيكلًا تنظيمياً يحدد الأدوار والمسؤوليات.

5. **القيم والمعايير:** تتبنى الجماعات قيم ومعايير اجتماعية تنظم سلوك الأعضاء وتحدد المقبول والمرفوض.

يعد التفاعل الاجتماعي شرطاً أساسياً في تكوين الجماعة ؛ إذ ترى نظرية التفاعل أن الجماعة نسق من الأفراد يتفاعل بعضهم مع البعض، و ينشأ التفاعل من نمطين من العلاقات الاجتماعية، وهما علاقة ايجابية متبادلة تسمى (علاقة التجاذب)، وعلاقة سلبية متبادلة تسمى (علاقة تنافر) ، وهذا معناه أن التفاعل الاجتماعي، يحدد درجة التماسك أو التفكك بين أعضاء الجماعة، وبناءً عليه تتنوع الجماعات في المجتمع على عدة معايير مثل: الحجم، الهدف، التكوين، والعلاقات بين الأعضاء.

وفيما يلي بعض الأنواع الرئيسية للجماعات:

- **الجماعات الأولية** : تتميز بروابطها القوية والعميقة، وغالباً ما تكون علاقاتها وجهاً لوجه. والأمثلة: الأسرة، مجموعة الأصدقاء المقربين. ومن خصائصها مشاعر قوية من الولاء والانتماء، تأثير كبير على تشكيل الهوية الشخصية.
- **الجماعات الثانوية** : وتتميز بعلاقاتها الأقل حميمية والتي تكون عادةً أقل دواماً. ومن الأمثلة: الفرق الرياضية، اللجان، المجموعات المهنية. وتتميز بخصائص تركز على تحقيق أهداف محددة، والعلاقات بين الأعضاء غالباً ما تكون رسمية أو وظيفية.
- **الجماعات الرسمية** : تتشكل بناءً على قواعد وأنظمة محددة، وتكون غالباً جزءاً من مؤسسة أو منظمة. كالشركات، المؤسسات التعليمية، المنظمات الحكومية. ومن خصائصها تدار بواسطة هيكل تنظيمي واضح، الأدوار والمسؤوليات محددة.
- **الجماعات غير الرسمية** : تتكون بصورة طبيعية بناءً على العلاقات الشخصية والمصالح المشتركة ، مثل: مجموعات الأصدقاء، الأندية الاجتماعية غير الرسمية، وخصائصها ليس لديها هيكل رسمي، تكون العلاقات فيها طوعية ومرنة.
- **الجماعات الضاغطة** : (12) تهدف إلى التأثير على السياسات العامة والقرارات الحكومية ومن أمثلتها: جماعات الضغط السياسي، النقابات العمالية، جماعات المصالح الخاصة وخصائصها تعمل لتحقيق أهداف محددة غالباً ما تكون اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية.

• **الجماعات الافتراضية** : تتشكل عبر الإنترنت وتعتمد على التواصل الرقمي. مثلاً لذلك مجموعات النقاش عبر الإنترنت، الفرق العمل الافتراضية، شبكات التواصل الاجتماعي

ومن خصائصها تتخطى الحدود الجغرافية، تعتمد على التكنولوجيا في التواصل.

وكل نوع من هذه الجماعات له دور وتأثير خاص في المجتمع، ويتفاعل الأفراد مع هذه الجماعات بطرق مختلفة بناءً على احتياجاتهم واهتماماتهم وظروفهم الاجتماعية ، وفي المجمل تلعب الجماعات دوراً محورياً في حياة الأفراد والمجتمعات حيث تؤثر على سلوكهم وقيمهم وتوجهاتهم وتسهم في تحقيق التكامل الاجتماعي والاستقرار النفسي والاجتماعي.

العوامل المؤثرة في عمل الجماعة: (13) إن عمل الجماعة يتأثر بعدة عوامل تسهم في تحديد فعالية وأداء الجماعة ، بعضها نابع من داخلها وبعضها الآخر متأثر بعوامل خارجية عنها، وفهم هذه العوامل يساعد في تحسين ديناميكية الجماعة وتعزيز تعاون أعضائها.

وفيما يلي أبرز العوامل المؤثرة:

1. **حجم الجماعة:** يمكن أن يؤثر بشكل كبير على كيفية تفاعل الأعضاء. الجماعات الصغيرة تتيح تفاعلات أكثر حميمية وتواصل أكثر فعالية، بينما قد تواجه الجماعات الكبيرة تحديات في التنسيق والتواصل.

2. **التماسك الجماعي:** مستوى التماسك بين الأعضاء يؤثر على مدى تعاونهم والتزامهم بتحقيق أهداف الجماعة. تماسك الجماعة يعزز الولاء والانتماء ويقلل من النزاعات الداخلية.

