

**L'impact du style de leadership laissez-faire sur
l'engagement organisationnel des fonctionnaires : Etude de
cas de cinq organismes publics au niveau de la wilaya de
Tlemcen**

**The Impact of Laissez-Faire Leadership Style on Civil
servants' Organizational Commitment: A Case Study of Five
public institutions in the Wilaya of Tlemcen**

Habib OTMANI*

Ecole Supérieure de Management de Tlemcen, Algérie, l'adresse
électronique professionnelle du premier auteur.

Date de réception: 20/03/2026 - Date d'admission: 15/06/2026 -Date de
publication: 30/06/2026.

Le résumé :

La présente étude vise à examiner l'impact du leadership Laissez-faire sur le niveau d'engagement des fonctionnaires de cinq organismes publics au niveau de la wilaya de Tlemcen. Pour ce faire, une étude hypothético-déductive a été menée sur un échantillon composé de 100 fonctionnaires. Le modèle d'AVOLIO et BASS a été retenu pour opérationnaliser la variable indépendante à savoir : Le leadership Laissez-faire. On a ainsi retenu trois indicateurs : L'absence de prise de décision, Le manque de supervision et l'absence de communication. Les résultats de l'étude ont montré une relation négative, statistiquement significative entre les deux variables de l'étude. Ainsi, plus l'absence de prise de décision, le manque de supervision et la faible communication sont élevés, moins l'engagement organisationnel est important.

Mots- Clés: Leadership Laissez-faire; Engagement organisationnel; Organismes publics; Wilaya de Tlemcen

Abstract:

This study aims to examine the impact of laissez-faire leadership on the level of commitment among civil servants working in five public institutions within the Wilaya of Tlemcen. To achieve this, a hypothetical-deductive approach was applied to a sample of 100 civil servants. The AVOLIO and BASS model was used to operationalize the independent variable, namely laissez-faire leadership. Three indicators were retained: lack of decision-making, insufficient supervision, and absence of communication. The findings revealed a statistically significant negative relationship between the two variables. In other words, the greater the lack of decision-making, supervision, and communication, the lower the level of organizational commitment.

Keywords: Laissez-faire leadership; commitment; Civil Organizational; Wilaya of Tlemcen

1. INTRODUCTION

Le comportement organisationnel constitue l'un des domaines de recherche qui suscitent le plus d'intérêt auprès des chercheurs en sciences de gestion. Il revêt ainsi une importance capitale au vu de son impact et de ses répercussions sur la performance organisationnelle. Il vise à comprendre les interactions et les dynamiques humaines et comment celles-ci orientent le comportement des individus et des groupes au sein des organisations. Tout le monde s'accorde à dire que le capital humain constitue un élément décisif quant à l'efficacité et l'efficience de l'organisation. Le philosophe et économiste français du XVI^e siècle Jean Bodin disait : « Il n'est de richesse que d'hommes »⁽¹⁾. Cela montre bien que cette ressource requiert une attention particulière, d'où la nécessité de bien choisir son style de leadership compte tenu qu'il est l'un des principaux déterminants de la

(1) Gilles Martin, Il n'est de richesse que d'hommes, Revue : Idées économiques et sociales, N° :177, 2014, p 01

relation entre Managers et subordonnés, laquelle relation se répercutera directement sur le niveau d'engagement des employés et leur sentiment d'appartenance.

Le Management n'est pas seulement une activité d'orientation et de commandement, il est plutôt l'art de motiver les individus, de les inspirer et de leur permettre de travailler dans un climat favorable à l'innovation et à la créativité, chose qui renforcera inéluctablement la fidélité envers l'organisation. Les études antérieures ont mis en avant le rôle prépondérant que jouent les différents styles de leadership et notamment ceux établis par Avolio et Bass (1991, 1994, 2004)⁽²⁾: (transformationnel, transactionnel et laissez-faire) dans la création et le renforcement de l'engagement organisationnel des employés qui peut se mesurer grâce à des indicateurs tels que : La motivation, la loyauté et l'intention de rester.

Au nombre des études antérieures ayant traité le thème des styles de leadership et leur relation avec l'engagement et la satisfaction au travail, on peut citer :

1/ Chhaieang Chhom et al, The laissez-faire leadership style in higher education institutions: A systematic literature review⁽³⁾: Dans cette étude, les auteurs ont procédé à la présentation des études précédentes ayant porté sur le style de leadership Laissez-faire tout en se concentrant sur les établissements de l'enseignement supérieur. L'étude s'est faite sous forme d'une simple revue de littérature sans procéder à une étude empirique.

