

القيادة Leadership

Prepared by Dr. Sulaiman Al-luhaidan

٢٢٧٧٧٧٧٧
Public Relations (part two)

Lecture 3



Chapter

3

نظريات القيادة ٢



محتويات المحاضرة

Chapter 3

- ❖ مراجعة المحاضرة السابقة.
- ❖ النظرية الموقفية:
 - النظرية الموقفية لفيدر
 - نظرية المسار أو الهدف
 - النظرية الموقفية لهيرسي وبلانشارد
 - الأسس التي تقوم عليها النظرية الموقفية
- ❖ الاتجاهات النظرية الحديثة في القيادة:
 - القيادة التبادلية
 - النظرية الكارزمية
 - النظرية التحويلية
- ❖ ما نستنتجه من نظريات القيادة.
- ❖ ملخص المحاضرة

نظريات القيادة ١

المدرسة التقليدية

تأتي هذه المدرسة من مدة كان ينظر فيها إلى القادة على أنهم أفراد يتمتعون بصفات فطرية تجعلهم مميزين هذه الفكرة مفادها أن القادة لا يصنعون بل يولدون. تعتمد المدرسة التقليدية في القيادة على نظريتين رئيسيتين هما:

نظرية الرجل العظيم ، نظرية السمات

نماذج لقادة عظماء درستهم المدرسة التقليدية.

أهمية نظريات القيادة

نظراً لأهمية القيادة من حيث موقعها وفعاليتها والنتائج المترتبة على نجاحها أو فشلها فقد تعددت مفاهيمها وكان للزاوية التي ينظر منها كل باحث للقيادة دور في تعدد المفاهيم فنظرة عالم النفس تختلف عن الإداري وعن نظرة الاجتماعي وعن نظرة القائد العسكري.

نظرية الأبعاد الثلاثة

هذه النظرية لوليم ريدن حيث يرى ريدن أن هناك مؤثرات ظاهرية للقائد الإداري تجعله يتبنى مفهوم كفاءة القيادة أو التأثير الإداري أكثر فعالية من القيادة.

الأبعاد الثلاثة ، الأنماط الأساسية للقيادة ، الانتقادات الرئيسية

نماذج لقادة عظماء نظرية الأبعاد الثلاثة.

النظرية السلوكية

بنيت على محورين الاهتمام بالعمل والاهتمام بالعاملين.

نظرية الشبكة الإدارية ، نظرية X & Y

نماذج لقادة عظماء درستهم المدرسة السلوكية.

Chapter
3

النظرية الموقفية



ظهرت هذه النظرية منذ بداية السبعينات، بعد أن تعددت الدراسات والأبحاث في هذا المجال، وقد أكدت هذه الدراسات أهمية:

١. المتغيرات البيئية.

٢. التكنولوجيا.

٣. القيم الاجتماعية.

وأثرها على طبيعة التنظيم الإداري وأسلوب العمل المتبع في المنظمة ودعت لوجوب تطبيق المبادئ والمفاهيم الإدارية بشكل يتلاءم مع الظروف التي تمر بها المنظمة.

وهذا يعني أنه **ليس هنالك منهج إداري يصلح لكافة أنواع المنظمات**، أو حتى لنفس المنظمة في مراحل تطورها المختلفة، وإنما يجب أن تختار المنهج والأسلوب الذي يتلاءم مع طبيعة المرحلة أو الحالة التي تمر بها المنظمة.

فهذه النظرية تهمل فكرة وجود طريقة واحدة مثلى لتأدية العمل الإداري في التخطيط والتنظيم والرقابة، وتؤكد أن ما يمكن اعتباره أفضل طريقة للعمل في أحد المنظمات قد لا يكون ناجحاً في المنظمات الأخرى، أي أن: تتم ممارسة العملية الإدارية اعتماداً على حالة وظروف المنظمة.