3. **القيادة:** نمط القيادة وأسلوب القائد لهما تأثير كبير على عمل الجماعة. القائد الفعال يمكنه تحفيز الأعضاء، توجيههم، وحل النزاعات بشكل بناء، فالقيادة الجيدة تسهم في رفع الروح المعنوية وتحقيق الأهداف.

4. **التواصل :** نوعية وفعالية التواصل داخل الجماعة تؤثر على كيفية نقل الأفكار والمعلومات، التواصل الجيد يعزز الفهم المتبادل والتعاون بين الأعضاء، بينما يمكن أن يؤدي التواصل الضعيف إلى سوء الفهم والصراعات.

5. **الأدوار والمسؤوليات:** وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات يساعد في تجنب التداخلات والارتباكات. كلما كانت الأدوار محددة بشكل أوضح، كان الأداء الجماعي أكثر تنظيماً وفعالية.

6. **التنوع:** التنوع في الخلفيات، الخبرات، والمهارات بين أعضاء الجماعة يمكن أن يعزز الإبداع والابتكار. مع ذلك، قد يؤدي التنوع أيضاً إلى تحديات في التفاهم والتعاون إذا لم يُدار بشكل جيد.

7. **البيئة التنظيمية:** البيئة التي تعمل فيها الجماعة، بما في ذلك الثقافة التنظيمية، الموارد المتاحة، والبنية التحتية، تؤثر على أدائها. بيئة داعمة ومشجعة تساهم في تحسين أداء الجماعة.

8. **الأهداف:** وضوح وتحديد الأهداف المشتركة يوجه جهود الأعضاء نحو تحقيقها. الأهداف الواضحة تساعد في تنسيق الأنشطة وتحديد الأولويات.

9. **التحفيز والمكافآت:** نظام التحفيز والمكافآت يمكن أن يشجع الأعضاء على بذل جهد إضافي والعمل بكفاءة. التحفيز يمكن أن يكون مادياً أو معنوياً ويعتمد على احتياجات الأعضاء.

10. **حل النزاعات:** القدرة على إدارة وحل النزاعات بشكل فعال يؤثر على صحة الجماعة وتماسكها. النزاعات التي تُدار بشكل جيد يمكن أن تؤدي إلى تحسينات وتطور، بينما يمكن للنزاعات المستمرة وغير المُدارة أن تؤدي إلى تفكك الجماعة.

11. **الثقة والاحترام المتبادل:** وجود مستوى عالٍ من الثقة والاحترام المتبادل بين الأعضاء يعزز التعاون والعمل الجماعي. الثقة تسهل تبادل المعلومات والاعتماد المتبادل.

12. **التغذية الراجعة:** تقديم وتلقي التغذية الراجعة بشكل دوري يساهم في تحسين الأداء وتصحيح المسارات الخاطئة. التغذية الراجعة البناءة تساعد الأعضاء على التعلم والتطور.

من خلال مراعاة هذه العوامل والعمل على تحسينها، يمكن تعزيز فعالية عمل الجماعة وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

ثانياً - ديناميكية الجماعة:

هي مثبرات واستجابات بالمفهوم السلوكي للتفاعل داخل الجماعة، فعندما يصدر عن فرد ما سلوك معين داخل الجماعة الواحدة يكون لهذا السلوك استجابات فورية من باقي أفراد الجماعة، وهذا يعني أن دينامية الجماعة عبارة عن قوى تفاعلية كيميائية تساهم في تحريك الجماعة وتغيير اتجاهات أفرادها وميولهم الشخصية وتطوير رؤاهم و نوازعهم الذاتية ايجابيا أو شحنها بمكونات سلبية تهدد تماسك الجماعة وانسجامها واتساقها الوظيفي ، كما هو شأن تفاعل عناصر الدائرة الكهربائية.

تعريف ديناميكية الجماعة : تعني القوى الاجتماعية والسيكولوجية التي تؤثر في العلاقات داخل الجماعة وبالتالي القوى التي تؤثر في سلوك الجماعة كجماعة فتعمل على جمود الجماعة أو تطورها الذي قد يكون تقدماً أحياناً وتقهقراً أحياناً أخرى .

