

جامعة المنى

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

المرحلة الرابعة

المحاضرة الرابعة من مادة (تكنولوجيا المعلومات الادارية )

بعنوان

منظمات الاعمال والبيئة ونظم المعلومات

الموافق 2020/12/28

استاذ المادة / م.م مثنى توفيق عبد الحسن الموسوي

تتفاعل المنظمة بشكل مستمر مع البيئة التي تعمل فيها، فقد شبهنا المنظمة بالكائن الحي تأكيداً على هذا التفاعل المستمر، ويكمل هذا المنظور الذي يري أن التنظيم يمر بمراحل شبيهة بدورة حياة الإنسان Life Cycle Perspective وهي مراحل تتميز بسمات ثابتة ومعروفة لكل مرحلة من مراحل العمل، وتتحدد المراحل التي تمر بها المنظمات من هذا المنظور بخمس مراحل هي:

- **المرحلة الإبداعية» Entrepreneurial Stage أو الريادية»** : وتتميز هذه المرحلة بأنها مرحلة التشكل والإنشاء، والحاجة الماسة للإبداع والابتكار الذي يتم ممارسته كمتطلب أساس لبقاء المنظمة واستمرارها في غياب توافر موارد ثابتة ومضمونة.

- **المرحلة الجماعية Collectivity Stage** : وهي مرحلة العمل الجماعي وتعتبر خطوة متقدمة عن المرحلة الأولى، حيث تتضح وتتبلور الأهداف بشكل أفضل، ولكن أنماط الاتصالات ونمط الهيكل التنظيمي تبقي أقرب للشكل الغير رسمي، ويبدل أعضاء المنظمة في هذه المرحلة جهوداً كبيرة لإظهار الولاء والالتزام التنظيمي، ويستمر الاعتماد على المهارات الإبداعية.

- **مرحلة الرسمية والرقابة Formalization and Control Stage** : في هذه المرحلة يتم وضع قواعد وإجراءات العمل، وتتحدد أدوار العاملين بشكل أكثر دقة، ولا يعود الاعتماد على الاجتهادات الفردية المتفاوتة من شخص لآخر، ويتم كذلك التأكيد على معايير الكفاية، وتتحدد مراكز إتخاذ القرارات ومواقع المسؤولية بشكل يمكن معه اعتبار هذه المرحلة بأنها خطوة على طريق المؤسسة بديلاً للفردية.

- **مرحلة تطوير الهيكل التنظيمي Elaboration of Structure Stage** : يصبح التنظيم في هذه المرحلة قادراً على الانتشار والتوسع في أنشطته، وما يقدمه من سلع وخدمات، ويزداد الاهتمام بالبحث عن فرص التطور، الأمر الذي يوجب تطوير وتعديل التنظيم للاستجابة لهذه التطورات، ويتجه أسلوب إتخاذ القرارات الى اللامركزية لتكون القرارات بيد من هم أقرب للظروف والأقدر على فهمها والتعامل معها.

- **مرحلة الضعف والانحدار Decline Stage** : تتميز هذه المرحلة من حياة المنظمة بمعايشة ظروف صعبة، كازدياد عدد المنافسين وتقلص الحصة السوقية وغيرها، ولا بد من التنويه إلى أن هذه النظرية ليست وصفاً لواقع كافة المنظمات التي ليس من الضرورة أن تمر بها وبنفس الترتيب، ولكن أهمية تفهمها تكمن في ضرورة النظر إلى التنظيمات بأنها كائنات حية، تتفاعل مع محيطها، وتختلف قدراتها على التكيف من مرحلة لأخرى

يهتم ملاك منظمات الأعمال والعاملين فيها بالبيئة الداخلية في إدارتهم لأعمالهم، إلا أنه لا يمكن تجاهل وعض النظر عن ما يجري في البيئة الخارجية المحيطة بمنظمتهم. ويقصد ببيئة المنظمات بأنها مجموعة العوامل التي تؤثر في أداء المنظمات ولا تقع تحت سيطرتها. كما تم تعريفها بأنها الميدان أو المجال الذي على المنظمة أن تنشط للتفاعل معه لتحقيق أهدافها.

