



General Systems Theory (GST) and Its Relationship with Strategic Management

Najmah Mousay Alwikayweek *

Department of Administrative and Financial Sciences, Fa Higher Institute of Science and Technology, Muzdah, Libya

PhD students, Department of Management and Organization, School of Administrative and Financial Sciences, Libyan Academy for Graduate Studies, Tripoli, Libya

نظريّة النظم العامة (GST) وعلاقتها بالإدارة الاستراتيجية

* نجمة موسى الوكيويك

قسم العلوم الإدارية والمالية، المعهد العالي للعلوم والتكنولوجيا، مزدة، ليبيا

طلبة دكتوراه، قسم الإدارة والتنظيم، مدرسة العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، طرابلس، ليبيا

*Corresponding author: najmamwsy@gmail.com

Received: August 19, 2025

Accepted: October 26, 2025

Published: November 16, 2025

Abstract:

This paper aims to analyze the impact of General Systems Theory (GST) on strategic management by studying how GST principles can enhance strategic planning and implementation processes. It also seeks to understand the relationship between system components and how the internal and external components of an organization interact and affect strategic performance.

Organizations face challenges in adapting to changing work environments, highlighting the need to understand how to use GST to enhance strategic performance and achieve objectives. The main research questions of this study include how GST principles affect the effectiveness of strategic management, the relationships between internal and external system components, and how GST can improve strategic decision-making.

The study adopts a descriptive methodology, reviewing the literature related to General Systems Theory and analyzing the associated concepts and principles, utilizing diverse sources including academic books, scientific articles, and previous studies.

Thus, the importance of the paper is reinforced by understanding the complexity associated with the intricate systems that organizations face in their changing environments, contributing to the development of more effective strategies. GST also aids in improving coordination among various departments, facilitating the achievement of strategic goals more smoothly. Furthermore, the theory encourages innovation by fostering comprehensive thinking and collaboration among different teams, leading to new strategic solutions. Additionally, it provides a framework for analyzing information and data from a systemic perspective, aiding leaders in making informed strategic decisions.

Keywords: General Systems Theory, Strategic Management, Complex Systems, Strategic Planning, Performance Improvement.

الملخص

تستهدف هذه الورقة تحليل تأثير نظرية النظم العامة (GST) على الإدارة الاستراتيجية من خلال دراسة كيفية استخدام مبادئ GST لتحسين عمليات التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي، كما تسعى لفهم العلاقة بين مكونات الأنظمة وكيفية تفاعل المكونات الداخلية والخارجية للمنظمة وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي.

ما جعل المنظمات تواجه تحديات في التكيف مع بيئة العمل المتغيرة، مما يستدعي الحاجة إلى فهم كيفية استخدام GST لتعزيز الأداء الاستراتيجي وتحقيق الأهداف.

ولقد جاءت التساؤلات الرئيسية لهذه الدراسة كيفية تأثير مبادئ *GST* على فعالية الإدارة الاستراتيجية، والعلاقات بين مكونات الأنظمة الداخلية والخارجية، وكيفية استخدام *GST* لتحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية . وتعتمد الدراسة على منهج وصفي، يستعرض الأدبيات المتعلقة بنظرية النظم العامة ويحلل المفاهيم والمبادئ المرتبطة بها، مستخدمةً مصادر متعددة تشمل الكتب الأكاديمية والمقالات العلمية والدراسات السابقة.

لذلك تعزز أهمية الورقة من خلال فهم التعقيد المرتبط بالأنظمة المعقّدة التي تواجهها المنظمات في بيئاتها المتغيرة، مما يسهم في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية، كما تساهم *GST* في تحسين التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام، مما يساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أكثر سلاسة، من ناحية أخرى، تشجع النظرية على الابتكار من خلال تعزيز التفكير الشامل والتعاون بين الفرق المختلفة، مما يؤدي إلى حلول استراتيجية جديدة. بالإضافة إلى ذلك، توفر إطاراً لتحليل المعلومات والبيانات من منظور نظامي، مما يساعد القادة في اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة.

الكلمات المفتاحية: نظرية النظم العامة، الإدارة الاستراتيجية، الأنظمة المعقّدة، التخطيط الاستراتيجي، تحسين الأداء.