(2) Dag Ingvar Jacobsen, Le caractère public — un antécédent du leadership transformationnel. Le cas de la Norvège, *Revue internationale des sciences administratives*, N° :01, Vol 83, 2017, p 29

(3) Chhaieang Chhom et al, The Laissez-Faire Leadership Style in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review, *European Journal of Contemporary Education and E-Learning*, 2024, p140-168

2/ Véronique Robert, Christian Vandenberghe, Une analyse du leadership laissez-faire dans les organisations⁽⁴⁾ : le rôle des orientations d'objectifs des employés. Les deux chercheurs ont essayé à travers leur étude d'examiner la relation entre le leadership laissez-faire et l'engagement affectif et la satisfaction des employés envers leurs superviseurs et leurs organisations, l'étude a été menée dans des organisations relevant du secteur des services, banques, assurances...etc. Elle s'est soldée par des résultats confirmant l'effet négatif du leadership Laissez-faire sur l'engagement et la satisfaction des employés.

3/ Éliane Hinse, Une étude du style de leadership : l'influence du style de leadership sur la satisfaction au travail et sur le présentéisme. Cette étude s'est voulue un moyen de mesurer l'impact de chaque style de leadership : Transformationnel, Transactionnel et Laissez faire sur la satisfaction au travail et le présentéisme. Elle a englobé tous les styles du modèle d'Avolio et Bass dans une seule recherche sans se concentrer sur un seul style.

Partant de ce constat, et vu le manque d'études en Algérie traitant le sujet relatif aux styles de leadership dans les organismes publics algériens compte tenu de la sensibilité du sujet. Un manque, il faut le souligner, qui n'est manifestement pas propre au cas de l'Algérie, étant donné que même à l'échelle internationale ce manque s'est fait déjà sentir depuis quelques années. Anderson en 2010 l'a bien confirmé « Même si l'introduction de la notion de caractère public a été accueillie avec intérêt par le monde de la recherche, rares sont encore les études qui s'intéressent à la fois aux théories prédominantes en matière de leadership et à l'idée de caractère public »⁽⁵⁾. Notre recherche se veut ainsi un essai de combler ce manque en étudiant l'impact du leadership Laissez-faire sur le degré d'engagement organisationnel des fonctionnaires de l'administration publique via la

(4) Véronique Roberta, Christian Vandenberghe, Une analyse du leadership laissez-faire dans les organisations : le rôle des orientations d'objectifs des employés, Science Direct, 2021

(5) Dag Ingvar Jacobsen, op.cit. p 28

construction d'un modèle conceptuel illustrant la nature de la relation entre les variables retenues, à savoir : Le leadership Laissez-faire et l'engagement organisationnel, tout en testant les hypothèses mettant en relation lesdites variables.

Pour ce faire, nous nous sommes posé la problématique suivante :
Dans quelle mesure, le leadership Laissez-faire influence-t-il le niveau d'engagement organisationnel des fonctionnaires des cinq organismes publics au niveau de Tlemcen ?

Pour répondre à la problématique de recherche, nous nous sommes référés aux résultats des études antérieures et plus particulièrement à celles qui ont mis l'accent sur le leader Laissez-faire et qui ont démontré que ce leader et de par ses comportements, « encourage l'augmentation du stress et l'augmentation des conflits interpersonnels, provoquant ainsi l'augmentation du niveau de stress interpersonnel chez les travailleurs »⁽⁶⁾. Par conséquent le niveau d'engagement organisationnel diminue significativement. A la lumière de ce qui précède, nous avons mis en place l'hypothèse principale suivante:

H1: Le leadership Laissez-faire à un impact positif sur le désengagement organisationnel des fonctionnaires des cinq organismes publics étudiés au niveau de Tlemcen

Nous supposons que les dimensions du leadership Laissez-faire, tels que l'absence de prise de décision, Manque de supervision et la faible communication exercent une influence sur les processus cognitifs et émotionnels des employés, ce qui se traduit par des niveaux d'engagement organisationnel différents. A la lumière de tout ce qui précède l'hypothèse principale peut être décomposée en 3 sous-hypothèses:

(6) Skogstad et al, cité par ÉLIANE HINSE, une étude du style de leadership : l'influence du style de leadership sur la satisfaction au travail et sur le présentisme, Thèse de doctorat, Université du Québec à Trois-Rivières, soutenue en 2022, p 08