خصائص ديناميكية الجماعة: ديناميكية الجماعة تشير إلى العمليات والأنماط السلوكية التي تحدث داخل الجماعة وبين أعضائها. هذه الديناميكيات تؤثر بشكل كبير على كيفية عمل الجماعة، والتفاعل بين أعضائها، وفعالية تحقيق الأهداف المشتركة. فيما يلي بعض الخصائص الأساسية لديناميكية الجماعة:

1. **التفاعل الاجتماعي :** يشير إلى كيفية تفاعل الأعضاء مع بعضهم البعض، سواء كان ذلك من خلال التواصل اللفظي أو غير اللفظي. التفاعل الجيد يعزز الفهم والتعاون بين الأعضاء.
2. **التأثير المتبادل:** يتأثر أعضاء الجماعة ببعضهم البعض من خلال الآراء، والأفعال، والمواقف. هذا التأثير المتبادل يمكن أن يكون إيجابياً من خلال تعزيز الدعم والتعاون، أو سلبياً إذا أدى إلى النزاعات والخلافات.
3. **القيادة :** تبرز القيادة كعنصر حيوي في ديناميكية الجماعة، حيث يسهم القائد في توجيه الأعضاء، وتحفيزهم، وحل النزاعات، وتوزيع المهام. نمط القيادة (تحويلي، تفاعلي، أو توجيهي) يؤثر بشكل كبير على ديناميكية الجماعة.
4. **الأدوار والمسؤوليات :** تتحدد الأدوار والمسؤوليات داخل الجماعة لضمان تحقيق الأهداف بفعالية. توزيع الأدوار بشكل عادل وفعال يساعد في تعزيز العمل الجماعي وتجنب التداخل والصراعات.

5. **القيم والمعايير:** تتبنى الجماعات مجموعة من القيم والمعايير التي توجه سلوك الأعضاء وتحدد ما هو مقبول أو مرفوض. هذه القيم تساعد في تحقيق الانسجام والتناغم بين الأعضاء.
6. **التماسك الجماعي:** يشير إلى درجة الروابط العاطفية والالتزام بين الأعضاء تجاه الجماعة. التماسك الجماعي القوي يعزز التعاون والثقة المتبادلة، بينما يمكن أن يؤدي التماسك الضعيف إلى الانقسامات والصراعات.
7. **اتخاذ القرارات:** تتضمن ديناميكية الجماعة عمليات اتخاذ القرارات، سواء كانت تتم بشكل جماعي أو من خلال القادة. تتأثر فعالية اتخاذ القرارات بمدى مشاركة الأعضاء، وتوافر المعلومات، ومستوى التفاهم بين الأعضاء.
8. **حل النزاعات:** النزاعات هي جزء طبيعي من ديناميكية الجماعة، ويتطلب حلها مهارات تفاوضية ووسائل بناءة للتعامل معها. النزاعات التي تُحل بشكل فعال يمكن أن تعزز من تماسك الجماعة وقوتها.
9. **الاتصال:** يعتبر الاتصال الجيد والفعال عاملاً أساسياً في ديناميكية الجماعة. يشمل ذلك وضوح الرسائل، واستماع الأعضاء لبعضهم البعض، واستخدام قنوات اتصال مناسبة.
10. **التغيير والتكيف:** تتعرض الجماعات للتغيرات سواء من داخلها أو من خارجها، ويجب أن تكون قادرة على التكيف مع هذه التغيرات للحفاظ على فعاليتها واستمراريتها.

من خلال ما سبق يتضح أن ديناميكية الجماعة تعكس تفاعلات معقدة ومتعددة الأبعاد بين الأعضاء، وهي ضرورية لفهم كيفية عمل الجماعات وتحقيق أهدافها، الفهم الجيد لهذه الديناميكيات يمكن أن يساعد الأخصائيين الاجتماعيين وقادة الجماعات في تحسين الأداء الجماعي وتعزيز العلاقات الإيجابية بين الأعضاء.

ثالثاً - طبيعة القيادة :

تعتبر القيادة ظاهرة واكبت الإنسان منذ نشأة المجتمعات الانسانية، وواكبت مراحل تطورها ؛ لذا تعد عاملاً أساسياً في النهوض بالمجتمعات وفي أحداث التغيرات المختلفة في حياة الشعوب ، ويمكن بواسطتها تحقيق أهداف المجتمع، " حيث تعتبر القيادة ظاهرة اجتماعية شأنها شأن غيرها من ظواهر المجتمع المختلفة تنشأ تلقائياً

عن طبيعة الاجتماع البشري وتؤدي وظائف اجتماعية ضرورية وهي تتناول ألوان من النشاط الاجتماعي والاقتصادي والديني والأخلاقي". (14)