ومن أشهر رواد هذه النظرية جين ويدورد التي استطاعت بأفكارها أن تلهم الكثير من الباحثين الذين سارعوا إلى تفنيد هذا الاتجاه، وبدأت بالفعل مدرسة جديدة ونظرية حديثة في الإدارة.

وفي الواقع إن معظم المديرين الذين يمارسون ويطبقون هذه النظرية يأخذون في اعتبارهم الظروف الحالية عند تأديتهم لواجباتهم الإدارية. ولكن من المحتمل أن يهملوا بعض العوامل الموقفية. ولذا عليهم اكتشاف هذه العوامل المهمة، وآخذها بالاعتبار.

أي أن زيادة معرفة القائد بالظروف النفسية والاجتماعية والفنية للمواقف المختلفة، فإن كفاءة الإدارة ستزداد وسيكون المدير أكثر قدرة على القيام بعمله الإداري بدرجة أفضل.

وهنا ندرك أن النظرية الموقفية تقدم الكثير للإدارة سواء من الناحية العملية أو النظرية.

وتؤكد النظرية الموقفية أن القائد الذي يصلح لقيادة مرحله ما، حسب ظرف ما قد لا يصلح لظرف أو مرحله أخرى. فالقائد الفعال يستطيع أن يشكل نفسه حسب صفات من أمامه من طاقات وقدرات فيوجهها نحو الهدف.

وترى هذه النظرية أن أي فرد سوي عادي يمكن أن يصبح قائداً إذا ما وجد نفسه في موقف أو أزمة تستدعي الحل واستطاع أن يتعامل معها ويقدم حلول مقبولة، وليس بالضرورة أن يكون هؤلاء الأشخاص استثنائيين في قدراتهم.

ومن هنا قامت النظريات الموقفية على أساس أنه لا يوجد نمط ملائم لكل المواقف والظروف، بل أن النمط المناسب يعتمد على الموقف الحالي إذ ترى هذه النظريات أن احتمال بروز شخص معين في جماعة كقائد هو محصلة موقف كامل.

وهذا يعني أن الفكرة الجوهرية للنظريات الموقفية أنها ترى بأن فاعلية القيادة تتأثر بشخصية القائد وأسلوبه وطبيعة التابعين والموقف السائد إذ يشكل الموقف تأثيراً على قدرة القائد في إنجاز ما هو مطلوب، وقد عبر رواد النظريات الموقفية عن مبادئهم بعدة نماذج وهي على النحو التالي:

النظرية الموقفية لفيدلر

نظرية المسار أو الهدف

النظرية الموقفية لهيرسي وبلانشارد.

١. النظرية الموقفية لفيدلر

ترجع هذه النظرية إلى العالم الأمريكي "فيدلر" ، وتعد من أكثر النظريات انتشاراً، حيث يرى أن فاعلية القيادة تتوقف على قدرة القائد على المواءمة بين السمات القيادية وعوامل الموقف التي تؤثر في سلوك القائد أو النمط القيادي المناسب وقد حدد ثلاثة عوامل موقفية هي:

علاقة القائد بأعضاء الجماعة.

درجة هيكل المهمة المطلوب أدائها.

قوة المركز الوظيفي.

١. النظرية الموقفية لفيدلر

كما أن قياس السلوك القيادي يكون من خلال نمطين قيايين هما:

١- الموجه نحو المهمات

يركز النمط القيادي الأول على إنجاز الأعمال ونتائج الأداء.

٢- الموجه نحو العلاقات

يركز على المحافظة على العلاقات الداخلية الجيدة بين أفراد الجماعة.

قد وصف "فيدلر" نموذجيه بالتعقيد وبين أن ارتفاع المقياس يعني زيادة حالة التعقيد المعرفي والعكس صحيح.

