

مبادئ الإدارة



د. دانيا زين العابدين



المحاضرة 2

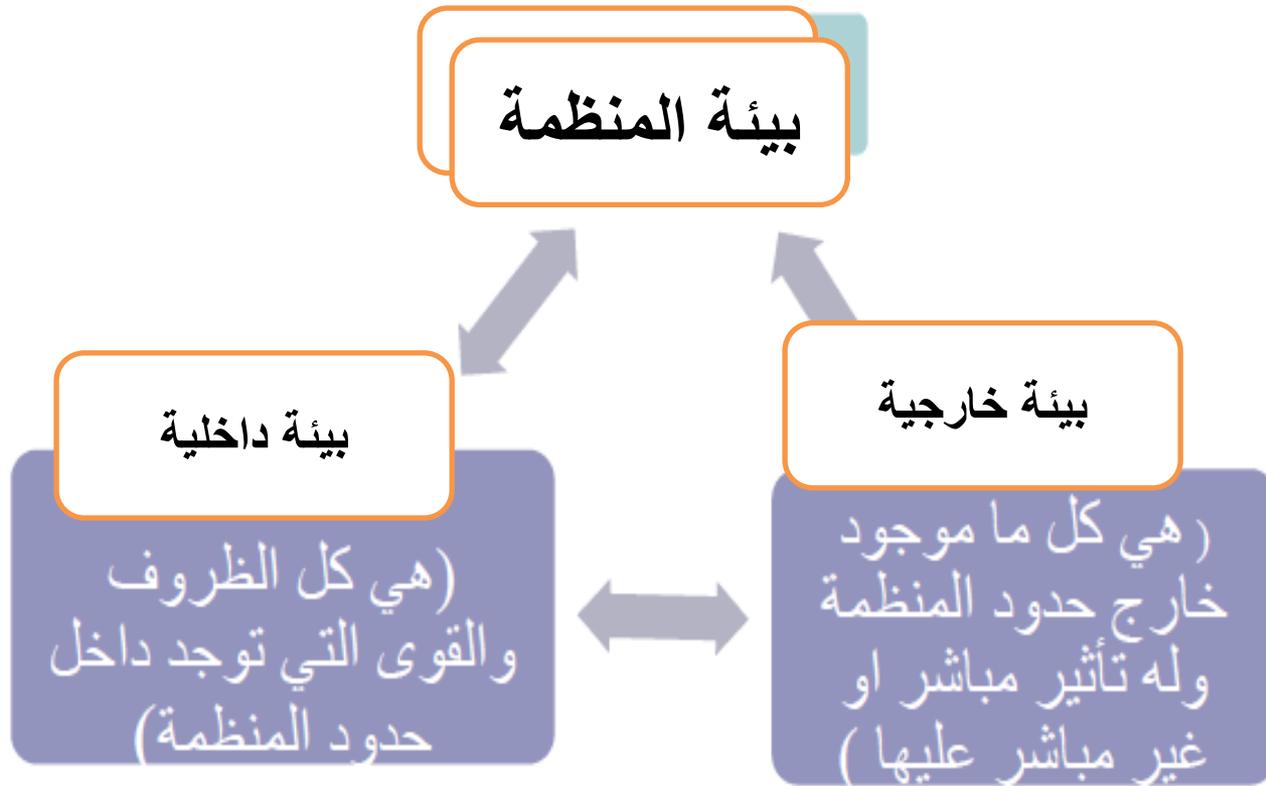
بيئة المنظمة

البيئة؟

- تشير البيئة إلى مجموعة القوى و الظروف المحيطة بالمنظمة.
- **تؤثر** مختلف عناصر البيئة في عمل المنظمة.
- المديرون مطالبون **بتحليل** كافة عوامل البيئة **والتنبؤ** بتأثيراتها.