ولقد اختلفت وجهات النظر حول تحديد مفهوم القيادة ، فليس هناك تعريف محدد ومتفق عليه ، وتعددت معانيها والأوجه التي تمت دراستها بها لعدة قرون من قبل الفلاسفة والمفكرين والباحثين ومن بين الصعوبات لتحديد مفهوم القيادة الفصل بين ما يجب أن تكون القيادة وبين العوامل التي تسهم في ظهور قيادات من أنواع معينة، وعرفها المهدي: " بأنها عملية تفاعل بين قائد ومجموعة من الناس في موقف يترتب عليه تحديد أهداف مشتركة والقيام بالإجراءات الفعالة لتحقيق هدف بذاته". (15) ، ومن وجهة نظر أخرى ترى القيادة " بأنها : خاصية من خصائص الجماعة، وهي مرادفة في معناها للمكانة والبعض الآخر يرى أن القيادة خاصية من خصائص الفرد فالقائد في نظرهم هو الذي يتسم بخصائص شخصية معينة مثل السيطرة وضبط النفس أو مميزات جسمية معينة". (16) ، وهذا يتفق مع نظرية السمات التي ترى بأن القادة يولدون قادة ، وأنه لا يمكن للشخص الذي لا يملك صفات القيادة أن يصبح قائداً وقد وجد أن القادة يتميزون عادة بصفات جسمية كالطول والقوة والحيوية ، وصفات عقلية كالذكاء وسعة الأفق والقدرة على التنبؤ .

وتعرف - أيضاً - بأنها "علاقة تمثل دورين متباينين، يمثل الدور الأول من يتولى القيام بالعمل وهو القائد ووظيفته إعطاء الأوامر ويمثل الدور الثاني في من ينجزون العمل وهم الأتباع ووظيفتهم تنفيذ الأوامر وهذا واجب عليهم". (17) ، وتعرفها هدى بدران : بأنها ما يقوم به شخص لمعاونة جماعة في تحديد أهدافها المشتركة ثم بلوغ هذه الأهداف (18) وهذا ما تؤكد نظرية الرجل العظيم بأن القادة يتمتعون بمواهب خارقة تمكنهم من إحداث تغييرات وتأثيرات في حياة أتباعهم ومجتمعاتهم ، وأما فريد فيدلر يعتبر القيادة بأنها: عملية تفاعل بين ثلاثة عناصر هي القائد والجماعة والفاعلية (19) وأن ثمة عوامل ثلاثة لإيجاد الظروف المواتية للقيادة وفق النظرية الموقفية ، وهي : العلاقات بين القائد والمجموعة ، وطبيعة المهمة التي يتصدى لها القائد .

أما نواف كنعان عرف القيادة : هي علاقة تمثل دورين متباينين، يمثل الدور الأول من يتولى القيام بالعمل وهو القائد ووظيفته إعطاء الأوامر ، ويمثل الدور الثاني في من ينجزون العمل وهم الأتباع ووظيفتهم تنفيذ الأوامر وهذا واجب عليهم. (20) وعرفها هيمان: " بالعملية التي يتمكن بها الفرد أن يوجه ويرشد ويضبط أفكار وشعور وسلوك أشخاص آخرين". (21)

وحدد تاننيوم وشميدت أنصار نظرية الخط المستمر العلاقة بين القائد ومروسيه على أساس خط متواصل وهناك أساليب مختلفة للقيادة تقع بين نهايتي الخط المذكور، والذي يحدد هذه الأساليب هي مدى الحرية التي يرغب القائد في تركها لمروسيه في اتخاذ القرارات. (22)

ومما سبق نستخلص بأن القيادة عملية توجيه وتنسيق جهود الأفراد أو المجموعة لتحقيق أهداف محددة، وتعتمد القيادة على قدرة الشخص القائد على التأثير في الآخرين وإلهامهم وتحفيزهم لتحقيق هذه الأهداف. ومن خلال التعريفات السابقة للقيادة يتضح جلياً أن هناك عدة عناصر مهمة ومكونة للقيادة يتفق معظمهم عليها وهي :

- **الرؤية** : القدرة على تحديد الأهداف المستقبلية وتوجيه الفريق نحو تحقيقها.
- **التواصل** : القدرة على إيصال الأفكار والمعلومات بوضوح وفعالية.
- **التأثير** : القدرة على إقناع الآخرين وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المشتركة.
- **اتخاذ القرارات** : القدرة على اتخاذ قرارات صائبة وفي الوقت المناسب.
- **التفويض** : القدرة على توزيع المهام بشكل فعال بين أعضاء الفريق.

فالقيادة تعد من أهم العوامل التي تؤثر على ديناميكية الجماعة وأداء الفرق في مختلف المجالات، سواء كانت في العمل أو في الأنشطة الاجتماعية أو في المؤسسات ، كما تلعب دوراً هاماً في تشكيل العلاقات بين الأعضاء، وتعتبر القيادة عاملاً مؤثراً في توجيه الجهود وتحقيق التنمية المستدامة من خلال تنظيم وتوجيه وتحفيز الفرق والأفراد

المعنيين بتقديم الخدمة .