1.1 مقدمة:

نظرية النظم العامة في الإدارة الاستراتيجية تُعتبر إطاراً لفهم كيفية عمل المنظمات من خلال اعتبارها منظومة تحتوي على عناصر متعددة تتفاعل مع بعضها البعض، هذه العناصر تشمل الأنظمة الفرعية التي تتعاون لتشكيل نظام متكامل يدعم الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وتركز النظرية على كيفية تأثير كل عنصر على الآخر وكيفية تحقيق التوازن لتحقيق الأهداف العامة.

2.1 المشكلة:

تواجه المنظمات تحديات متعددة في تطوير استراتيجيات فعالة تتناسب مع تعقيدات بيئاتها وكيف يمكن لنظرية النظم العامة أن تسهم في تحسين استراتيجيات الإدارة وتوجيه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها؟

1. ما هي تعاريفات نظرية النظم العامة ومفهومها؟
2. ما هو تاريخ نظرية النظم العامة وتطورها؟
3. ما هي المجالات التي يمكن تطبيق نظرية النظم العامة فيها؟
4. ما هي المبادئ الأساسية التي تقوم عليها نظرية النظم العامة؟

3.1 الأهداف:

- تحليل تأثير نظرية النظم العامة على الإدارة الاستراتيجية: دراسة كيفية استخدام مبادئ *GST* في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي.
- فهم العلاقة بين مكونات الأنظمة وكيفية تفاعل المكونات الداخلية والخارجية للمنظمة وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي.
- تقديم إطار نظري لكيفية تطبيق مبادئ *GST* في السياق الإداري، مما يسهل اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

4.1 الأهمية:

- فهم التعقيد: تساعد نظرية النظم العامة في فهم الأنظمة المعقّدة التي تواجهها المنظمات في بيئاتها المتغيرة، مما يساهم في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية.
- تحسين التنسيق: تساهم في تحسين التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام، مما يساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أكثر سلاسة.
- تعزيز الابتكار: تشجع على الابتكار من خلال تعزيز التفكير الشامل والتعاون بين الفرق المختلفة، مما يؤدي إلى حلول استراتيجية جديدة.
- توجيه اتخاذ القرار: توفر إطاراً لتحليل المعلومات والبيانات من منظور نظامي، مما يساعد القادة في اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة.

5.1 المنهج:

تعتمد هذه الورقة على منهج وصفي، حيث سيتم استعراض الأدبيات المتعلقة بنظرية النظم العامة، وتحليل المفاهيم والمبادئ المرتبطة بها، سيتم استخدام مصادر متعددة، تشمل الكتب الأكاديمية، والمقالات العلمية، والدراسات السابقة.

6.1 التعريفات الإجرائية:

نظريّة النظم العامة (الحارثي: 200, 2019).

هي إطار تحليلي يدرس كيفية تفاعل الأجزاء المختلفة ضمن نظام لتحقيق أهداف مشتركة ترتكز على العلاقات والتفاعلات بين مكونات النظام، مما يساعد في فهم الأنظمة المعقدة في مجالات متعددة مثل العلوم الاجتماعية والطبيعية.

الإدارة الاستراتيجية (العامري: 250, 2020).

هي عملية تحليل وتقدير وصياغة وتنفيذ القرارات التي تهدف إلى تحقيق الأهداف طويلة الأمد للمنظمة. تشمل تحديد الرؤية والرسالة، وتقدير البيئة الداخلية والخارجية، وتطوير استراتيجيات ملائمة لتحقيق الأهداف.

الأنظمة المعقدة (زكرياء: 300, 2018).

هي نظم تتكون من مكونات متعددة تتفاعل بطريقة غير خطية، مما يؤدي إلى سلوكات غير متوقعة. تشمل هذه الأنظمة التفاعلات بين الأفراد والعوامل البيئية والاجتماعية، مما يجعل فهمها وتحليلها تحدياً كبيراً.

الخطيط الاستراتيجي (العلي: 220, 2019).

هو عملية تحديد أولويات المنظمة وتوجيه مواردها نحو تحقيق الأهداف طويلة الأمد، يتضمن تحليل الوضع الحالي، واستشراف المستقبل، وتطوير استراتيجيات ملائمة للتكيف مع التغيرات في البيئة. تحسين الأداء (النمس: 180, 2021).

تحسين الأداء هو مجموعة من الأنشطة والإجراءات التي تهدف إلى زيادة كفاءة وفعالية العمليات والأداء العام للمنظمة. يشمل تقييم الأداء الحالي، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، وتنفيذ التغييرات اللازمة لتحقيق نتائج أفضل.