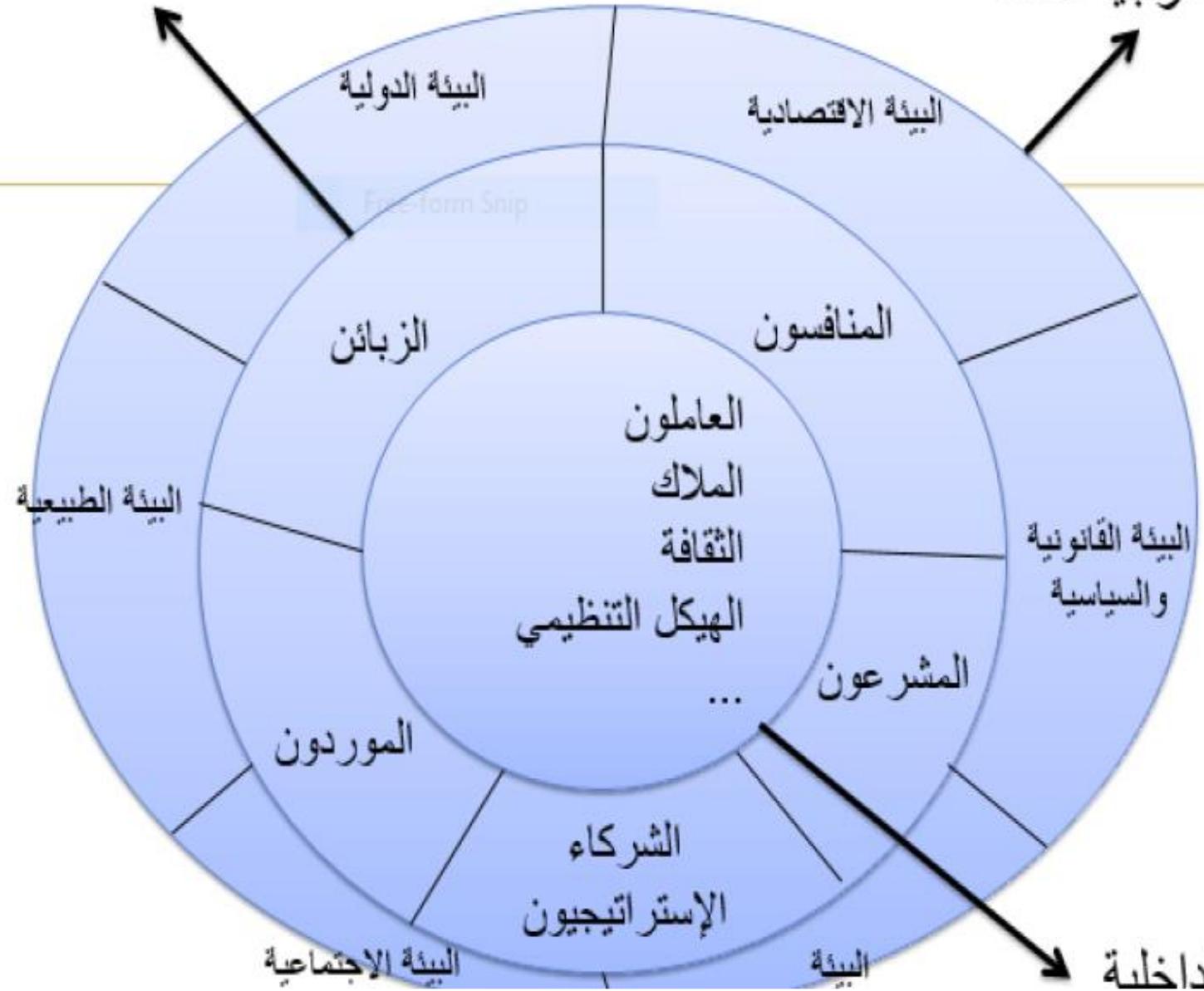


بيئة المنظمة تعرف بأنها (المحيط الذي توجد فيه المنظمة ويؤثر فيها وتؤثر فيه) وتنقسم الى:



البيئة الخارجية الخاصة

البيئة الخارجية العامة



البيئة الداخلية

البيئة الداخلية :

- وتشتمل على مجموعه من العناصر والمتغيرات المتواجدة داخل المنظمة مثل (المالكين ، ومجلس الادارة، والعاملين والبيئة المادية للعمل كما أيضا يعتبر الهيكل التنظيمي وثقافة المنظمة من مكونات البيئة الداخلية ، وفيما يلي شرح لهذه المكونات :

1/ **المالكون :** هم الافراد أو الكيانات الذين لهم الملكية القانونية للأعمال أو المنظمات ، حيث يمكن ان تكون ملكيه فرديه أو تكون شركه مساهمه أو شركة تضامن .