٢. نظرية المسار أو الهدف

تعد نظرية المسار والهدف التي طورها العالم " روبرت هاوس ١٩٧١ من النظريات التي لاقت دعماً وقبولاً بشكل واسع من قبل العديد من الباحثين. وركزت النظرية على **كيفية تأثير القائد على التابعين من خلال مساعدتهم في تحديد أهدافهم ورسم المسارات المؤدية لتحقيق هذه الأهداف**

فأكدت النظرية على دور القائد في مساعدة التابعين على تحقيق أهدافهم **والتأكد من توافق الأهداف الفردية مع أهداف الجماعة وأهداف المنظمة في المواقف المختلفة**، وقد حددت النظرية أربع سلوكيات يمارسها القائد مبيّنة على النحو التالي:

قائد يركز على الإنجاز

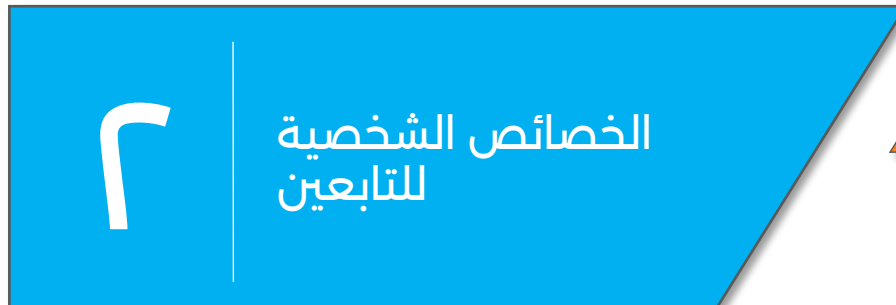
قائد المشارك

قائد الداعم

قائد الموجه

٢. نظرية المسار أو الهدف

وبينت النظرية أن هناك متغيرين مهمين يحددان أكثر الأنماط القيادية فاعلية في ظل الموقف الحالي



٣. النظرية الموقفية لهيرسي وبلانشارد

ركزت هذه النظرية بشكل أساسي على خصائص التابعين أن فاعلية القيادة تختلف تبعاً لدرجة النضج عند التابعين.

ويقصد بدرجة النضج:

"قدرة التابعين على صياغة أهداف واقعية ومدى الرغبة والاستعداد لتحمل المسؤولية ومدى القدرة والخبرة والمهارة التي يملكونها لتأدية المهمات الموكلة إليهم".

وأكدت على أن يقيم القائد خصائص تابعيه باستمرار ثم يختار النمط القيادي الأكثر ملائمة لتلك الخصائص. كما أن القائد يسمح للتابعين بحرية اتخاذ القرارات من خلال تفويضهم.

٣. النظرية الموقفية لهيرسي وبلانشارد

ويلجأ القائد للإقناع إذا تبين له قدرة العاملين وغياب الرغبة والثقة بالنفس أو كما هو موضح في الشكل التالي:

مرتفع	المشاركة	الإقناع
سلوك العلاقات	التفويض	الأمر
منخفض	منخفض	مرتفع
النمط المهتم بالمهام		

الأسس التي تقوم عليها النظريات الموقفية

Chapter

3

١. ليس هناك طريقة واحدة يمكن إتباعها في الإدارة.
٢. أن الممارسات الإدارية يجب أن تتماشى مع المهام المختلفة التي يقوم بها الأفراد مع البيئة الخارجية، ومع حاجات الأفراد في المنظمة.
٣. أن القيادة تمثل تحدياً لقدرة المديرين التحليلية والقدرة على رؤية الذات والبيئة بأنواع مختلفة من الظروف والمواقف وهذا هو الطريق نحو تطوير وتنمية الشخصيات.
٤. أن التنظيم نظام مفتوح يتكون من نظم فرعية مختلفة يتفاعل بعضها مع بعض، وترتبط مع البيئة الخارجية بعلاقات متشابكة.
٥. يتكون التنظيم من ثلاثة نظم فرعية هي: النظام الفرعي الفني أي إنتاج سلع وخدمات التنظيم، النظام الفرعي التنظيمي أي تنسيق العلاقات الداخلية للتنظيم، النظام الفرعي المؤسسي أي تنسيق العلاقات الخارجية مع البيئة.