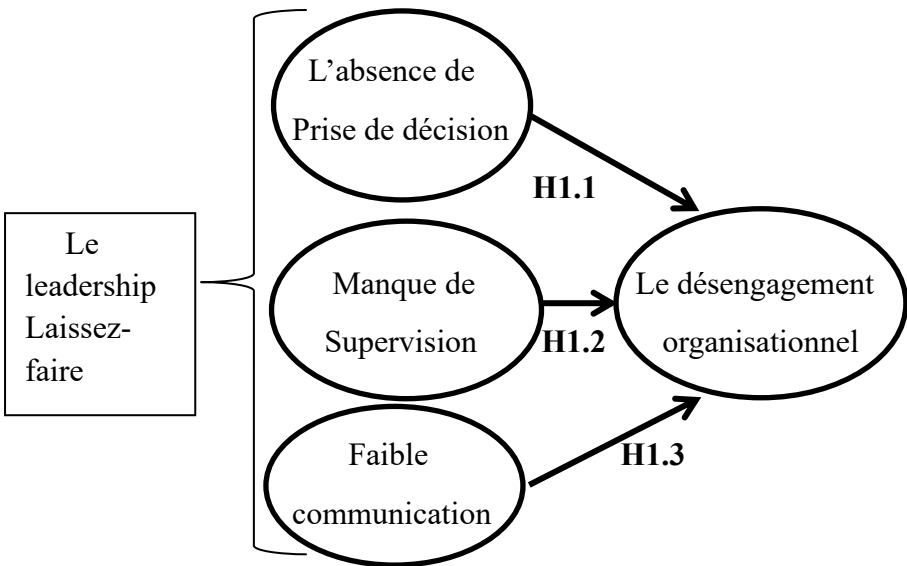
H1.1 : Il existe une relation entre l’absence de prise de décision dans le leadership Laissez-faire et l’engagement organisationnel des fonctionnaires des organismes publics étudiés au niveau de la wilaya de Tlemcen.

H1.2 : Il existe une relation entre le manque de supervision dans le leadership Laissez-faire et le désengagement organisationnel des fonctionnaires des organismes publics étudiés au niveau de la wilaya de Tlemcen.

H1.3 : Il existe une relation entre la faible communication dans le leadership Laissez-faire et le désengagement organisationnel des fonctionnaires des organismes publics étudiés au niveau de la wilaya de Tlemcen.

Ainsi, notre modèle conceptuel se présente comme suit :

Figure 01 : Le modèle conceptuel



Source : Elaboré par l’auteur

Les objectifs de l’étude : La présente étude vise à mettre en avant le caractère délicat du leadership Laissez-faire et d’expliquer son impact négatif sur l’engagement organisationnel, d’autant plus qu’il s’agit ici d’un organisme public qui est supposé être au service des citoyens. Ces derniers et dans ce contexte auront droit à des prestations pas à la hauteur de leurs attentes et aspirations au vu du manque d’engagement

des agents publics, chose qui se répercute inéluctablement tel que prouvé par les études antérieures sur leurs rendement et par conséquent sur la performance organisationnel. Ainsi, à l'issue de notre étude, nous aurons mis à la disposition des cadres dirigeants des organismes publics un cadre de référence leur permettant une prise de conscience quant au style de leadership à adopter

La méthodologie de la recherche : Pour mener à bien la présente étude, et compte tenu de ses objectifs, nous avons opté pour une démarche quantitative et une approche hypothético-déductive, tout en nous servant du questionnaire comme instrument de collecte de données. L'enquête a été menée auprès d'un échantillon choisi par Échantillonnage par convenance, composé de 100 fonctionnaires issus de cinq organismes publics au niveau de la wilaya de Tlemcen. Pour des raisons liées à la sensibilité du sujet, notamment pour l'administration publique, nous avons jugé utile de ne pas citer les organismes ayant fait l'objet de cette étude. Quant au traitement statistique et l'analyse des données recueillies dans le cadre de notre enquête, nous nous sommes servis de SPSS V.26

2. Les styles de leadership selon le modèle d'Avolio et Bass et l'engagement organisationnel :

2.1 Le leadership transactionnel :

Dans le monde en constante évolution du management, le leadership se présente sous diverses formes, chacune adaptée à des contextes et des objectifs spécifiques⁽⁷⁾. Le leader Transactionnel se reconnaît par la transaction référant à la récompense ou à la punition, qui s'inscrit dans une relation instrumentale qu'il entretient avec son subordonné dans le but de servir ses propres intérêts⁽⁸⁾. Il s'attache ainsi aux « moyens de maintenir et d'améliorer le niveau ainsi que la