وتهتم المنظمات بدراسة البيئة بعواملها المختلفة نتيجة تأثير تلك العوامل في قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار. ويقصد بالبيئة الداخلية للمنظمة هي تلك العوامل التي توجد في داخل المنظمة وتؤثر فيها من الداخل وتتمثل في الإجراءات والأنظمة، تكنولوجيا العمل، مجموعات العمل، أنماط الاتصالات، أسلوب القيادة والقدرات الإدارية والمالية... الخ. كما يقصد بالبيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة كافة المتغيرات التي تحدث وتؤثر على عمل ونشاط المنظمة وأهدافها، مثل المتغيرات التكنولوجية، المتغيرات السياسية والقانونية، التغيرات العلمية، التغيرات المناخية، التغيرات في السوق مثل دخول وخروج المنافسين، التغيرات في اتجاهات وقيم وعادات المستهلكين، المتغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية... الخ. ومن الصعوبة الادعاء بأن أي فرد أو منشأة مهما كان نشاطها ومركزها المالي أن تعيش منعزلة عن المتغيرات المستمرة في البيئة الخارجية، لأنها تؤثر بطريقة مباشرة وغير مباشرة في نشاطها. وعليه فالبيئة بما تحمله من خصائص لها تأثير حيوي في المنظمات، وقد تم التمييز بين خاصيتين هما درجة الاستقرار ودرجة التعقيد في البيئة، حيث أن درجة الاستقرار تبين معدل التغير في عوامل البيئة الخارجية للمنظمة أما درجة التعقيد فهي تعدد العوامل البيئية التي تعمل في كنفها تلك المنظمة. وبناء على هاتين الخاصيتين يمكن تحديد أربعة أنواع من البيئات التي تعمل فيها منظمات الأعمال وهي:

**- البيئة البسيطة المستقرة:** وهي البيئة المستقرة نسبياً، وهذه البيئة تمتاز بأن العوامل البيئية المؤثرة بسيطة وغير متغيرة وقليلة. حيث ترتبط درجة استقرار البيئة بنوع وحجم النشاط الذي تقوم به المنظمة، حيث تكون المتغيرات الداخلية والخارجية بسيطة نسبياً يمكن السيطرة عليها بسهولة وبالتالي لا تشكل عائقاً أمام استمرار عملية الإنتاج بالمنظمة، ويمكن القول أن الظروف البيئية المحيطة بالمنظمة عادية، ومن أمثلة المنظمات التي تعمل في بيئة مستقرة نسبياً مصانع المشروبات الغازية، والآيس كريم، ففي هذه المنظمات هناك معرفة بمواسم البيع ومواسم الركود، وبالتالي فالقرارات داخل المنظمة تتبع من حالة من التأكد مع أقل نسبة مخاطرة ممكنة، وعليه فإن التغيرات البيئية المستقرة يمكن السيطرة عليها وتجنب تأثيرها السلبي.

**- البيئة البسيطة المتغيرة:** وهي البيئة المتغيرة نسبياً، وتتميز هذه البيئة بأن عدد العوامل البيئية قليلة وبسيطة، ولكنها تتغير سريعاً من فترة إلى أخرى. في هذه البيئة تتغير الظروف والأحوال بسرعة، بحيث يصعب على المنظمة أحياناً متابعتها مما يجعلها عرضة للتأثر. ومثال ذلك منظمات الأعمال التي تعمل في مجال الصناعات الخفيفة، مثل صناعة الالبسة، ومواد التجميل، والمنظفات، ومساحيق الغسيل، وألعاب الاطفال، والقرطاسية... الخ. حيث تكون سرعة التحولات في السوق كبيرة، مثل التحول في

أذواق واتجاهات وعادات المستهلكين نحو السلعة. وتركز المنظمات الكبيرة على دراسة عادات المستهلكين بشكل دوري لمعرفة هذه الاتجاهات.

- **البيئة المعقدة المستقرة:** كما يطلق عليها البيئة المركبة المستقرة، وتتميز هذه البيئة بأن عدد العوامل البيئية كثيرة، ولكنها بسيطة لا تتغير من فترة إلى أخرى، لذلك فهي إلى حد ما واضحة. تتداخل العناصر البيئية مع بعضها البعض مكونة ما يسمى بالبيئة المعقدة التي يصعب على المنظمة أحياناً التعامل معها لسرعتها في التغير من حال إلى حال ومن أمثلتها المنظمات التي تعمل في صناعة الكمبيوتر، والسيارات.

- **البيئة المعقدة المتغيرة:** كما يطلق عليها البيئة المركبة المتغيرة، وهي من أصعب أنواع البيئات، فالعوامل البيئية كثيرة وصعبة وغير واضحة وهي تتغير من فترة إلى أخرى. في هذه البيئة تتداخل العوامل السوقية بما فيها الموردين مع الظروف البيئية الداخلية في المنظمة، مكونة مع بعضها البعض حركة متغيرة من الأحداث ذات العلاقة بنشاط المنظمة، وتظهر مثل هذه الأحوال تعقيدات وظروف يصعب على المنظمات التعامل معها بسهولة، عندئذ يمكن وصف البيئة المحيطة بها بأنها صعبة ومعقدة جداً يصعب السيطرة عليها، ومن المنظمات التي تواجه بيئة من هذا النوع هي المنظمات الصناعية الكبيرة ذات الإمكانيات المالية والبشرية الكبيرة، والتي تصنع السلع الاستراتيجية مثل الطائرات، والأسلحة الإلكترونية، وصناعة الدبابات والصواريخ والأنظمة الدفاعية.