2/ **مجلس الإدارة :** هو مجلس حاكم المنظمة يشرف على عمل الإدارة العليا وينتخب من قبل المساهمين ، ويتدخل في عمل الإدارة .

3/ **العاملون :** هم جميع الافراد الذين يمارسون عملا فنيا أو إداريا أو غيره في المنظمة ، ويمكن ان يكونون دائمون أو بعقود مؤقتة .

4/ **البيئة المادية :** تتمثل هذه العناصر بمختلف ممتلكات المنظمة المادية مثل التجهيزات والمكائن والمباني والمكاتب وغيرها .

وبالتالي تعرف ثقافة المنظمة على أنها:

Rectangular Snip

نظام من القيم والمعتقدات
والافتراضات الأساسية التي يشترك
فيها أعضاء التنظيم، بحيث تشكل
قواعد للسلوك وأسس للتعامل مع
مشكلات البيئة الداخلية والخارجية.

• ويتأثر بناء الثقافة التنظيمية عادة بثلاث عناصر رئيسية :

1/ **بيئة المنظمة:** التي تعمل فيها، فالمنظمات ذات البيئه الديناميكيه تصبح ثقافتها متفتحه وشفافه وسريعه التغير مثل (المنظمات الاتصالات والتي تعمل في مجال الحاسوب) .

2/ **القادة الاستراتيجيون:** وهو القادة الذين تنتشر أفكارهم وآراءهم إلى باقى أجزاء المنظمة والعاملين .

3/ **الخبرة لدى القادة:** وممارساتهم السابقة وكذلك التجارب التي مرت بها المنظمة سابقا

• هناك مستويين للثقافة التنظيمية :

- 1/ **المستوى الاول** يعرف بالثقافة المرئية وتتجسد بكيفية السلوك في العمل وتنظيم المكاتب والعلاقات بين العاملين وأسلوب تعاملهم مع الزبائن ،
 - 1- القصص والحكايات التي يتناقلها أفراد المنظمة جيلا بعد جيل
 - 2- الابطال الذين تفردوا بإنجازات أو أعمال إستثنائية .
 - 3- الطقوس والشعائر والإحتفالات التي تحييها المنظمة .
 - 4- الرموز وهى إستخدام إشارات غير لفظيه وإيصال مواضيع هامة في حياة المنظمة .
- 2/ **المستوى الثاني** يعرف بالثقافة الجوهرية ويقصد بها القيم الجوهرية التي تشكل سلوك الأفراد ، وتتمثل الثقافة الجوهرية في الأداء المتميز والابداع والمسئولية الاجتماعية وخدمة الزبون .

- لا يكفي أن تعلن المنظمة عن ثقافتها وتتمسك بالقيم بل يجب عليها ان تمارسها عمليا وتنتشرها في المنظمة بشكل حقيقي من جميع المدراء وباختلاف مستوياتهم ومن هنا ظهر مصطلح الإدارة بالقيم والذي يعنى ان تقوم المنظمة بتطوير وإيصال ونشر القيم في جميع أجزاء المنظمة واهم مجالات هذا النمط من الثقافة هو التمسك بأخلاقيات الأعمال وتبنى المسؤولية الاجتماعية.

التنوع :

يعنى التنوع الاختلافات الموجودة بين أعضاء المنظمة من حيث خصائص عديدة مثل العمر والجنس والدين والعرق و الانتماء السياسي، ويعتبر التنوع مصدر مهم لنجاح الأعمال وأنه يمزج المهارات والمعارف لعدد كبير من الناس المتميزين في قدراتهم وقابلياتهم وبالتالي يعطى هذا المزيج المنظمة قدرة التعامل مع عدم التأكد فى بيئة الاعمال .

• التنوع الثقافي له مزايا إيجابية هي :-

- 1- التعددية في وضع السياسات والقيم الرئيسية في العمل.
- 2- التكامل الهيكلي بتعدد المستويات الإدارية .
- 3- غياب الحكم المسبق والتمييز يعنى إزالة الفروقات والتحيز .
- 4- يقلل من النزاعات بين مجاميع العمل .