Chapter
3

الاتجاهات النظرية
الحديثة في القيادة



الاتجاهات النظرية الحديثة في القيادة

Chapter

3

تعددت المداخل والنظريات في علم القيادة الإدارية وتنقلت عبر الزمن من المدرسة التقليدية إلى المدرسة السلوكية وصولاً إلى النظريات الموقفية.

لكن بيئة الأعمال المتغيرة وتعقيد العمليات والتراكيب التنظيمية الجديدة للمنظمات وما رافق ذلك من أفكار واتجاهات فلسفية فرض نظرة متجددة للقيادة الإدارية في منظمات الأعمال.

ولذلك فمنذ السبعينات من القرن الماضي وضع العديد من علماء القيادة ومنهم "بيرنز" أساساً لنظريات حديثة احتلت حيزاً كبيراً من اهتمام الباحثين منذ ذلك الحين. وتم استخدامها عالمياً وعلى نطاق واسع، وأهمها

القيادة التحويلية

القيادة الكاريزمية

القيادة التبادلية

١- القيادة التبادلية

أصل وظيفة القائد الإداري هو قيامه بتحفيز العاملين لإنجاز ما هو مطلوب منهم، من خلال توفير:

١. متطلبات ذلك الإنجاز.

٢. مقابل لجهودهم التي يبذلونها لتحقيق هذا الإنجاز.

فالتبادل بين الجهد والمقابل الذي يعطى للعاملين هو الأساس الذي تقوم عليه نظرية القيادة التبادلية.

وفيما عدا نظريات المدرسة التقليدية فإن النظريات السلوكية والموقفية تقوم بشكل أو بآخر على أساس هذا التبادل. فهناك من يعطي وهناك من يأخذ ويحصل على مقابل له.

١- القيادة التبادلية

وتقوم القيادة التبادلية أيضاً على مفهوم **بناء العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين على أساس الثواب والعقاب**. فالثواب والمكافأة تكون مقابل العمل والإنتاج بينما يأتي العقاب مقابل عدم العمل وانخفاض الإنتاج. كما يقوم القائد بتوجيه العاملين وإصدار الأوامر مع السماح لهم بالحرية في العمل أحياناً إذا استمر أداءهم له بشكل جيد ولفترة مناسبة.

هذا النمط القيادي يكون واضحاً في الكثير من المنظمات التي تمتاز بيئة أعمالها بالاستقرار أو الاستقرار النسبي. فالمشاكل والمتطلبات واضحة ومحددة المعالم. ومما لا شك فيه هو **قصور مثل هذا النمط عن مواكبة التطورات والتحديات** المستمدة من بيئة الأعمال لمعظم منظمات الأعمال إن لم يكن جميعها.

٢- القيادة الكاريزمية

القائد وفقاً لهذه النظرية لديه **القدرة على تحفيز العاملين** للحصول منهم على أداء يتجاوز أو يفوق ما هو متوقع. كما أن القائد من هذا النمط لديه قدرة على **الإيحاء والإلهام** للعاملين بحيث يستخدموا أقصى طاقة لديهم ويلتزمون تماماً تجاه المنظمة التي يعملون فيها متجاوزين مصالحهم الخاصة ومضحين من أجل صالح المنظمة. فهذه النظرية تؤكد على أن **القائد يستطيع كسب التابعين له بسلطة الشخصية والجاذبية وليس بسلطة المركز**.

وقد حدد روبرت هاوس في نموذجه القيادة الكاريزمية صفات القائد وقدرته على التأثير عبر الشخصية وجمعها بثلاث فئات وهي : **الصفات الشخصية والسلوك والمؤثرات الموقفية**، ومثال للشخصية الكاريزمية اختار شخصية غاندي الذي استطاع التأثير في أمة وهو ليس غنياً ولا يملك سلطة موروثية.