(7) https://copeps.fr/actualites/le-leadership-transactionnel/?utm_source=copilot.com
consulté le 01/02/2026

(8) ÉLIANE HINSE, op.cit. p08

qualité de la performance de ses subordonnés »⁽⁹⁾. Il se sert à la fois des récompenses pour encourager et récompenser l'atteinte des objectifs et de la punition pour maintenir une certaine rigueur et aussi pour faire respecter les normes et les procédures organisationnelles. Il tire son pouvoir et sa légitimité des prérogatives qui lui sont conférées par une structure bureaucratique et un modèle classique de l'organisation. Ce style de leadership est fondé sur des éléments tels que ; « L'orientation vers les objectifs, Système de récompense et punition, Supervision active, Efforts limités à court terme »⁽¹⁰⁾. Il est admis que ce style de leadership peut être bénéfique et apporterait des résultats probants dans les situations de crises et d'urgence ou il faut se serrer les coudes pour atteindre des objectifs en peu de temps.

2.2 Le leadership transformationnel :

Le leader Transformationnel se distingue par la considération individuelle, la stimulation intellectuelle, la motivation, l'inspiration et l'influence idéalisée⁽¹¹⁾. Il est ce genre de leader qui se caractérise par la capacité à mobiliser ses équipes et à les pousser à se dépasser. Il constitue un modèle pour ses subordonnés, raison pour laquelle il apparaît évident que leur niveau d'engagement est nettement supérieur par rapport aux autres styles de leadership. Il excelle aussi dans la délégation du pouvoir à ses collaborateurs qui, à leur tour deviennent des leaders dans ses équipes. A contrario du leader transactionnel qui a une posture plus ou moins conformiste et une conduite plus formelle, le leader transformationnel « encourage ses employés à remettre en question leur façon habituelle de travailler et les incite à développer une pensée critique »⁽¹²⁾

(9) Sarah SAINT-MICHEL, Nouchka WIELHORSKI, style de leadership, LMX et engagement organisationnel des salariés : le genre du leader a-t-il un impact ?, La revue ACADEMIA, 2011, p03

(10) https://copeps.fr/actualites/le-leadership-transactionnel/?utm_source=copilot.com consulté le 01/02/2026

(11) ÉLIANE HINSE, op.cit. p06

(12) NATHALIE Delobe et al, Développement des compétences, investissement professionnel et bien-être des personnes, Presses universitaires de Louvain, Volume 2, Louvain, 2002, p 325

« En bref, le leader transformationnel apparaît donc comme une source significative d'inspiration et de stimulation auprès de ses partisans. En outre, il fait figure de modèle et c'est pourquoi on le choisit comme leader »⁽¹³⁾

2.3 Le leadership Laissez faire :

Le troisième style de leadership selon le modèle d'Avolio et Bass, et le leadership Laissez-faire qui se définit d'emblée comme « l'évitement et l'absence de leadership »⁽¹⁴⁾. Un leader laissez-faire manque de courage pour prendre des décisions et trancher quand il le faut. Il est dépourvu de compétences de communication et de résolution des conflits. Il préfère se mettre à l'abri et choisir le rôle de spectateur plutôt que d'assumer ses responsabilités de leader. En fait, « Un supérieur de ce type ne se préoccupe généralement que très peu, voire pas du tout, de préciser des objectifs de résultats et ne s'implique que minimalement auprès de ses subordonnés »⁽¹⁵⁾. Si on se réfère à la théorie X et Y de Douglas McGregor (années 1960) ou il a défini deux visions opposées du Management, on se rend compte que le leader Laissez-faire ne peut être assimilé à aucune des deux visions. *“The laissez-faire leadership style is dissimilar to both Theory X and Theory Y. Laissez-faire leaders do not try to control subordinates as Theory X leaders do and they do not try to nurture and guide subordinates as Theory Y leaders do”*⁽¹⁶⁾. Tous les chercheurs ayant choisi d'étudier le leadership Laissez-faire s'accordent sur le fait qu'il est très nuisible pour l'organisation. La baisse et/ou l'absence d'engagement organisationnel figure dans ce contexte parmi les méfaits de ce style de leadership.