• الثقافات الفرعية في المنظمة:-

تشتمل المنظمة على مزيج من الثقافات الفرعية هي كالاتى:

1/ **العنصرية** تعنى اعتقاد أعضاء المجموعة بكونهم متفوقين على الآخرين عرقيا .

2/ **الأكثرية** وهى المجموعة التي تسيطر على المواقع الوظيفية والموارد والمعلومات وأنظمة المكافآت والحوافز.

3/ **الأقلية** ويقصد بها المجموعة التي لها مواقع وظيفية قليلة كما أن حقوقها وامتيازاتها منخفضة وقليلة التأثير قياسيا بالأكثرية

تغيير ثقافة المنظمة

- أحيانا تقوم الإدارة العليا بتغيير ثقافة المنظمة و ذلك تماشيا مع تغيير استراتيجياتها
- يتم هذا التغيير عبر خمس خطوات

خطوات تغيير ثقافة المنظمة

- 1. تشخيص الثقافة الحالية للمنظمة و تحديد ما يتمشى و ما لا يتمشى مع تطلعاتها المستقبلية
- 2. تحديد الوسائل المختلفة لنقل الثقافة داخل المؤسسة
- 3. استخدام الفرص المتاحة لإحداث تغييرات تدريجية و تراكمية
- 4. تفويض المديرين لأخذ القرار بأنفسهم
- 5. التحقق من التزام الجميع بالثقافة المطلوبة

البيئة الخارجية:

- عامة

- القوى الاقتصادية
- القوى الاجتماعية والثقافية
- القوى القانونية والسياسية
- القوى التكنولوجية
- ظروف البيئة الطبيعية
- البعد الدولي

- خاصة:

- المنافسون
- الزبائن
- الموردون
- الشركاء الاستراتيجيين
- المشرعون

البيئة الداخلية

- العاملون
- الملاك
- البيئة المادية
- مجلس الإدارة
- الهيكل التنظيمي
- الثقافة

علاقات
التأثير
والتأثر

البيئة الخارجية العامة (غير المباشرة)

- ▶ تتكون البيئة التسويقية الخارجية غير المباشرة من مجموعة من العوامل الخارجية التي تؤثر أما بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على قدرة المنظمة على الحصول على المدخلات (البشرية والمالية والموارد الطبيعية وغيرها).
- ▶ وتشمل البيئة التسويقية على :
 - ▶ البيئة الطبيعية. **Naturale**
 - ▶ البيئة الاقتصادية. **Economic**
 - ▶ البيئة السياسية. **Political**
 - ▶ البيئة التكنولوجية. **Technological**
 - ▶ البيئة الاجتماعية الثقافية. **Cultural**
 - ▶ البعد الدولي **International dimension**



جامعة
المنارة

MANARA
UNIVERSITY

Factors Impacting the Natural Environment

Free-form Snip

Shortages of Raw Materials

نقص المواد الخام

Increased Pollution

زيادة التلوث

Increased Government Intervention

ازدياد التدخل الحكومي

البيئة الاقتصادية

Economic Environment

Consists of factors that affect consumer purchasing power and spending patterns.

وتشمل البيئة الاقتصادية العوامل التي تؤثر على القوة الشرائية للمستهلك وأنماط الإنفاق

- Changes in Income

- التغيرات في الدخل

- Income Distribution

- توزيع الدخل

- Upper class طبقة عليا

- Middle class طبقة

- متوسطة

- Working class الطبقة

- العامة

- Underclass الطبقة الدنيا

البيئة السياسية

سيادة
الدولة

استقرار
السياسات
الحكومية

المخاطر
السياسية على
الأعمال
التجارية
العالمية

تقييم
الضعف
السياسي

تقليل
الضعف
السياسي

التشجيع
الحكومي

البيئة التكنولوجية

Technological Environment

- Changes rapidly.
- Creates new markets and opportunities.
- Challenge is to make practical, affordable products.

● التغييرات بسرعة.
يخلق أسواقا وفرصا جديدة.
التحدي هو تقديم المنتجات وبأسعار معقولة.