ولفهم أنواع القيادة ومعرفة كيفية تطبيقها بشكل مناسب يجب معرفة أساليبها العديدة حيث يعتبر هذا التنوع لأساليب القيادة ضروري للتعامل مع المتغيرات في المواقف المختلفة.

أساليب القيادة وأثرها على ديناميكية الجماعة:

تشير الأساليب المختلفة التي يتبعها القادة في توجيه فريقهم وتحفيزه لتحقيق الأهداف، وتختلف بناء على كيفية اتخاذ القرارات، وكيفية التواصل مع الفريق ومستوى التفويض الممنوح للأعضاء، كما تلعب أساليب القيادة دوراً هاماً في تحديد ديناميكية الجماعة، أي التفاعلات والعلاقات بين أعضائها. ويمكن أن تؤثر أساليب القيادة المختلفة على الجماعة بشكل إيجابي أو سلبي، وفيما يلي بعض الأساليب القيادية الرئيسية:

القيادة الديمقراطية: يهدف هذا النوع من القيادة إلى خلق نوع من المسؤولية لدى المرؤوسين ومشاركتهم في اتخاذ القرار مما يسهم في رفع الروح المعنوية للأفراد وزيادة ولائهم وشعورهم بقيمتهم وأهميتهم في المؤسسة. (23)

تسهم هذه القيادة في خلق بيئة عمل إيجابية وتعاونية، حيث يشعر أعضاء المجموعة بالرضا والمشاركة. كما تُعزز هذه القيادة الإبداع والابتكار، حيث يشعر أعضاء المجموعة بالراحة في التعبير عن أفكارهم ومشاركة آرائهم.

و تُقدّم النظرية التفاعلية إطاراً مفيداً لفهم كيفية تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض ومع بيئتهم لخلق سلوكيات الجماعة ومعناها، وكيف يؤثر القائد على سلوكياتهم وأدائهم، وكيف تتأثر الجماعات بالعوامل الخارجية. من خلال فهم هذه العوامل، يمكن للقادة تطوير أساليب القيادة الأكثر فعالية لخلق بيئة جماعية ديناميكية تُعزز التعلم والنمو وحل المشكلات والتماسك الجماعي. ويُشير (هيرسي وبلانشارد) في النظرية الموقفية إلى أن فعالية القيادة تعتمد على قدرة القائد على التكيف مع مستوى نضج الأفراد أو الجماعة. تُقسم القيادة الموقفية إلى أربعة أساليب: التوجيه - التدريب - تقديم الدعم والإشراف - التفويض.

وأكد (باس وآفوليو) من خلال نظرية القيادة التحويلية أن القادة الذين يستطيعون إحداث تغييرات إيجابية في جماعاتهم من خلا تعزز الابتكار، التماسك الجماعي، والالتزام العالي بين الأفراد، مما يؤدي إلى ديناميكية جماعية إيجابية. (24) كما أن النظرية

الموقفية تمتاز هذه النظرية بالديموقراطية الشديدة فهي لا تقتصر على عدد محدد من الناس وإنما تجعلها مشاعاً بين الجميع و أن الفرد قد يكون قائداً في موقف ما عندما تتوفر فيه مهارات وكفايات مناسبة لهذا الموقف ويكون تابعاً في موقف آخر لا تتوفر فيه المهارات والكفايات المطلوبة للموقف الجديد . فقد يستخدم القائد الأسلوب الديمقراطي لتوجيه التفاعل والتأثير في الديناميكية من خلال :

تعزير المشاركة : تُشجع القيادة الديمقراطية مشاركة جميع أعضاء الجماعة في عملية صنع القرار، مما يُعزز شعورهم بالمسؤولية والملكية تجاه أهداف الجماعة.

تحفيز الإبداع: تُتيح مشاركة الأفكار المختلفة بيئة مناسبة للإبداع وابتكار حلول جديدة للتحديات التي تواجه الجماعة.

رفع مستوى الرضا: يُساهم شعور أعضاء الجماعة بالمساهمة في القرارات بزيادة رضاهم عن سير العمل وتحفيزهم لبذل المزيد من الجهد.

تحسين التواصل : تُشجع القيادة الديمقراطية على التواصل المفتوح والصادق بين القائد وأعضاء الجماعة، مما يُساهم في حلّ المشكلات بشكل فعّال وبناء الثقة المتبادلة.

