

## الفصل ( ٧ ) البيئة

### ❖ المنظمة كنظام مفتوح

تمثل المنظمة مجتمع بشري يهدف لتحقيق هدف أو أهداف معينة وذلك من خلال الاعمال المحددة و التفاعل مع البيئة و الظروف المحيطة.

من هذا التعريف نستنتج ان:

- المنظمة كيان اجتماعي يتكون من مجموعة من الافراد
- تهدف المنظمات إلي تحقيق أهداف معينة
- تكون المنظمات نظام متكامل و متناسق
- تؤثر المنظمة على البيئة وتتأثر بها.

### ❖ مفهوم البيئة

**البيئة الداخلية:** وهي المتغيرات التي يمكن للمنظمة التحكم فيها مثل الموارد المادية والبشرية والمعنوية داخل المنظمة.

**البيئة الخارجية :** وهي المتغيرات التي تحيط بمجال أعمال وأنشطة المنظمة ولا يمكن التحكم فيها وتنقسم إلى:

(١) **البيئة العامة:** المتغيرات الخارجية التي تؤثر على المنظمات والأعمال بصفة عامة ولا يتوقف تأثيرها على نوع معين من الأعمال :

- العوامل الاقتصادية.
- العوامل التشريعية والقانونية.
- العوامل السياسية.
- العوامل التكنولوجية.
- العوامل الاجتماعية والثقافية.

(٢) **البيئة الخاصة:** المتغيرات الخارجية التي تؤثر بشكل خاص على منظمات معينة نظراً لارتباطها المباشر بتلك المنظمات، مثل:

- المنافسون.
- الموردون.
- التكنولوجيا الصناعة.
- العملاء.
- الوسطاء.

### ❖ أثر بيئة العمل على الهيكل التنظيمي

#### ★ دراسات بيرن و ستولكر:

بينت الدراسة أن الهياكل التنظيمية التي تناسب البيئات الديناميكية، تختلف عن الهياكل التنظيمية التي تناسب البيئات المستقرة، حيث تنسم الهياكل التنظيمية التي تناسب البيئات الديناميكية بـ:

١. المرونة.
٢. نمط الاتصالات الأفقية.
٣. تأثير الخبرة والمعرفة في هذه البيئة يكون أكثر أهمية من المركز الوظيفي.
٤. ليس هناك تحديد تفصيلي للمهام والمسؤوليات.
٥. تبادل المعلومات أكثر من إصدار الأوامر.

وذلك بعكس الهياكل التنظيمية التي تناسب التنظيمات المستقرة، حيث تنسم بـ:

١. التعقيد.
٢. الرسمية.
٣. المركزية.
٤. تناسب أكثر المهمات ذات الطبيعة الروتينية.

❖ الهياكل ذات الطبيعة الميكانيكية والطبيعة العضوية وتأثيراتها

| الخصائص   | الهيكل التنظيمي ذو الطبيعة الميكانيكية | الهيكل التنظيمي ذو الطبيعة العضوية |
|-----------|--|------------------------------------|
| المهمة    | دقيق                                   | مرن                                |
| الاتصالات | عمودية                                 | أفقية                              |
| الرسمية   | عالية                                  | متدنية                             |
| التأثير   | عن طريق السلطة                         | عن طريق الخبرة                     |
| الرقابة   | مركزية                                 | متنوعة                             |

★ دراسة إمري وترست:

تم تقسيم البيئات الى اربع فئات:

- ١) البيئة الهادئة نوعاً ما: وهي بيئة قليلة التعقيد، وفي ظل هذه البيئة يمكن العمل بشكل مستقل حيث لا تشكل البيئة تهديداً أو قلقاً كبيراً للمديرين.
- ٢) البيئة الهادئة مع بعض التقلبات: وجود تغيرات متوقعة، وبالتالي استمرار التنظيم يعتمد على دقة التنبؤات مما يعطي اهمية كبرى لعملية التخطيط.
- ٣) البيئة المزعجة المتغيرة: وجود تنافس بين التنظيمات لايد من أخذها في الحسبان عند عمل التنبؤات، وبالتالي لايد من تبني التنظيمات لأسلوب المرونة واللامركزية في العمل، والترحيب بالأفكار الجديدة من الجميع.
- ٤) البيئة المضطربة المعقدة: تعتبر هذه البيئة الأكثر تعقيداً وتغييراً بسبب تداخل العلاقات مع التنظيمات الأخرى والتفاعل مع المجتمع والمنظمات الاقتصادية والاعتماد المتزايد على البحث والتطوير، وكل ذلك يستوجب التفكير بسياسات تنويع الخدمات ومجالات العمل.

★ دراسة لورانس ولورش:

توصل الى أن التنظيم المرن وغير المعقد يناسب البيئات الأكثر تغييراً بينما يتناسب التنظيم الثابت والمعقد والرسمي مع البيئات المستقرة.

يمكن تلخيص ما تم التوصل اليه في الدراسات والابحاث حول دور البيئة وتأثيرها على التنظيم في ثلاث متغيرات هي:

١. القدرة
٢. درجة الاستقرار.
٣. درجة التعقيد.