البيئة الثقافية



جَامِع
الْمَنَا

ANARA
UNIVERSITY

Cultural Environment: البيئة الثقافية والاجتماعية

▶ تؤثر القيم الثقافية والعوامل الاجتماعية على سلوك المستهلك عن طريق تأثيرها على الاتجاهات والمعتقدات والعادات وطريقة المعيشة. وتشمل تلك البيئة القيم الثقافية:

- ▶ تؤثر القيم التي يؤمن بها أفراد المجتمع على احتياجاتهم ورغباتهم.
- ▶ وبالرغم من أن القيم الثقافية لا تتغير بسرعة، لكنها تتغير مع الوقت



**Chick-fil-z**

البيئة القانونية

LEGAL ENVIRONMENT

- - الأنظمة و القوانين الدولية
- - الأنظمة و القوانين الإقليمية
- - الأنظمة و القوانين المحلية



SWOT Analysis of

Strengths نقاط القوة	Weaknesses نقاط الضعف
Opportunities الفرص	Threats التهديدات

The image shows a large, illuminated Samsung logo in white, 3D-style letters against a dark blue background. Below the logo, there is a display of several Samsung smartphones, each with a blue and yellow light effect. The entire scene is set against a dark background with some blue and yellow lighting accents.

SAMSUNG

شركة سامسونج

مثال : شركة سامسونج

إنَّ الهدف العام لشركة سامسونج هو " أن تصبح الأفضل على مستوى العالم " لقد استطاعت شركة سامسونج من خلال إدارتها العليا أن تعكس رؤيتها (الحلم) من خلال رسم رسالتها بشكل دقيق ومدروس مما أدى ترجمة هذا الحلم لكي يصبح حقيقة عن طريق التعاون المشترك ما بين الإدارة العليا وجميع الوظائف الإدارية المساندة لها سواء كانت على المستوى التنفيذي أو المستوى التكتيكي أو المستوى التشغيلي والذي أدى إلى أن تصبح شركة سامسونج من اكبر الشركات العالمية في مجال الالكترونيات حيث بلغ صافي دخلها لسنة 2011م ، ما مقداره 21.2 مليار دولار امريكي.



بداية شركة سامسونج ؟

بداية شركة سامسونج عام 1938 كانت متجراً لبيع الأرز والسكر.

- تعني سامسونج بالكورية النجوم الثلاثة التي ترمز الى الهدف من انشائها كبيرة , قوية , للابد.
- حالياً هي شركة رائدة في مجال الالكترونيات.
- شعار شركة سامسونج " كُن انت التغيير الذي تريده للعالم".



- تملك شركة سامسونج ثماني مدن في كوريا الجنوبية باسم "مدن سامسونج الرقمية".
- عدد العاملين في شركة سامسونج يبلغ أكثر من 350,000 عامل.
- مبيعاتها في عام واحد تصل أكثر 220 مليار دولار اي ضعف الدخل القومي .. لدول عربية كاملة ك قطر.
- سامسونج لو اعتبرت دولة , سيكون ترتيبها رقم 35 في أكبر اقتصاديات العالم.



تعمل سامسونج على تطوير التواصل في بيئة العمل :-

تدريبهم على العمل الجماعي , ك فريق .

توفر الشركة للموظفين مساكن فاخرة ووسائل مواصلات داخل الشركة للموظفين
مدارس لاطفال الموظفين ومستشفيات وكل مايلزم الموظف من خدمات.





ما هي شركة جوجل :-

- عمر شركة جوجل 14 سنة .
- بدأت العمل بمحرك بحث في الانترنت
«أساسه رسالة دكتوراه».
- حالياً حجم الشركة مالياً اكثر من 42 بليون دولار.
- تعتمد جوجل على الإعلانات بشكل أساسي في كسب
الإيرادات الكبيرة .
- جوجل حصلت على الرقم 1 من بين افضل 100
شركة بسبب التواصل الفعال في بيئة العمل.