إن أغلب الدراسات المعاصرة حول القيادة أثبتت بأن الأسلوب الديمقراطي هو الأصلاح والمناسب لفاعلية التنظيم ويشجع إبداع أفراده بغية تطويره وديمومته مما يضمن المشاركة الفعالة لهم في الإدارة ورفع الإنتاجية والرضا الوظيفي، كما يرفع من مستوى الثقة لدى المرؤوسين من خلال شعورهم بأهميته داخل المؤسسة ويجعل من القرارات عقلانية ورشيده نسبياً، ويكون نتيجة ذلك تبادل أكبر للمعلومات وهو ما يؤدي إلى المشاركة الجماعية في عملية اتخاذ القرار. (25)

القيادة الأوتوقراطية : تعرف أيضاً بالاستبدادية أو الدكتاتورية وهو ذلك " الأسلوب من القيادة الذي نفرد فيه القائد بوضع الجماعة التي يتولى قيادتها ويحدد أهدافها بغض النظر عن رغباتها فهو الذي يقرر ما يراد عمله وكيفية عمله"، (26) فهو يسعى إلى السيطرة على الجماعة لتحقيق رغباته الشخصية ويعمل على التحيز لبعض الأعضاء مما ينتج عنه حدوث صراعات ومشاجرات بين الأعضاء في مواقف مختلفة. (27)، وقد تؤدي هذه القيادة إلى الشعور بالإحباط والاستياء بين أعضاء الجماعة،

حيث يشعرون بأنهم لا يتم تقديرهم أو الاستماع إليهم. كما قد تُقلل هذه القيادة من الإبداع والابتكار، حيث يخاف أعضاء المجموعة من التعبير عن أفكارهم خوفاً من العقاب. فقد ينتج عن استخدام الأسلوب الدكتاتوري ما يلي:

مركزية القرار: يتخذ القائد الاستبدادي جميع القرارات بمفرده دون مشاركة أعضاء الجماعة، مما يُضعف شعورهم بالمسؤولية ويُقلل من حماسهم للمشاركة في العمل.

قمع الإبداع: يُسيطر القائد الاستبدادي على مجريات العمل، مما قد يُعيق إبداع أعضاء الجماعة ويُحدّ من قدرتهم على المساهمة بأفكار جديدة.

انخفاض الرضا: يُؤدي شعور أعضاء الجماعة بالإقصاء وعدم التقدير إلى انخفاض رضاهم عن العمل وضعف انتمائهم للجماعة.

ضعف التواصل: يُهيمن القائد الاستبدادي على عملية التواصل، مما يُعيق تبادل الأفكار ويُقلل من فرص حلّ المشكلات بشكل فعّال.

القيادة الحرة (الفوضوية): القائد الذي يستخدم هذا الأسلوب يترك العمل والمسؤولية على أعضاء الجماعة دون الاشتراك معهم أو توجيههم في المناقشات أو اتخاذ القرار أو حل المشكلات ويعجز الأعضاء على الاتفاق ويكثر بينهم الصراع وتنخفض درجة الاستقرار، مما يؤدي إلى تفكك الجماعة طالما أن الروابط بين الأعضاء اندمدت. (28) وقد تُؤدي هذه القيادة إلى الفوضى وعدم الإنتاجية، حيث قد لا يتمكن أعضاء المجموعة من اتخاذ القرارات بشكل فعّال دون توجيه من القائد. كما قد تُؤدي هذه القيادة إلى الشعور باللامبالاة بين أعضاء المجموعة، حيث قد لا يشعرون بأنهم مسؤولون عن تحقيق الأهداف المشتركة. ويؤثر استخدام الأسلوب الفوضوي على ديناميكية الجماعة على النحو التالي:

غياب التوجيه: يُعاني أعضاء الجماعة من عدم وجود توجيه واضح من القائد، مما يُؤدي إلى شعورهم بالارتباك والضياع.

انخفاض الإنتاجية: يُؤدي عدم وجود خطط وأهداف محددة إلى انخفاض كفاءة العمل وإنتاجية الجماعة.

صراعات داخلية: يُمكن أن تُؤدي غياب القيادة الفعّالة إلى نشوب صراعات داخلية بين أعضاء الجماعة على السلطة والموارد.

الشعور بعدم الأمان: يُعاني أعضاء الجماعة من شعور بعدم الأمان وعدم الاستقرار بسبب عدم وضوح الرؤية وغياب القيادة الحازمة.

القيادة التحويلية (القيادة الداعمة): تمثل حالة وسط بين القيادة الأوتوقراطية والديمقراطية، حيث يحتفظ القائد بعملية صنع القرار واتخاذ القرار بنفسه ويترك لمروسيه حرية التعبير والمناقشة فقط كمشاركين سواء في إثارة التساؤلات أو تقديم الأفكار والآراء وايضاً اقتراح الحلول التي يتخذ القائد القرار على ضوءها،⁽²⁹⁾

و تُسهم هذه القيادة في تحسين الروح المعنوية وتعزيز الالتزام بين أعضاء المجموعة، حيث يشعر أعضاء المجموعة بالتقدير والدعم من القائد ومن خلالها يكون تركيز القائد على تحقيق التغيير وتطوير قدرات الأفراد وتعزيز روح الابتكار والتفوق في المنظمة. ويؤثر استخدام الاسلوب التحويلي على ديناميكية الجماعة على النحو التالي:

إلهام الأعضاء: يُلهم القائد التحويلي أعضاء الجماعة من خلال رؤيته المُلهمة وأهدافه الطموحة، مما يُحفّزهم على بذل قصارى جهدهم لتحقيقها.