(13) PIERRE Collerette, Pouvoir, leadership et autorité dans les organisations, Presses de l'université du Québec, 2011, p 58

(14) Judge et Piccolo, cité dans : PASCAL Paillé, Attirer, retenir et fidéliser les ressources humaines, Presses de l'université LAVAL, Laval, 2014, p 104

(15) Ibid., p 105

(16) PETER G. Northouse, Introduction to Leadership :Concepts and Practice, Edition SAGE Publications, Londres, 2011, p 57

2.4 L’engagement organisationnel :

Tel qu’indiqué précédemment, l’engagement organisationnel apparaît donc, comme le premier élément à être impacté par un leadership du style Laissez-faire. De ce fait, il mérite d’être explicité davantage.

Il convient de souligner à cet égard, qu’il représente depuis quelques décennies un intérêt tant pour les chercheurs que pour les gestionnaires⁽¹⁷⁾. Il est considéré à la fois comme une attitude et un comportement. Il en résulte plusieurs conséquences au niveau de l’organisation. Il est vu comme un facteur, entre autre, qui permet la rétention du personnel, renforce la citoyenneté organisationnelle, influence l’absentéisme et/ou le présentisme ou encore le rendement⁽¹⁸⁾.

3. L’impact du leadership Laissez-faire sur l’engagement organisationnel au niveau de cinq organismes publics au niveau de Tlemcen:

3.1 Analyse statistique des données :

Le tableau 1 : Sources des items

Axes	Items	Sources
Absence de prise de décision	1.2.3	Bass et Avolio 1995) Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)
Manque de supervision	1.2.3	Bass et Avolio 1995 MLQ
Faible communication	1.2.3	Bass et Avolio 1995 MLQ
Désengagement organisationnel	1.2.3.4.5	Mowday , Steers et Porter 1979 Organizational commitment Questionnaire OCQ

La source : Elaboré par l’auteur

*Caractéristiques psychométriques du questionnaire :

(17) YVES Hallée et al, L’humain, plus qu’une ressource au cœur de la gestion, Presses de l’université Laval, Québec, 2019, p 110

(18) Ibid

Le tableau 2 : coefficient de Cronbach du questionnaire

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,873	14

La source : SPSS V.26

Le coefficient Alpha de Cronbach =0.873 indique une bonne fiabilité de notre questionnaire

*** L'analyse de premier axe « Absence de prise de décision » :**

Tableau 03 : coefficient de Cronbach du premier axe

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,839	3

La source : SPSS V.26

Le coefficient Alpha de Cronbach =0.839 indique une bonne fiabilité de notre premier axe

*** L'analyse de deuxième axe « Manque de supervision » :**

Tableau 04 : coefficient de Cronbach du deuxième axe

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,827	3

La source : SPSS V.26

Le coefficient Alpha de Cronbach =0.827 indique une bonne fiabilité de notre deuxième axe

***L'analyse de troisième axe « Faible communication » :**

Tableau 05 : coefficient de Cronbach du troisième axe

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,769	3

La source : SPSS V.26

Alpha de cronbach = 0.769 cela signifie que la fiabilité de notre troisième axe est acceptable.

***L’analyse du quatrième axe « l’engagement organisationnel » :**

Tableau 06 : coefficient de Cronbach du quatrième axe

Alpha de Cronbach	Nombre d’éléments
,852	5

La source : SPSS V.26

Le coefficient Alpha de Cronbach =0.852 indique une bonne fiabilité de notre quatrième axe.

***L’analyse bi variée et le test des sous-hypothèses :**

1/ Test de sous hypothèse H1.1 : Il existe une relation statistiquement significative entre l’absence de prise de décision dans le leadership Laissez-faire et le désengagement organisationnel des fonctionnaires des organismes publics étudiés au niveau de la wilaya de Tlemcen.

H0 : il n’y a pas une relation statistiquement significative entre l’absence de prise de décision dans le leadership Laissez-faire et le désengagement organisationnel des fonctionnaires des organismes publics étudiés au niveau de la wilaya de Tlemcen.