من الأمور المهمة في بيئة عمل جوجل :-

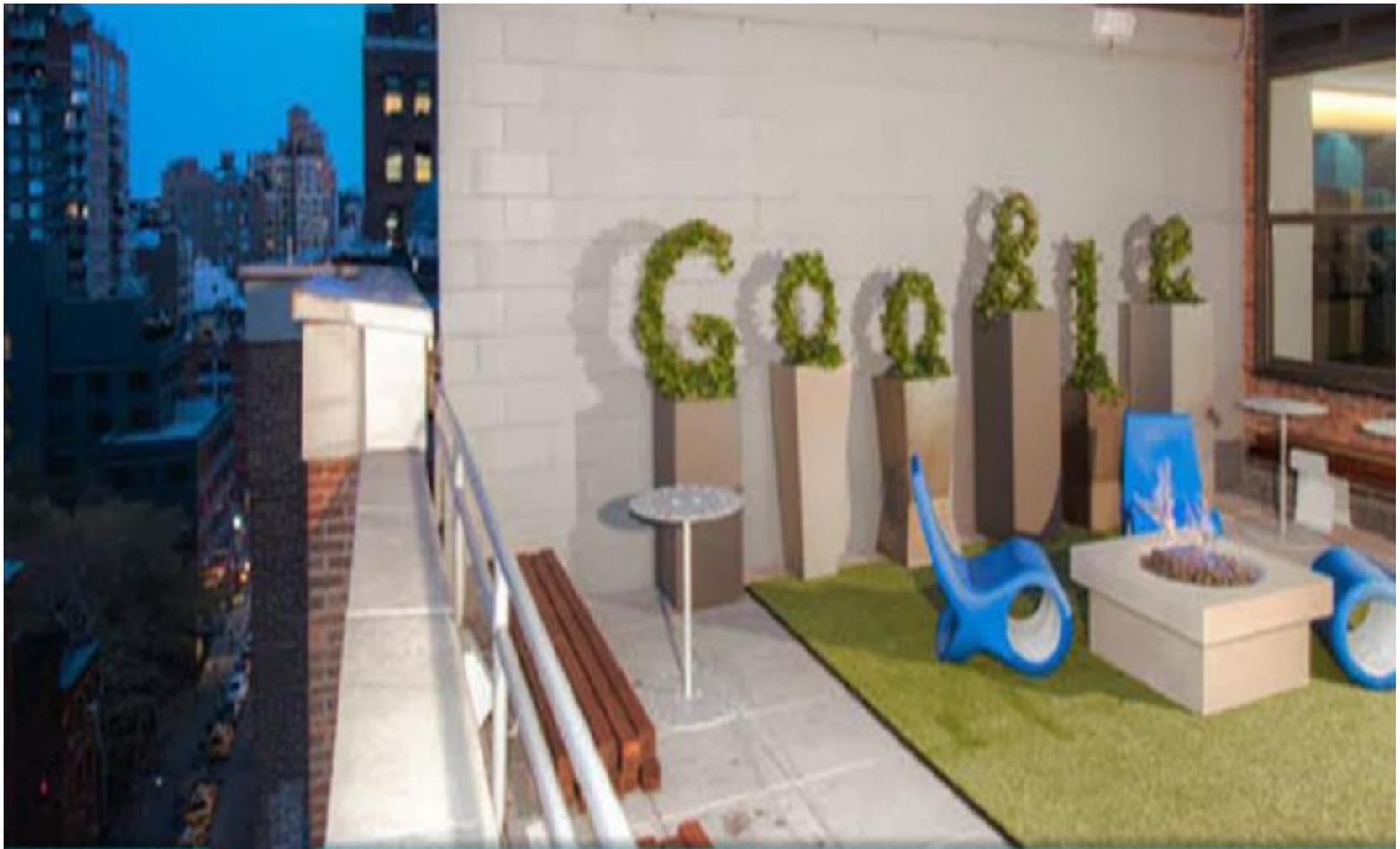
- الحرية .
- الأمانة والثقة .
- لا ديون .
- راحة الموظفين .
- ترفيه الموظفين .
- لا قيود في التواصل بين الموظفين .



• ما هي مشكلة في شركة جوجل:-

• هي انخفاض الراتب , فمثلاً راتب مديري
المنظم يصل 35.000 دولار سنوياً.

• مع العلم ان الرؤساء التنفيذيين طلبوا ان يتم
تخفيض رواتبهم الى دولار سنوياً ورفضوا
علاوات على رواتبهم , فهم يعتمدوا على
الربح من الأسهم التي يمتلكها في الشركة.



شرفة في احد مقار شركة Google



اماكن ترفيهية للعمل داخل Google



مكان للمناقشات التقنية في Google



Google

وسائل ترفيهية للتنقل داخل شركة



جامعة
المنارة
MANARA
UNIVERSITY

• نهاية المحاضرة