بناء الثقة: يُبني القائد التحويلي علاقات قوية مع أعضاء الجماعة قائمة على الثقة والاحترام المتبادل.

تمكين الأعضاء: يُمنح القائد التحويلي أعضاء الجماعة الصلاحيات والموارد اللازمة لتحقيق أهدافهم، مما يُعزز شعورهم بالمسؤولية والقدرة على الإنجاز.

تطوير القدرات: يُساعد القائد التحويلي أعضاء الجماعة على تطوير مهاراتهم وقدراتهم، مما يُعزز كفاءة الجماعة وفعاليتها في تحقيق أهدافها.

نتائج الدراسة:

1. نستنتج من دراسة أساليب القيادة والنظريات المفسرة بأن ليس هناك طريقة مثلى محددة وواضحة لقيادة الأفراد، وعملية القيادة معقدة نظراً لتشابك العوامل والمتغيرات التي تؤثر فيها حيث أن الخبرة السابقة للقائد والمناخ أو الظروف وشخصية القائد من العوامل الرئيسية التي تؤثر في سلوكه.

2. لا يمكن اعتبار الأسلوب الديمقراطي أكثر الأساليب فعالية من الإدارة الأوتوقراطية، فبعض المواقف قد تحتاج إلى إدارة متسلطة فأسلوب القيادة يصف كيفية إدارة المرؤوسين وليس معالجتهم.

3. تلعب أساليب القيادة دوراً هاماً في تحديد ديناميكية الجماعة وفعاليتها، من خلال فهم أساليب القيادة المختلفة وتأثيرها على الجماعة، يمكن للقيادة تحسين مهاراتهم وخلق بيئة عمل إيجابية وإنتاجية.
4. من خلال هذا التحليل للدراسة يمكن فهم أن القيادة ليست فقط عملية توجيه وإدارة، بل هي أيضاً عامل حاسم في تشكيل التفاعلات الاجتماعية داخل الجماعة. القادة الفاعلون يساهمون في بناء جماعات قوية ومتعاونة قادرة على تحقيق أهدافها بفعالية.
5. تشير نظرية القيادة التبادلية على العلاقة التبادلية بين القائد والأتباع، يتم فيها تبادل المكافآت مقابل الأداء، فالقائد يحدد الأهداف ويوضح التوقعات ويكافئ الأفراد عند تحقيق الأهداف، وتُعزز هذه النظرية الدافعية من خلال نظام المكافآت والعقوبات، مما يزيد من الالتزام بالمهام وتحقيق الأهداف.
6. تُركّز نظرية السلوك على السلوكيات التي يمارسها القادة بدلاً من خصائصهم الشخصية وتنقسم أساليب القيادة في هذه النظرية إلى نوعين رئيسيين: القيادة المعتمدة على المهام وتركيز على إكمال المهام وتحقيق الأهداف، القيادة المعتمدة على العلاقات تركيز على بناء علاقات قوية مع الأفراد وتعزيز الروح المعنوية، وتأثيرها على ديناميكية الجماعة يعتمد على المهام التي قد تزيد من الإنتاجية والكفاءة، في حين أن القيادة المعتمدة على العلاقات تعزز التماسك الجماعي والرضا الوظيفي.
7. ولا يوجد أسلوب قيادة واحد أفضل من غيره، حيث يعتمد أفضل أسلوب على الموقف والظروف المحددة. ومع ذلك، وبشكل عام تُعدّ الأساليب القيادية الديمقراطية والتحويلية أكثر فعالية في تعزيز ديناميكية الجماعة الإيجابية وتحقيق أهدافها، بينما تُؤدّي الأساليب الاستبدادية والفوضوية إلى نتائج سلبية بالإضافة إلى أسلوب القائد، تُؤثر العديد من العوامل الأخرى على ديناميكية الجماعة، ومن المهم أن يختار القائد أسلوب القيادة المناسب لاحتياجات المجموعة وظروفها.

التوصيات :

- بناءً على القراءة السوسولوجية لأساليب القيادة وأثرها على ديناميكية الجماعة يمكن تقديم التوصيات التالية لتحسين القيادة وتعزيز فعالية الجماعة:
1. وضع برامج تدريبية للقادة تركز على تطوير مهارات القيادة الفعالة وتعزيز فهمهم لديناميكية الجماعة.