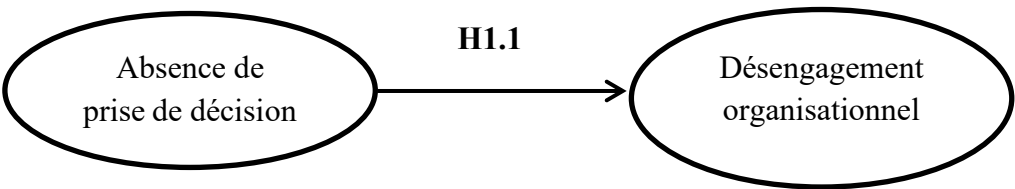


Tableau 07 : test bi varié entre la visibilité et le comportement du consommateur

		ABSENCE DE PRISE DE DECISION	DESENGAGEMENT ORGANISATIONNEL
ABSENCE DE PRISE DE DECISION	Corrélation de Pearson	1	,839**

DESENGAGEMENT ORGANISATIONNEL	Sig. (bilatérale)		,000
	N	100	100
	Corrélation de Pearson	,839**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	100	100

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Il convient d'indiquer de prime abord que la corrélation observée est statistiquement significative, comme le montre la valeur $\text{Sig} = 0,00 < 0,05$. Par conséquent, il apparait naturel de rejeter l'hypothèse nulle selon laquelle il n'existe aucune relation entre l'absence de prise de décision et le désengagement organisationnel. En adoptant l'hypothèse alternative, nous pouvons affirmer de manière concluante l'existence d'une relation statistiquement significative entre l'absence de prise de décision et le désengagement organisationnel des fonctionnaires des cinq organismes publics au niveau de Tlemcen.

Le coefficient de corrélation de Pearson, qui s'élève à $R = 0,839$ montre une corrélation de 83% entre l'absence de prise de décision et le désengagement organisationnel. Cette valeur montre qu'il y'a une relation positive parfaite et directe entre ces deux variables. Par conséquent, il semble évident d'affirmer que l'association entre ces deux variables est fort satisfaisante.

En résumé, il est clair que plus l'absence de prise de décision est élevée, plus elle exerce une influence positive forte sur le désengagement organisationnel.

2/ **Test de sous hypothèse H1.2** il y'a une relation statistiquement significative entre le manque de supervision et le désengagement organisationnel

H0 : il n'y a pas une relation statistiquement significative entre le manque de supervision et le désengagement organisationnel

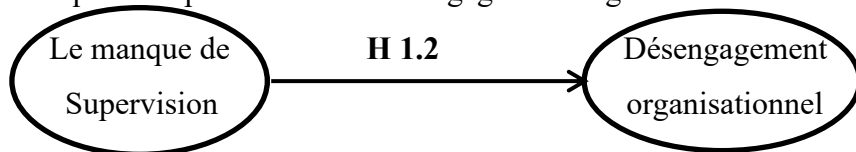


Tableau 08 : test bi varié entre le manque de supervision et le désengagement organisationnel

		MANQUE DE SUPERVISION	DESENGAGEMENT ORGANISATIONNEL
MANQUE DE SUPERVISION	Corrélation de Pearson	1	,456**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	100	100
DESENGAGEMENT ORGANISATIONNEL	Corrélation de Pearson	,456**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	100	100

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

La Source : résultats SPSS V.26

Il importe d’indiquer en premier lieu, que la corrélation observée est significative, ce qui est démontré par la valeur Sig = 0,00 < 0,05. Par conséquent, il est clair de procéder au rejet de l'hypothèse nulle H0 selon laquelle il n'y a aucune relation entre le manque de supervision et le désengagement organisationnel. En acceptant l'hypothèse alternative H1, nous pouvons affirmer qu'il existe une relation statistiquement significative entre le manque de supervision et le désengagement organisationnel

Le coefficient de corrélation de Pearson, qui s'élève à R = 0,456 indique une corrélation de 45% entre le manque de supervision et le désengagement organisationnel. Cette valeur nous mène à dire qu'il existe une relation inverse moyenne entre ces deux variables. Par conséquent, on peut affirmer que l'association entre ces deux variables est modérément satisfaisante.

En somme, il est prouvé que plus le manque de supervision est élevée, plus il influence positivement le désengagement organisationnel

3/Test de sous hypothèse H1.3 il y’a une relation statistiquement significative entre une faible communication et le désengagement organisationnel :

H0 : il n'y a pas une relation statistiquement significative entre une faible communication et le **désengagement** organisationnel

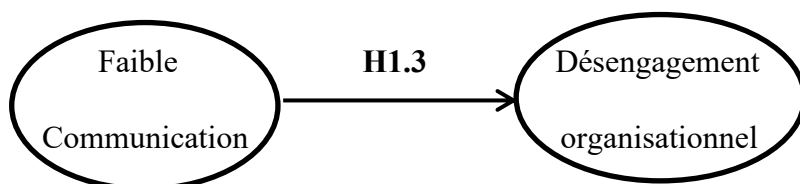


Tableau 09 : test bi varié entre la faible communication et le désengagement organisationnel