7.1 الأدبيات السابقة:

1.7.1 عبد الله، أحمد، 2021، تطبيق نظرية النظم العامة في إدارة التغيير المؤسسي، جامعة الملك سعود، أطروحة دكتوراه منشورة.

المشكلة: تواجه المؤسسات تحديات كبيرة في تحسين أدائها بسبب استخدام نماذج تحليل تقليدية لا تأخذ في الاعتبار التفاعلات بين عناصر النظام، وهذا يؤدي إلى عدم فعالية الاستراتيجيات المتبعة ويوثر سلباً على القدرة التنافسية.

أهم الفرضيات: تطبيق نظرية النظم العامة يحسن الأداء المؤسسي من خلال تعزيز التكامل بين الأقسام المختلفة، وهناك علاقة إيجابية بين استخدام مبادئ GST والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية.

أهم الأهداف: دراسة تأثير تطبيق نظرية النظم العامة على الأداء المؤسسي، وتحليل كيفية تعزيز التكامل بين الأقسام المختلفة من خلال استخدام GST.

أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن تطبيق نظرية النظم العامة يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي، وأثبتت النتائج أن التكامل بين الأقسام المختلفة يزيد من كفاءة العمل ويعزز القدرة على التكيف مع التغيرات، وتم تحسين عمليات اتخاذ القرار بشكل ملحوظ بعد تطبيق مبادئ GST، مما أدى إلى نتائج أفضل في الأداء.

2.7.1 محمد، سارة، 2020، *أثر نظرية النظم العامة على استراتيجيات الابتكار في المنظمات*، جامعة القاهرة، رسالة ماجستير منشورة.

المشكلة: تواجه المنظمات تحديات في تحقيق الابتكار بسبب نقص التكامل بين أقسامها، مما يؤثر على قدرتها على تطوير أفكار جديدة وتنفيذها.

أهم الفرضيات: تطبيق نظرية النظم العامة يعزز من فعالية استراتيجيات الابتكار، وتطبيق GST يزيد من القدرة على استكشاف فرص جديدة في السوق.

أهم الأهداف: دراسة كيفية تأثير GST على استراتيجيات الابتكار في المنظمات، وتحليل دور التكامل بين الأقسام في تعزيز الابتكار، وتقييم العلاقة بين البيئة التنظيمية وابتكار المنتجات والخدمات.

الأهمية: توضيح كيف يمكن لنظرية النظم العامة أن تقدم حلولاً فعالة لتعزيز الابتكار، ومساعدة المنظمات على تحسين استراتيجياتها الابتكارية.

أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن تطبيق GST يزيد من فعالية استراتيجيات الابتكار، وتحسين التكامل بين الأقسام يؤدي إلى زيادة القدرة على الابتكار، وتعزيز القدرة على استكشاف الفرص الجديدة في السوق.

3.7.1 الفهد، وليد، 2022، *تأثير العوامل البيئية على استراتيجيات النظم في المؤسسات الحكومية*، جامعة الملك عبد العزيز، رسالة ماجستير منشورة.

المشكلة: تواجه المؤسسات الحكومية تحديات في التكيف مع العوامل البيئية المتغيرة، مما يؤثر على فاعلية استراتيجياتها.

أهم الفرضيات: العوامل البيئية تؤثر بشكل سلبي على استراتيجيات النظم في المؤسسات الحكومية، واستخدام مبادئ نظرية النظم العامة يمكن أن يساعد في تحسين استجابة المؤسسات للمتغيرات البيئية.

أهم الأهداف: دراسة تأثير العوامل البيئية على استراتيجيات المؤسسات الحكومية، وتحليل كيفية تحسين استجابة المؤسسات للعوامل البيئية باستخدام GST، وتقييم أثر التكيف على الأداء المؤسسي.

الأهمية: تعميق الفهم حول كيفية تأثير العوامل البيئية على أداء المؤسسات الحكومية، وتوفير استراتيجيات جديدة لتحسين الأداء في مواجهة التحديات البيئية.

أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن العوامل البيئية تؤثر بشكل كبير على استراتيجيات المؤسسات الحكومية، واستخدام GST ساعد في تحسين استجابة المؤسسات للمتغيرات البيئية، وتعزيز الأداء المؤسسي من خلال التكيف مع التغيرات البيئية.