2. دراسة تأثير بيئة العمل على أساليب القيادة وديناميكية الجماعة مع تقديم توصيات لتحسين هذه البيئة.
 3. التأكيد على أهمية التنوع في فرق العمل وتأثيره على أساليب القيادة وديناميكية الجماعة مع تقديم استراتيجيات لتعزيز الشمولية.
- وباستخدام هذه التوصيات، يمكن للقيادة تعزيز ديناميكية الجماعة، وزيادة الفعالية والإنتاجية وخلق بيئة عمل داعمة ومحفزة.

الهوامش :

- 1- ناصر المعايطه ، الأداء الناجح في قيادة المجتمعات المحلية ، عمان، مؤسسة البلسم للنشر والتوزيع، 1996م، ص 3.
- 2- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003م ، ص294.
- 3 - أسمهان قرزه ، أثر أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية- دراسة حالة الشركة الوطنية للنقل البري- SNTR ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، الطور الثالث فرع علوم التسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة - الجزائر ، 2020-2021م، ص283.
- 4- بو حفص بو عامر ، القيادة الإدارية وأثرها على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الصناعية الجزائرية *دراسة ميدانية لعينة من عمال مؤسسة ألقابايب ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع والديموغرافيا ، جامعة غرداية 2018 ، 2019م، ص 110-116.
- 5- خير الدين علي عويس، عصام هلال، الاجتماع الرياضي، ط1، دار الفكر العربي، مصر، 1997، ص217
- 6- محمد شمس الدين، العمل مع الجماعات في محيط الخدمة الاجتماعية ، مطبعة يوم المستشفيات ، القاهرة، 1985م، ص 35.
- 7- فريد توفيق نصيرات، إدارة منظمات الرعاية الصحية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2011م، ص275.
- 8- نبيل سعد خليل ، الإدارة المدرسية الحديثة في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2009، ص 120.
- 9- نصيف فهمي منقريوس، أساسيات وديناميات التدخل المهني في العمل مع الجماعات ، دار الكتب والوثائق القومية، 2012م، ص135.
- 10- عبد المنعم هاشم ، عدلي سليمان ، الجماعات بين التنشئة والتنمية ، مكتبة القاهرة الحديثة، 1973، ص134.
- 11- نصيف فهمي منقريوس، أساسيات وديناميات التدخل المهني في العمل مع الجماعات، المكتب الجامعي الحديث، 2012م، ص77-78.

- 12- المبروك محمد الغرياني ، الخدمة الاجتماعية واساليبها النظرية والتطبيقية ، مجلس الثقافة العام، 2008م، ص82.
- 13- سلمى محمود جمعة ، ديناميكية طريقة العمل مع الجماعات ، المكتب الجامعي الحديث ، 1998م، ص160-165.
- 14- محمد محمود المهدي، طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 1993، ص147.
- 15- المرجع السابق، ص284 .
- 16- عبدالحليم عباس قشقة، الجماعات والقيادة ، منشورات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراق، 1981م، ص91.
- 17- نواف كنعان ، القيادة الإدارية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2009م، ص 86.
- 18- محمد بهجت جادالله كشك، تنظيم المجتمع المبادئ والعمليات، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية ، 2005م، ص 228.
- 19- فايز الزغبي، اساسيات الإدارة الحديثة ، دار المستقبل، عمان، 1997م ، ص 18.
- 20- نواف كنعان، القيادة الإدارية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2009م، ص86.
- 21- فايز الزغبي ، أساسيات الإدارة الحديثة ، مرجع سابق، ص18
- 22- فريد توفيق نصيرات، إدارة منظمات الرعاية الصحية، مرجع سابق، ص 280.
- 23- فريد توفيق نصيرات، إدارة منظمات الرعاية الصحية ، مرجع سابق، ص 248.
- 24- محمد حسنين العجمي ، الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الثالثة ص 202.
- 25- بو حفص بو عامر ،القيادة الإدارية وأثرها على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الصناعية الجزائرية *دراسة ميدانية لعينة من عمال مؤسسة ألقابايب ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع والديموغرافيا ، جامعة غرداية ، 2019م، ص124.
- 26- هناء حافظ بدوي، أساسيات طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، 2002م، ص 310.
- 27- نصيف فهمي مقريوس، أساسيات وديناميات التدخل المهني في العمل مع الجماعات، مرجع سابق ، ص160.
- 28- محمد بهجت جادالله كشك، تنظيم المجتمع المبادئ والعمليات، مرجع سابق، ص 238.
- 29- حسين عبدالحميد رشوان ، القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي، مؤسسة شباب الجامعة، اسكندرية، 2010م، ص111.