٢- القيادة الكاريزمية

ويأتي الأثر الكاريزمي للقائد من:

- صياغة رؤية شامخة لمستقبل طموح يكون الأفراد سعداء بالانتماء إليه.
- بناء نظام قيم متكاملي يعرف كل عضو في المنظمة موقفه فيه.
- كسب ثقة العاملين وودهم وبالتالي إخلاصهم في العمل بشكل دائم.
- ذو شخصية قوية ومحبوبة وينظر إليه كبطل، فتأثيره العاطفي على المرؤوسين كبير.
- قادر على توضيح الرؤية القيادية التي تخاطب قلوب وأحاسيس العاملين جاعلة منهم جزءاً أساسياً من بناء كبير يتجاوز حدودهم الذاتية. ويستطيع تحفيزهم لمساعدته في إنجازها.

٢- القيادة الكاريزمية

من المفيد إجمال الصفات الكاريزمية التي أجمع عليها الباحثون، في الآتي:

- يتمتع بمظهر الرجل الذي يؤمن بالتغيير ويعمل من أجله باستمرار.

- قدرة على تفصيل الرؤية وجعلها مفهومة من قبل الآخرين.

- رؤية مستقبلية.
- قناعات كبيرة بالرؤية التي يطرحها.

- ثقة عالية بالنفس.
- سلوك غير معتاد وخارق.

٣- القيادة التحويلية

نظراً لحال منظمات الأعمال الحديثة في التحولات البيئية المستمرة فإن مدخل القيادة التبادلية لم يعد ملائماً وأصبح الأمر يتطلب نمطا قياديا مواكبا لكل ذلك، فالقيادة التحويلية بما تقوم عليه من فلسفة جديدة قياسا بما سبق، تدفع العاملين إلى بذل أكثر مما هو متوقع لتحقيق أهداف متقدمة وبمستويات أداء عالية.

وتقوم نظرية القيادة التحويلية على أن القيادة الفعالة هي التي توفر رؤيا لعمل المنظمة وتأخذ بعين الاعتبار رضا العاملين وتحفيزهم وزيادة أداءهم بما يكفل تعاون الجميع في تحقيق هذه الرؤيا والوصول إلى الأهداف.

٣- القيادة التحويلية

ويشير هذا الأسلوب إلى أهمية **شخصية القائد** وقدرته على وضع **رؤية ورسالة** للمنظمة ويمكنه أن يخلق **التناسق** فيما بين **أهداف المنظمة والعاملين** فيها بشكل يمكنه من تحقيق أهداف الجميع معا وفي وقت واحد. كما تقوم القيادة التحويلية على **إحداث التغيير وحفز إبداع العاملين** ورغبتهم في التعلم مع كون **القائد ملهماً** لهم على التفكير والتحليل المنطقي في حل المشاكل.

٣- القيادة التحويلية

إضافة الى توفير محفزات غير اعتيادية لاتباعه ترفع الروح المعنوية وتنشط سيادة القيم وتثير تفكيرهم نحو إيجاد معالجات جديدة وإبداعية للمشكلات التي تواجههم أثناء تنفيذ أعمالهم، ويشعر المرؤوسون بالثقة والولاء والإعجاب والاحترام لقائدهم، وبالمقابل فإن القائد يستطيع تحفيز مرؤوسيه بتنشيط انتباههم تجاه الأمور المهمة والأساسية، وكذلك تجاه قيمة عملهم ومكانته باعتبار أن أهداف المنظمة مكملة لأهدافهم.

٣- القيادة التحويلية

وتدعو القيادة التحويلية إلى **التغيير والتطوير** الدائمين في المنظمة لمواجهة التطورات في البيئتين الداخلية والخارجية ويتطلب مثل هذا التغيير قيام القيادة التحويلية بثلاث فعاليات أساسية هي :

٣. توفير متطلبات التغيير في عموم المنظمة من مستلزمات تقنية أو مالية أو تسويقية أو إدارية.