		FAIBLE COMMUNICATION	DESENGAGEMENT ORGANISATIONNEL
FAIBLE COMMUNICATION	Corrélation de Pearson	1	,590**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	100	100
DESENGAGEMENT ORGANISATIONNEL	Corrélation de Pearson	,590**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	100	100

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Source : résultats SPSS V.26

La corrélation observée est statistiquement significative, comme en témoigne la valeur $\text{Sig} = 0,00 < 0,05$. Par conséquent, nous sommes en mesure de réfuter l'hypothèse nulle selon laquelle il n'existe aucune relation entre la faible communication et le désengagement organisationnel. De ce fait et en acceptant l'hypothèse alternative, nous pouvons affirmer de manière concluante l'existence d'une relation statistiquement significative entre la faible communication et le désengagement organisationnel au niveau des cinq organismes publics au niveau de la wilaya de Tlemcen.

Le coefficient de corrélation de Pearson, qui s'élève à $R = 0,59$ indique une corrélation de 59% entre une faible communication et le désengagement organisationnel. Cette valeur se situe dans la plage de

0,25 < R < 0,75, ce qui nous permet de conclure qu'il existe une relation positive et moyenne entre ces deux variables. Par conséquent, nous pouvons affirmer que l'association entre ces deux variables est modérément satisfaisante.

A la lumière de ce précède, il devient évident que plus la faible communication est percutante, plus elle exerce une influence positive sur le désengagement organisationnel.

***La régression**

Tableau 10 : l'analyse de la régression

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,765 ^a	,552	,542	1,647

a. Prédicteurs : (Constante), PRISE DE DECISION, SUPERVISION, COMMUNICATION

Source : résultats SPSS V.26

R-deux =0,552 indique que le leadership Laissez-faire explique 55% du désengagement organisationnel, tandis que les 45% restants peuvent être attribués à d'autres variables non incluses dans le modèle.

Tableau 11 : tableau d'ANOVA

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	367,205	3	115,069	41,763	,000 ^b
	de Student	451,646	94	2,721		
	Total	807,833	99			

a. Variable dépendante :DESENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

b. Prédicteurs : (Constante), PRISE DE DECISION, SUPERVISION, COMMUNICATION

La source : résultat SPSS V.26

Selon les résultats de l'ANOVA, le test de Fisher (F) indique une valeur de 41,763 avec une signification (sig) de 0,00. Étant donné que la valeur sig est inférieure à 0,05, nous rejetons l'hypothèse nulle (H0)

et acceptons l'hypothèse alternative (H1). Ainsi, nous pouvons conclure que notre modèle est statistiquement significatif.

Tableau 12 : tableau de coefficients

Coefficients ^a						
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.	
	B	Erreur standard				
1	(Constante)	10,254	,967		10,629	,000
	PRISE DE DECISION	,743	,121	,296	4,581	,000
	SUPERVISION	,418	,097	,276	4,190	,000
	COMMUNICATION	,456	,104	,291	4,119	,000

a. Variable dépendante : ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

Selon les résultats, $T=10,629$ et $\text{sig}= 0,000$. Étant donné que la valeur sig est inférieure à 0,05, nous rejetons l'hypothèse nulle (H0) et acceptons l'hypothèse alternative (H1). Par conséquent, la significativité statistique du paramètre indique que Le leadership Laissez-faire est un facteur explicatif du désengagement organisationnel

Ainsi, la formule pour résumer ces résultats est la suivante :

L'engagement organisationnel= 10,254+0.743(Prise de décision) +0.418 (Supervision) +0.456(Communication) + ϵ

$$Y= 10.274+0.743x_1 +0.418x_2 + 0.456x_3 + \epsilon$$

4. La conclusion :

L'étude de la relation entre le leadership Laissez-faire et l'engagement organisationnel menée au niveau de cinq organismes publics de la wilaya de Tlemcen et qui a touché 100 fonctionnaires, nous a permis de confirmer l'existence d'une influence positive de la première sous variable tirée du modèle d'AVOLIO et BASS à savoir : l'absence de prise de décision et la variable dépendante qui est le désengagement organisationnel. En effet, un leader qui manque de courage pour prendre des décisions opportunes au moment opportun pousse ses subordonnés à se sentir livrés à eux-mêmes, chose qui alimente un sentiment de désengagement envers l'organisation. Un

constat qui a été confirmé par un coefficient de corrélation égal à 0,839. Un chiffre qui reflète une relation positive directe entre nos deux variables et qui confirme notre première hypothèse.