4.7.1 الزهراني، ليلى، 2023، *تحليل الأداء المؤسسي باستخدام نظرية النظم العامة*، جامعة الدمام، رسالة ماجستير منشورة.

المشكلة: تواجه المؤسسات تحديات في تقييم أدائها بشكل شامل، حيث تفتقر النماذج التقليدية إلى فهم التفاعلات بين عناصر النظام.

أهم الفرضيات: استخدام نظرية النظم العامة يحسن من دقة تقييم الأداء المؤسسي، وهناك علاقة إيجابية بين التكامل بين أقسام المؤسسة وفعالية الأداء، وتطبيق GST يعزز من القدرة على تحديد مجالات التحسين في الأداء.

أهم الأهداف: تحليل كيفية تطبيق GST في تقييم الأداء المؤسسي، ودراسة تأثير التكامل بين الأقسام على فعالية الأداء، وتقييم كيفية استخدام GST لتحديد مجالات التحسين.

الأهمية: تقييم إطار شامل لتقدير الأداء المؤسسي من خلال منظور نظرية النظم العامة، وتحسين الفهم حول كيفية تعزيز الأداء داخل المنظمات.

أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن تطبيق نظرية النظم العامة يزيد من دقة تقييم الأداء، والتكامل بين الأقسام كان له تأثير إيجابي على الأداء العام، وساعدت GST في تحديد مجالات التحسين بشكل أكثر فعالية.

8.1 مدى الاستفادة من الأدبيات السابقة:

- تقدم إطار عمل لفهم كيفية دمج الاستراتيجيات التغذيرية مع مبادئ نظرية النظم، مما يساعد في تعزيز فعالية التغيير الاستراتيجي.
- تسلط الضوء على العلاقة بين الابتكار والإدارة الاستراتيجية، حيث يمكن أن تكون الابتكارات جزءاً أساسياً من الاستراتيجيات التنافسية.
- توضح أهمية العوامل الخارجية في تشكيل الاستراتيجيات، مما يبرز كيف يمكن لنظرية النظم أن تعزز الفهم الشامل للعوامل المؤثرة على الأداء الاستراتيجي.
- تقدم أدوات لتقدير الأداء من منظور شامل، مما يساعد في ربط الأداء بالاستراتيجيات الإدارية ويعزز فعالية التخطيط الاستراتيجي.

1.2 تاريخ نظرية النظم العامة (Midgley, Gerald: 2000"320).

بدأت نظرية النظم العامة بالظهور في منتصف القرن العشرين، حيث ساهم علماء مثل لودويغ فون برتلانفي في تطويرها، وتطورت النظرية لتشمل مجموعة متنوعة من المجالات، مما جعلها أداة قوية لفهم الأنظمة المعقدة، بدأت فكرة النظم العامة مع أعمال عالم الرياضيات والنظرية التنظيمية لودويغ فون برتلانفي في الأربعينيات، في كتابه "نظرية النظم العامة" (General System Theory) الذي نُشر عام 1968، قدم برتلانفي إطار عمل لتحليل وتقسيم الأنظمة المختلفة.

1.2.1 رواد نظرية النظم العامة (الصالح: 2015، 250).

- لودويغ فون برتلانفي: عالم رياضيات ونظري نظم، يُعتبر مؤسس نظرية النظم العامة، قدم إطاراً شاملًا لفهم الأنظمة المعقدة من خلال تحليل العلاقات بين العناصر.
- هيربرت سيمون: عالم اجتماع، يُعتبر أحد رواد في تطبيق نظرية النظم على العلوم الاجتماعية.
- جي. فريديريك هينتس: عالم في علم النفس التنظيمي، ساهم في تطبيق مبادئ نظرية النظم في فهم سلوك الأفراد داخل المنظمات.
- راسل أكوف: عالم نظم، أسهم في تطوير تطبيقات نظرية النظم في مجالات الإدارة والتخطيط الاستراتيجي.

2.2.1 تعدد التعريفات لنظرية النظم العامة، منها (von Bertalanffy, Ludwig: 1968"300).