هذا وتعد المنظمة وفق منظور نظرية النظم بأنها ما هي إلا نظام فرعي Sub - Systems ، أي أنها نظام فرعي من نظام أكبر هو البيئة التي تعمل فيها المنظمة، وتحصل على مواردها المختلفة «المدخلات» منها فتقوم بالعمليات التشغيلية لكي تحولها إلى «مخرجات» على شكل سلع وخدمات، ومن هذا نستنتج أن هناك علاقة تأثيرية قوية بين المنظمة والبيئة، ويمكن بشكل عام القول أن هنالك حدود تفصل المنظمة عن بيئتها. إلا أنه من الصعوبة تحديد الحدود لمنظمات الأعمال، ومفهوم الحدود يساعد على التمييز بين النظام المفتوح Open System والنظام المغلق Closed System فالنظام المغلق نسبياً له حدود جامدة غير متفاعل بصورة كبيرة مع البيئة التي يعمل فيها، بعكس النظام المفتوح الذي تكون درجة نفاذه وتفاعله مع البيئة الخارجية كبيرة جداً. ويضيف «Katz & Kahn» بأن خصائص النظام المفتوح تتمثل بما يلي:

- **الصفة الدائرية Cyclical Character** حيث يتكون النظام من مجموعة دورات عمل متكررة، تعيد وتكرر عملياتها باستمرار وتبقى عجلة الدائرة تدور ويبقى النظام ثابت نسبياً.

- **القدرة على الإصلاح الذاتي Self-Correction** والتطور وتجنب الضعف لأن النظام قادر على إنتاج مخرجات تزيد على المدخلات.

- **القدرة على النمو Growth والانتشار**، حيث يتجه النظام للتطور من مرحلة البساطة والحجم الصغير إلى تنظيم أكثر تعقيداً وتطوراً. ويحصل ذلك على مستوى الأنظمة الفرعية والنظام الرئيس. وغالباً ما يحدث ذلك من خلال وضع المنظمات لأهداف جديدة، أو التوسع في الأهداف الحالية، حتى تضمن بقائها

وعدم استغناء المجتمع عنها. وقد يكون التوسع كميًا فقط دون أن يكون نوعياً، إذا كان التوسع ضرورة للبقاء، وليس نتيجة قدرة على الإبداع والتطور النوعي.

**- القدرة على التوفيق بين الأنشطة المتناقضة والوصول لمرحلة التوازن مع البيئة المحيطة داخل وخارج المنظمة.** إن القدرة على التكيف صفة مميزة للأنظمة البشرية والإدارية القادرة على الحياة، وأن التغيير هو الثابت الوحيد في عالم اليوم.

**- المرونة Flexibility** وهي قدرة النظام على الوصول للأهداف بطرق عدة وبمدخلات وعمليات تحويل مختلفة. إذ أن الانظمة الحية لا تبقى في قوالب جامدة بل تكون قادرة على إختراق العوائق من خلال الابداع.

هذا وتختلف المنظمات من حيث درجة تفاعلها وانفتاحها على البيئة التي تعمل فيها، بسبب طبيعة ونوع النشاط لتلك المنظمات.

### **البيئة وعلاقتها بنظم المعلومات**

ادى تقارب تقنيات المعلومات إلى فتح آفاق جديدة للفرص لمنظمات الاعمال هناك وعي متزايد من قبل الباحثين والممارسين للمسؤوليات البيئية للمنظمات. تشير الأبحاث السابقة. حيث شهد الهيكل التنظيمي والإدارة تغييراً جذرياً مع تحول أنظمة المعلومات الخاصة بهم (IS) إلى التكنولوجيا. حيث يُنظر إلى التنظيم على أنه أداة إستراتيجية يجب مراقبتها بعناية من أجل الوصول إلى رؤية الشركة. بالنسبة للمستخدمين الأوائل، قد يجلب نظام المعلومات IS ميزة تنافسية، ولكنه يصبح، بالنسبة لمعظم المستخدمين، ضرورة للبقاء. للحفاظ على هذه البيئة الديناميكية، وقد يحتاج المدراء التنفيذيون إلى أن يكونوا في حالة تأهب طوال الوقت للتأكد من أنهم لا يتخلفون عن المنافسة. وتشير دراسة للمنظمات الأفضل إدارة إلى الحفاظ على توافق الأعمال، حيث ان لديهم سلوك تعاوني بالإضافة إلى سياسة محددة جيداً لتقييم نظم المعلومات. حيث تقترح هذه الورقة نموذج - ACE وهو نموذج ثلاثي الحلقات، تتألف من:

