

مادة : مبادئ الإدارة / قسم إدارة الأعمال  
المرحلة الأولى / صباحي ومساءلي

٢٠٢٢-٢٠٢٣

الفصل الثالث

الإدارة في البيئة المتغيرة  
إعداد

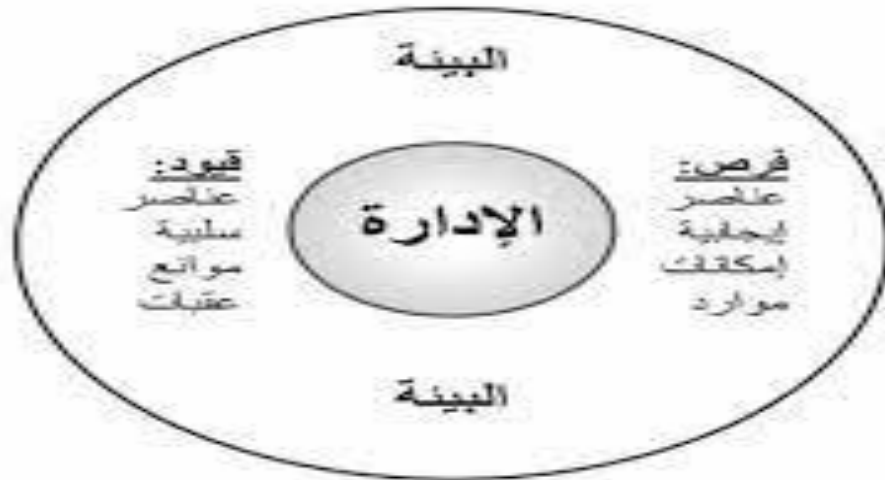
أ.م.د. ندى اسماعيل جبوري

أ.م.د. ولاء اسماعيل عبد اللطيف

# تركيبية السطح البيئي

تتفاعل المنظومة المفتوحة مع بيئتها إذ يحاول المدراء التوفيق بين مواطن القوة والضعف في المنظمة من جهة وبين الفرص والتهديدات البيئية من جهة اخرى.

**البيئة:** هي اي مكون او ظرف لا يمثل او لا يؤلف جزءاً من المنظمة ذاتها.



شكل

البيئة كمصدر دائم للفرص والقيود التي يجب أن تتعامل معها الإدارة



و هناك تفاعلات مع بعض مكونات البيئة مثلا الزبائن هم ذات اهمية مباشرة في عمل المنظمات قياسا بتفاعلات اخرى. وان بعض المكونات البيئية في ظرف معين تكون اكثر اهمية للمنظمة.

## ثانياً: انواع البيئة

هناك نوعين اساسيين من البيئات هما  
(**البيئة العمومية والبيئة الخاصة**)

أ- البيئة العمومية: تشمل البيئة العمومية كلا من المكونات مثل الحكومة والظروف كالتضخم النقدي في الاقتصاد والذي يُعدان امران مهمان لكل المنظمات لكن بشكل متفاوت من منظمة لآخرى. وبسبب تاثير بعض اجزاء البيئة العمومية على منظمة معينة قد يبدو غير مباشر لاول وهلة فان المدراء قد يفشلون في اكتشاف التغييرات المهمة في البيئة والتي ربما تؤدي الى خسران المنظمة للعديد من الفرص المتاحة.

# البيئة العمومية



## أهم مكونات البيئة العمومية هي:

١- القطاع الاقتصادي: تؤثر الحالة الراهنة والمستقبلية للاقتصاد الوطني في اداء المنظمة، وتشتمل مكونات القطاع الاقتصادي بوجه خاص على:

(١) التقلبات في وتيرة النشاط الاقتصادي

(٢) الاتجاهات التضخمية

(٣) اسعار الفائدة

(٤) احتمال شحة المواد

وهذه المكونات ممكن ان تؤدي الى تسهيل او اعاقه سعي المنظمة لبلوغ اهدافها، فاذا كان هناك فتور في وتيرة النشاط الاقتصادي يؤدي الى زيادة البطالة، وانخفاض مبيعات السلع غير الضرورية، والعكس صحيح.

ايضاً ان التضخم النقدي المتواصل (الارتفاع في المستوى العام للأسعار) يؤدي الى ارتفاع الاجور والأسعار والى تأثيرات عكسية في عمليات المنشأة، اما اذا كان التضخم معتدل فلا تضطر الادارة الى رفع الاسعار لمواجهة الكلف او لمواجهة تدني كفاءة الاداء.



وكذلك، قد تكون التغييرات في القطاع الاقتصادي ايجابية لمنشأة ما وسلبية لمنشأة اخرى ، فقد تحقق بعض المنشآت مكاسب مقابل خسارة منشآت اخرى، تبعاً لطبيعة اعمالها ومحتوى حركة تلك التغييرات.





٢- **القطاع التكنولوجي:** تتضمن التكنولوجيا الفن والعلم المستخدم في انتاج وتوزيع السلع والخدمات، فالتغيير التكنولوجي يؤثر في المواد الاولية المطلوبة من قبل المنشأة وفي سلعها وخدماتها وعملياتها، وذلك باتاحة فرص تحسين الاداء، او خلق التهديدات للمنشأة.



**٣- القطاع الاجتماعي:** يشمل القطاع الاجتماعي الاتجاهات، القيم، العادات، والتقاليد السائدة في المجتمع. وتؤدي هذه الخصائص الاجتماعية الى بلورة تغييرات في انماط الحياة تؤثر في السلع والخدمات والتي هي محركات المنشأة. وكذلك تؤثر في العلاقة بينها وبين الافراد العاملين لديها. فعلى المنشأة التي تسعى الى النجاح ان تتخذ هذه الخصائص الاجتماعية بنظر الاعتبار من اجل مواجهة المشاكل والتحديات التي تنشأ عن التكيف مع البيئة.



٤- **القطاع الحكومي:** يشمل القطاع الحكومي البيئة السياسية والقانونية والناظمة والرقابة التي تعيش في اطارها المنظمة. إذ ان اهداف المنظمة، مرونتها، والفرص المسموح لها باستغلالها تتأثر بذلك، وذلك بحسب التشريعات والتعليمات السارية من قبل الحكومة. وايضاً التشريعات المالية والاقتصادية تؤثر في عمليات المنشأة.