- تعريف هيربرت سيمون: يشير إلى أن الأنظمة هي مجموعات من العناصر التي تتفاعل لتحقيق أهداف معينة.
- تعريف لودويغ فون برتلانفي: يعتبر النظام مجموعة من الأجزاء المترابطة التي تعمل معاً لتحقيق هدف معين.
- تعريفات حديثة: يُعرف العديد من الباحثين نظرية النظم العامة على أنها "إطار تحليلي يستخدم لفهم الأنظمة المختلفة من خلال دراسة العلاقات والتفاعلات بين مكوناتها، بما في ذلك الأنظمة الاجتماعية، الاقتصادية، البيئية، وغيرها".

2.2 الحقول السبعة لنظرية النظم العامة:

- تتضمن نظرية النظم العامة سبعة حقول رئيسية تسهم في فهم وتطبيق مبادئها في مجالات متعددة:
- **الأنظمة البيولوجية:** تدرس كيفية تفاعل الكائنات الحية مع بيئتها، تشمل هذه الدراسات العوامل التي تؤثر على النمو والتطور والسلوك.
 - **الأنظمة الاجتماعية:** تركز على الأنظمة الاجتماعية مثل العائلات المجتمعات، والمنظمات. تهدف إلى فهم كيفية تكوين العلاقات الاجتماعية وتأثيرها على سلوك الأفراد.

- **الأنظمة الاقتصادية:** تتعلق بكيفية تفاعل العوامل الاقتصادية مثل العرض والطلب والأسعار، تدرس كيفية تأثير الأنظمة الاقتصادية على التنمية والاستدامة.
- **الأنظمة التكنولوجية:** تركز على كيفية تفاعل التكنولوجيا مع الأنظمة الأخرى، تشمل دراسة تأثير الابتكارات التكنولوجية على العمليات والإنتاج (Jackson, Michael C:2003"400")
- **الأنظمة البيئية:** تدرس التفاعلات بين العناصر البيئية وكيف تؤثر على بعضها البعض، تهدف إلى فهم أهمية الاستدامة وحماية البيئة.
- **الأنظمة النفسية:** تتعلق بدراسة السلوك البشري والعوامل النفسية التي تؤثر على اتخاذ القرارات. تشمل هذه الدراسات تأثير العوامل النفسية على الأداء الفردي والجماعي.
- **الأنظمة المعلوماتية:** تركز على كيفية جمع وتوزيع المعلومات داخل الأنظمة. تشمل دراسة كيفية استخدام المعلومات في اتخاذ القرارات وتحسين الأداء.

3.2 تُستخدم نظرية النظم في التخطيط الاستراتيجي بعدة طرق، مما يساعد المنظمات على تحليل وتطوير استراتيجيات فعالة (Ackoff, Russell L:2010"150").

- **الرؤية الشمولية:** تتظر نظرية النظم إلى المنظمة كوحدة متكاملة، مما يساعد الإداريين على فهم كيف تتفاعل مختلف الأقسام والعمليات مع بعضها، هذا يحسن من القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية تأخذ في الاعتبار التأثيرات المتبادلة.
- **تحليل البيئة الخارجية:** تتطلب استراتيجية النجاح فهم العوامل الخارجية المحيطة بالمنظمة، مثل السوق، المنافسين، والتوجهات الاقتصادية. تساعد نظرية النظم في تحليل كيفية تأثير هذه العوامل على النظام الكلي.
- **تحديد الأهداف:** من خلال التركيز على الأهداف العامة للمنظمة، يمكن للإداريين تحديد أهداف فرعية لكل نظام فرعي، مما يساعد في تنظيم الجهود وتنسيق الأنشطة.
- **تطوير استراتيجيات مرنة:** تساعد نظرية النظم في فهم المتغيرات التي قد تؤثر على أداء المنظمة، مما يمكنها من تطوير استراتيجيات يعدلها بسهولة استجابةً للتغيرات.
- **تنسيق الموارد:** تعمل على تحسين تخصيص الموارد المالية والبشرية والتقنية من خلال التأكيد على الحاجة لتنسيق الجهود بين مختلف الأجزاء لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- **التقييم المستمر:** تشجع على وضع آليات لتقييم الأداء والمخرجات بشكل دوري، مما يساعد في التكيف والتحسين المستمر للاستراتيجيات المعتمدة.

4.2 نظرية النظم تميزت بعدة جوانب مقارنةً مع نظريات أخرى في الإدارة، ومن أبرز هذه الفروق: التركيز على الشمولية (Checkland, Peter: 2012" 400").