- التكيف
- التعاون
- التقييم

من أجل إنشاء وتقييم الفعالية التنظيمية لتحسين فعالية نظم المعلومات في منظمات الاعمال. في جوهرها، الحاجة إلى تنمية ثقافة لتكييف أحدث الأدوات والتقنيات للاستخدام النهائي الامثل. بعد ذلك، يجب أن يتعاون العاملون ويعملون على شكل فرق من أجل وضع الخطط وتنفيذها بسرعة.

أخيراً، يجب ان يكون هناك مراقبة مستمرة لتحسين الخطط. الحلقات تدل على استمرارية العمليات الثلاث. ولا ينبغي بدء هذه العمليات على فترات زمنية محددة

يقدم هذا النموذج نهجًا بسيطًا ومرنًا ومعياريًا لتقييم التنظيم ' لفعالية نظم المعلومات على مقياس مكون من 5 نقاط . تسلط هذه الورقة الضوء على القضايا التالية:

- هناك حاجة لتقييم نظم المعلومات مقابل البيئة التنظيمية. من أجل إدراك القيمة من تكنولوجيا المعلومات ، حيث يمكن تحليل وضمان بيئة فعالة في المنظمة والتي تؤدي بدورها إلى تغيير التكنولوجيا والأنظمة .
- يمكن أن يضمن ذلك مواءمة المنظمة والغرض منها وكذلك العاملين وأصحاب المصلحة . بغض النظر عن التقنيات المستخدمة ،
- من المفروض أن تكون عملية التقييم التنظيمي مؤشرا على مساهمة نظم المعلومات في نمو أو استدامة الأعمال على الرغم من أن معارضي تقييم نظم المعلومات قد يرغبون في استنتاج أن هذا غير ممكن على أساس أن فوائد نظم المعلومات غير ملموسة إلى حد كبير وبالتالي غير قابلة للقياس الكمي .
- ان انشاء نظم المعلومات يساعد منظمات الأعمال في تحديد وتحسين البيئة في مؤسساتهم .
- من المستحسن أن يكون هنالك المزيد من الأدوات البرمجية لصنع القرار وتحليل المعلومات بحيث يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل أفضل .

### **نظم المعلومات والاستدامة البيئية**

هناك وعي متزايد من قبل الباحثين والممارسين للمسؤوليات البيئية للمنظمات. حيث تشير الأبحاث السابقة في الإدارة إلى أنه من المهم تطوير الاستدامة البيئية ، وهي جزء مفقود منذ فترة طويلة من لغز الاستدامة ، إلى جانب الاستدامة الاقتصادية والاستدامة الاجتماعية. ومع ذلك ، فقد تم إجراء القليل من الأبحاث لاستكشاف كيف يمكن لنظم المعلومات (IS) ، باعتبارها واحدة من التقنيات المحددة في المجتمع البشري ، أن تساعد المنظمات على تطوير الاستدامة البيئية. وتقترح النظرية المؤسسية لفهم أفضل لكيفية الاستفادة من نظم المعلومات لتحقيق المعالم الثلاثة للاستدامة البيئية ، أي الكفاءة البيئية ، والمساواة البيئية ، والفعالية البيئية. وأنه في ظل الضغوط المؤسسية المختلفة ، حيث يمكن الاستفادة من نظم المعلومات لتحقيق الكفاءة البيئية والمساواة البيئية والفعالية البيئية من خلال أتمته وإعلام (صعودًا ونزولًا) وتحويل المنظمات ، كما يمكن دمج بُعد البيئة الطبيعية في إطار عملنا لتحقيق المستقبلي في أدوار نظم المعلومات في المنظمات. الآثار العملية وهذا الموضوع يسلط الضوء على أهمية فهم الممارسين للتأثير البيئي لنظام المعلومات الذي يقومون بتصميمه أو استخدامه ، والأدوار التي يمكن أن يلعبها نظم المعلومات في تسهيل التعلم على نطاق واسع حول الاستدامة البيئية. والذي يمكن من خلاله مناقشة الآثار المترتبة على هذا الموضوع لكل من الممارسة والأوساط الأكاديمية ،