Après avoir testé notre deuxième sous hypothèse, là aussi on s'est rendu compte de l'existence d'une relation positive directe entre le manque de supervision et le sentiment de désengagement organisationnel, autrement dit, plus le manque de supervision directe est élevé, plus le désengagement organisationnel est élevé. Un résultat confirmé par un coefficient de Pearson égal à 0,456. Par conséquent notre deuxième sous hypothèse a été elle aussi confirmée. Sur le terrain, une grande partie de fonctionnaires se trouvent sans supervision effective, chose qui creuse davantage le fossé entre eux et leurs supérieurs.

Dans le but de tester notre troisième et dernière sous hypothèse, il a été procédé au calcul du coefficient de corrélation Pearson qui a levé le voile sur une relation étroite entre une faible communication et le désengagement organisationnel. En effet, un coefficient de 0,59 bien qu'il soit modéré, il en dit long sur l'impact d'une faible et mauvaise communication de la part des supérieurs sur l'engagement organisationnel de leurs subordonnés.

Donc, il apparaît évident qu'un leadership Laissez-faire a un impact négatif sur l'organisation et sur ses subordonnés, d'où la nécessité d'accorder une attention très particulière au style de leadership à adopter pour gérer l'organisation.

Bien que dans la présente étude, nous ayons essayé d'examiner et d'expliquer la nature de la relation entre un leadership de type Laissez-faire et l'engagement organisationnel des fonctionnaires de l'administration publique, notre étude présente quelques limites sur le plan méthodologique et empirique. En effet, un échantillon plus grand et qui soit représentatif aurait permis la généralisation des résultats obtenus qui portent exclusivement sur les cinq organismes étudiés.

Une deuxième limite consiste en l'absence d'une approche qualitative et exploratoire qui nous aurait permis de bien comprendre le phénomène du leadership dans le secteur public et d'explicitier ses différents aspects.

Ainsi, des perspectives de recherche s'ouvrent pour compléter ce travail, notamment par le choix d'un échantillon plus grand afin qu'il puisse refléter parfaitement et fidèlement la réalité du leadership dans le public et ainsi généraliser les résultats et par conséquent émettre des recommandations de nature à améliorer le management des organismes publics.

5. Bibliographie :

- (1). Chhaieang Chhom et al, **The Laissez-Faire Leadership Style in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review**, European Journal of Contemporary Education and E-Learning, 2024
- (2). Dag Ingvar Jacobsen, **Le caractère public — un antécédent du leadership transformationnel. Le cas de la Norvège**, Revue internationale des sciences administratives, N° :01, Vol 83, 2017
- (3). Éliane Hinse, **une étude du style de leadership : l'influence du style de leadership sur la satisfaction au travail et sur le présentisme**, Thèse de doctorat, Université du Québec à Trois-Rivières, soutenue en 2022,
- (4). Gilles Martin, **Il n'est de richesse que d'hommes**, Revue : Idées économiques et sociales, N° :177
- (5). Nathalie Delobe et al, **Développement des compétences, investissement professionnel et bien-être des personnes**, Presses universitaires de Louvain, Volume 2, Louvain, 2002
- (6). : Pascal Paillé, **Attirer, retenir et fidéliser les ressources humaines**, Presses de l'université LAVAL, Laval, 2014
- (7). Pierre Collerette, **Pouvoir, leadership et autorité dans les organisations**, Presses de l'université du Québec, 2011

-
- (8). Peter G. Northouse, **Introduction to Leadership: Concepts and Practice**, Edition SAGE Publications, Londres, 2011
- (9). Sarah SAINT-MICHEL, Nouchka WIELHORSKI, **style de leadership, LMX et engagement organisationnel des salariés : le genre du leader a-t-il un impact ?**, La revue ACADEMIA, 2011
- (10). Véronique Roberta, Christian Vandenberghe, **Une analyse du leadership laissez-faire dans les organisations : le rôle des orientations d'objectifs des employés**, Science Direct, 2021
- (11). Yves Hallée et al, **L'humain, plus qu'une ressource au cœur de la gestion**, Presses de l'université Laval, Québec, 2019