- **نظرية النظم:** تأخذ بعين الاعتبار جميع العناصر داخل المنظمة وتعتبرها متكاملة. تركز على التفاعل بين هذه العناصر وكيف تؤثر على الأداء الكلي للمنظمة.
- **نظريات أخرى:** بعض النظريات، مثل المدرسة الكلاسيكية أو السلوكية، قد تركز على جانب واحد من المنظمة (مثل الهيكل التنظيمي أو السلوك الفردي) دون اعتبار التفاعلات بين العناصر المختلفة.
- **التفاعل بين العناصر:**
 - **نظرية النظم:** تفهم المنظمة كنظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية مما يؤثر على الأداء. يبرز هذا التفاعل أهمية المرونة والتكيف مع التغيرات.
 - **نظريات أخرى:** قد تركز على المنظمة ككيان مغلق أكثر، دون إعطاء أهمية كبيرة لتأثيرات البيئة الخارجية.
- **الهدف العام:**
 - **نظرية النظم:** تعنى بتحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال التنسيق والتكامل بين جميع العناصر.

- نظريات أخرى: قد يكون التركيز على الأداء الفردي أو الكفاءة أو تحسين العمليات، مما قد يؤدي إلى نتائج أقل شمولية.
- **المداخل المختلفة:**
 - نظرية النظم: تبني مداخل متعددة، مما يعني أنها تستفيد من أفكار ونظريات عديدة لتطوير استراتيجيات شاملة.
 - نظريات أخرى: قد تعتمد على مقاربة واحدة في الإدارة مثل إدارة الجودة أو علم النفس التظيمي، مما يمكن أن يحد من نظرتها العامة.

5.2 مبادئ نظرية النظم العامة (الحارثي: 2019، 320).

تستند نظرية النظم العامة إلى مجموعة من المبادئ الأساسية، منها:

- التكامل: جميع العناصر في النظام تعمل بت協ام لتحقيق الأهداف المؤسسية.
- التفاعل: العناصر تؤثر وتتأثر بعضها البعض الآخر مما يتطلب فهم العلاقات بين المكونات.
- المرونة: النظم يجب أن تكون قادرة على التكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة.
- التنوع: وجود أنظمة فرعية متعددة تساهم في تحسين الأداء العام للنظام.

6.2 نظرية النظم تتضمن عدة أنواع وسياسات يمكن تصنيفها بناءً على مجالات الدراسة والتطبيق (الجرادات: 2013، 572).

• النظم المفتوحة:

- تعتمد على التفاعل مع البيئة الخارجية. تتبادل الطاقة والمواد والمعلومات مع المحيط، مما يجعلها أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات.

• النظم المغلقة:

- تعاني من القليل من التداخل مع البيئة الخارجية. تركز على العمليات الداخلية فقط ولا تعتمد على عوامل خارجية.

• النظم الديناميكية:

- تتغير بمرور الوقت وتعتمد على التفاعلات الزمنية بين عناصرها. تهتم بدراسة السلوكيات الديناميكية والتنبؤ بمستقبل النظام.

• النظم التكيفية:

- تستطيع تعديل سلوكها بناءً على التغيرات التي تطرأ على البيئة. تكون قادرة على التعلم والتكيف.

• النظم الخطية وغير الخطية:

- النظم الخطية: تتبع سلوكاً قابلاً للتنبؤ حيث تكون الاستجابة متناسبة مع المدخلات.
- النظم غير الخطية: تحتوي على علاقات معقدة تؤدي إلى استجابات غير متناسبة وقد يؤدي التغيير البسيط في أحد العناصر إلى تأثيرات كبيرة.

• النظم البيئية:

- تركز على دراسة التفاعلات بين الكائنات الحية وبيئتها. تستخدم لفهم العلاقات البيئية والمخاطر البيئية.

• نظم المعلومات:

- تركز على كيفية تجميع وتخزين وتوزيع المعلومات ضمن منظمات معينة لتحسين الأداء واتخاذ القرار.

7.2 دمج نظرية النظم العامة في إدارة الاستراتيجية (الشمرى: 2021، 450).

تتطلب إدارة الاستراتيجية فهم الأنظمة المعقدة وتقاعلاتها، وهذا ما توفره نظرية النظم العامة، يمكن تلخيص كيفية دمج هذه النظرية في إدارة الاستراتيجية وتطورها إلى ما يُعرف الآن بـ "الإدارة الاستراتيجية" في النقاط التالية:

▪ فهم الأنظمة المعقدة:

تفاعل العناصر: ساعدت نظرية النظم العامة في فهم كيفية تفاعل العناصر المختلفة داخل المنظمات، سواء كانت بشرية أو مادية أو تكنولوجية. هذا الفهم كان أساسياً في تطوير استراتيجيات تأخذ في الاعتبار تأثير كل عنصر على الآخر.