٢. إحداث القبول الجماعي لكل ما هو جديد وحديث من قبل المعنيين في المنظمة.

١. توليد رؤية متجددة تجاه المستقبل للمنظمة وتشمل جميع الأجزاء والوحدات في المنظمة.

٣- القيادة التحويلية

للقيادة التحويلية أبعاد هي :

التحفيز

الاستثارة الفكرية

التأثير المثالي

التمكين

الاعتبارية الفردية

أبعاد القيادة التحويلية

أ - التأثير المثالي:

ويعني امتلاك القائد للرؤية والإحساس القوي بالرسالة العليا للمنظمة وغرس روح الفخر والاعتزاز في نفوس مرؤوسيه كما يؤدي إلى تحقيق الثقة والاحترام من قبلهم.

ويحدث التأثير المثالي عندما يتصرف القادة كأنماط أو رموز للدور أو المنصب الذي يشغلونه، إذ ينظر العاملون إليهم على أنهم مثال للأخلاق والقيم ويبدون مشاعر الإعجاب والاحترام والثقة تجاههم بجانب ذلك فإن سلوك القائد وممارساته التي تجسد الحرص على المصالح العامة تجعله أكثر تأثيراً على العاملين معه.

أبعاد القيادة التحويلية

ب - الاستشارة الفكرية:

وهي قدرة القائد على قيادة مرؤوسيه ورغبته في جعلهم يتصدون للمشكلات وخاصة الروتينية بطرق جديدة. وتعليمهم مواجهة الصعوبات بوصفها مشكلات تحتاج إلى الحل و البحث عن الحلول المنطقية لها. ويقصد بها إثارة العاملين بجعلهم أكثر وعياً بالمشكلات التي تعترض تحقيق الأداء الذي يفوق التوقعات.

إن الاستشارة الفكرية تعد ضرورة خاصة إذا كانت خبرة القائد ومعلوماته عن المشكلة محدودة، كما أنه يعد ضرورة في الحالات التي يكون فيها أغلب العاملين من المتعلمين تعليماً عالياً.

أبعاد القيادة التحويلية

ج - الفروق الفردية:

وتعني اهتمام القائد بمرؤوسيه وإدراكه مبدأ الفروق الفردية والتعامل مع كل موظف منهم بطريقة معينة تتناسب مع اهتماماته، والعمل على تدريبهم وإرشادهم لتحقيق مزيد من النمو والتطور.

ويقصد بها قيام القائد بإعطاء الاهتمام بحاجات العاملين معه التي تتسم بالخصوصية، فحاجاتهم ليست واحدة، وفي نفس الوقت يركز القائد التحويلي على بناء الثقة ومعرفة جوانب الضعف والقوة في أداء العاملين.

أبعاد القيادة التحويلية

د - التحفيز:

هو العملية التي تركز على تصرفات وسلوكيات القائد والتي تولد في التابعين حب التحدي وإيضاح التوقعات للتابعين وتشجيع روح الفريق في العمل والالتزام بالأهداف التنظيمية.

وتشمل الأساليب التحفيزية عمليات الاتصال والتواصل المستمر والتسامح في حالات الفشل أو التقصير ويعد ذلك وسيلة للتعليم، وكذلك الإصغاء للعاملين والاهتمام برغباتهم وتشجيعهم على الابتكار والإبداع والتنوع والتطوير المستمر والاعتراف والإشادة بإنجازاتهم المتميزة.

أبعاد القيادة التحويلية

هـ - التمكين:

التمكين هو أحد السلوكيات الجوهرية للقيادة التحويلية، والافتراض الرئيسي في فكرة التمكين هو أن سلطة اتخاذ القرار من المفترض أن يتم تفويضها للموظفين في الصفوف الأمامية لكي يتم تمكينهم للاستجابة بصورة مباشرة لطلبات العملاء ومشكلاتهم واحتياجاتهم.