البيئي: من خلال النظر إلى المنظمة كجزء من نظام أكبر، أصبحت الإدارة الاستراتيجية أكثر وعيًّا بالتأثيرات الخارجية، مثل الاقتصاد والمنافسة والبيئة الاجتماعية.

▪ التكيف والمرنة:

استجابة للتغيرات: ساعدت مفاهيم التكيف والمرنة من نظرية النظم العامة في تطوير استراتيجيات مرنة تستطيع التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الخارجية.

تحليل السيناريوهات: استخدام تحليل السيناريوهات وفهم الديناميات المعقدة ساعد في توقع التغيرات المستقبلية والتخطيط لها.

▪ الأهداف المشتركة:

توجيه الجهود: من خلال تحديد الأهداف المشتركة لكل عناصر النظام، ساعدت نظرية النظم العامة في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

التحفيز والتعاون: تمكن الفرق من العمل معاً لتحقيق الأهداف المشتركة، مما يعزز التعاون والانتماء.

▪ التخطيط الاستراتيجي:

تحليل SWOT: استخدام تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT) أصبح أكثر فعالية عندما تم دمجه مع فهم العلاقات بين عناصر النظام.

إعداد استراتيجيات متعددة: جعلت النظرية من الممكن تطوير استراتيجيات متعددة تتناسب مع مختلف السيناريوهات.

▪ التقييم والتحسين المستمر:

مراقبة الأداء: ساعدت نظرية النظم العامة في تطوير أنظمة لمراقبة الأداء وتقييم النتائج، مما يجعل من الممكن تعديل الاستراتيجيات بناءً على النتائج الفعلية.

التعلم التنظيمي: تعزيز ثقافة التعلم داخل المنظمات من خلال فهم كيف تؤثر التجارب السابقة على القرارات المستقبلية.

▪ التكامل بين الوظائف:

التنسيق بين الإدارات: ساعدت النظرية في تعزيز التكامل بين الإدارات المختلفة (مثلاً التسويق، المالية، والموارد البشرية) لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أكثر فعالية.

توزيع الموارد: تحسين توزيع الموارد بناءً على فهم كيفية تأثير كل قسم على الأداء العام.

قياس فعالية استراتيجيات الإدارة المستندة إلى نظرية النظم العامة:

يمكن قياس فعالية استراتيجيات الإدارة المستندة إلى نظرية النظم العامة من خلال مجموعة من الأدوات والمقياسات التي تعكس أداء النظام ككل وتقاعلاته. إليك بعض الطرق الرئيسية لقياس هذه الفعالية:

• تحليل الأداء الكلي:

المؤشرات المالية: قياس العوائد، الأرباح، ونسبة النمو كمعايير رئيسية لنجاح الاستراتيجية.

مقياس الأداء غير المالية: مثل رضا العملاء، جودة المنتجات، وسمعة الشركة.

• تحليل العلاقات بين العناصر:

مؤشرات الترابط: قياس مدى قوة التفاعلات بين عناصر النظام المختلفة (مثلاً الإدارات والموارد) وكيف تؤثر هذه التفاعلات على الأداء العام.

تقييم التعاون: استخدام استبيانات لتقييم مدى التعاون والتنسيق بين الفرق المختلفة.

- **التكيف والمرونة:**

زمن الاستجابة: قياس سرعة استجابة المنظمة للتغيرات في البيئة الخارجية.

تحليل السيناريوهات: تقييم كيفية تأقلم الاستراتيجيات مع سيناريوهات مختلفة وتحديد مدى نجاحها.

- **تحليل الفجوات:**

تقييم الأداء مقابل الأهداف: مقارنة الأداء الفعلي مع الأهداف الاستراتيجية المحددة لتحديد الفجوات.

تحديد الأسباب الجذرية: استخدام أدوات مثل تحليل السبب الجذري لفهم أسباب الفجوات وتحسين الاستراتيجيات.

- **تقييم رضا الموظفين:**

استطلاعات الرأي: استخدام استطلاعات لقياس رضا الموظفين عن الاستراتيجيات المتبعة ومدى شعورهم بالانتماء والتعاون.