إذ يؤكد أن القادة الذين يتمتعون بسلوك تحويلي لديهم القدرة على إمداد مرؤوسيهم بالطاقة وتمكينهم من التصرف عن طريق إمدادهم برؤية للمستقبل بدلاً من الاعتماد على أسلوب العقاب والمكافآت.

Chapter
3

ما نستنتجه من
نظريات القيادة



في واقع الأمر لا يوجد نمط واحد مثالي قابل للتطبيق في كافة المنظمات وفي المواقف المختلفة داخل المنظمة الواحدة فعلى القائد أن يتنقل من نمط إلى آخر بحيث يراعى ما يلي:

- طبيعة الموقف والظروف المحيطة.
- طبيعة المرؤوسين.
- تحقيق أهداف العاملين والمنظمة في ذات الوقت.
- إدراك ومعرفة حاجات العاملين الغير مشبعة لوضع نظام فعال للحوافز.
- معرفة آراء العاملين واتجاهاتهم في طرق العمل وأساليبه.

في واقع الأمر لا يوجد نمط واحد مثالي قابل للتطبيق في كافة المنظمات وفي المواقف المختلفة داخل المنظمة الواحدة فعلى القائد أن يتنقل من نمط إلى آخر بحيث يراعى ما يلي:

- ليس هناك طريقه مثلى محددة وواضحة لقيادة الافراد.
- لا يوجد في الواقع قادة ديمقراطيين اوتوقراطيين مئة بالمئة.
- عملية القيادة معقدة نظراً لتشابك العوامل والمتغيرات التي تؤثر فيها.
- إن خبرة القائد والمناخ والظروف السائدة وشخصية القائد هي من العوامل الرئيسية التي تؤثر في سلوكه.

نظريات القيادة ٢

ما نستنتجه من نظريات القيادة

١. طبيعة الموقف والظروف المحيطة وطبيعة المرؤوسين.
٢. تحقيق أهداف العاملين والمنظمة في ذات الوقت.
٣. إدراك ومعرفة حاجات العاملين الغير مشبعة لوضع نظام فعال للحوافز.
٤. معرفة آراء العاملين واتجاهاتهم في طرق العمل وأساليبه.
٥. ليس هناك طريقه مثلى محددة وواضحة لقيادة الافراد.
٦. لا يوجد في الواقع قادة ديمقراطيين اوتوقراطيين مئة بالمئة.
٧. عملية القيادة معقدة نظراً لتشابك العوامل والمتغيرات التي تؤثر فيها.
٨. خبرة القائد والمناخ والظروف السائدة وشخصية القائد هي من العوامل الرئيسية التي تؤثر في سلوكه.

الاتجاهات النظرية الحديثة في القيادة

بيئة الأعمال المتغيرة وتعقيد العمليات والتراكيب التنظيمية الجديدة للمنظمات وما رافق ذلك من أفكار واتجاهات فلسفية فرض نظرة متجددة للقيادة الإدارية في منظمات الأعمال.

١. القيادة التبادلية
٢. النظرية الكارزمية
٣. النظرية التحويلية

النظرية الموقفية

ظهرت هذه النظرية منذ بداية السبعينات، بعد أن تعددت الدراسات والأبحاث في هذا المجال، وقد أكدت هذه الدراسات أهمية المتغيرات البيئية والتكنولوجيا والقيم الاجتماعية وأثرها على طبيعة التنظيم الإداري وأسلوب العمل المتبع في المنظمة ودعت لوجوب تطبيق المبادئ والمفاهيم الإدارية بشكل يتلاءم مع الظروف التي تمر بها المنظمة.

١. النظرية الموقفية لفيدلر
٢. نظرية المسار والهدف
٣. النظرية الموقفية لهيرسي وبلانشارد



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