تحليل معدلات الدوران: قياس معدلات الاحتفاظ بالموظفين كدليل على نجاح الاستراتيجيات في خلق بيئة عمل إيجابية.

- **التقييم المستمر والتعلم:**

دورات التقييم: إجراء تقييمات دورية لقياس فعالية الاستراتيجيات وتعديلها بناءً على النتائج.

ثقافة التعلم: تعزيز ثقافة التعلم داخل المنظمة من خلال مراجعة الاستراتيجيات بناءً على الدروس المستفادة.

- **استخدام نماذج قياس متكاملة:**

Balanced Scorecard: استخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازن لقياس الأداء من زوايا متعددة (مالية، عمليات داخلية، تعلم ونمو).

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): تحديد KPIs مرتبطة بالاستراتيجية لقياس النجاح بشكل دوري.

8.2 نظرية النظم العامة وعلاقتها بالمدارس الأخرى (العلاق: 2008، 388).

- **علاقة نظرية النظم العامة بالمدرسة المنافسة:**

المدرسة المنافسة: تركز على كيفية تفوق المنظمات على بعضها من خلال استراتيجيات التنافس والتكيف مع البيئة.

العلاقة: تعتبر نظرية النظم العامة مكملة للمدرسة المنافسة، حيث تساعد في فهم كيفية تفاعل المنظمات مع بعضها ومع البيئة الخارجية، ومن خلال تحليل الأنظمة، يمكن للمنظمات تحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجيات المنافسة، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف والبقاء في السوق.

- **علاقة نظرية النظم العامة بالمدرسة الميكانيكية:**

المدرسة الميكانيكية: تركز على النظم كآلات، حيث يتم تحليل الوظائف والعمليات بشكل منفصل.

العلاقة: بينما تعزز المدرسة الميكانيكية التفكير في الأجزاء المنفصلة، تقدم نظرية النظم العامة منظوراً شاملًا يركز على التفاعلات وال العلاقات بين الأجزاء، ويمكن استخدام نظرية النظم العامة لتجاوز حدود المدرسة الميكانيكية، من خلال فهم كيف يؤثر عمل الأجزاء معًا على الأداء الكلي للنظام.

- **علاقة نظرية النظم العامة بالعلوم الاجتماعية:**

العلوم الاجتماعية: تدرس سلوك الأفراد والمجتمعات والتفاعلات الاجتماعية.

العلاقة: تعتبر نظرية النظم العامة أداة قوية لتحليل الأنظمة الاجتماعية، حيث تساعد في فهم كيف تتفاعل العوامل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، ومن خلال تطبيق نظرية النظم، يمكن تطوير استراتيجيات اجتماعية أكثر فعالية تعكس التفاعلات المعقّدة بين الأفراد والمجتمعات.

- **علاقة نظرية النظم العامة بالعلوم البيولوجية:**

العلوم البيولوجية: تركز على دراسة الكائنات الحية وتفاعلاتها مع البيئة.

العلاقة: تقدم نظرية النظم العامة إطارًا لفهم التفاعلات البيئية والتكيفات البيولوجية، ومن خلال تحليل الأنظمة البيئية، يمكن تطبيق مبادئ نظرية النظم لفهم ديناميات التوازن البيئي وعلاقات السلسلة الغذائية.

• علاقـة نـظرـية النـظم العـامـة بـنظرـية النـشوـء وـالـارـتقـاء:

نظـرـية النـشوـء وـالـارـتقـاء: تـدرـس كـيفـيـة تـطـور الكـائـنـات الحـيـة عـلـى مـدـى الزـمـن مـن خـلـال آـلـيـات مـثـل الـانـتقـاء الطـبـيـعـيـ.

الـعـلـاقـة: يـمـكـن استـخـدـام نـظرـية النـظم العـامـة لـفـهـم كـيف تـؤـثـر التـفـاعـلـات بـيـن الكـائـنـات الحـيـة وـبـيـئـاتـها عـلـى عـمـلـيـة النـشوـء وـالـارـتقـاء، وـتـعـزـز نـظرـية النـظم مـن فـهـم التـكـيـفـات الـبـيـولـوـجـيـة كـجـزـء مـن نـظـمـيـة بـيـئـيـ أـكـبـرـ، مـا يـعـكـس تـأـثـيرـ العـوـاـمـل الـبـيـئـيـة وـالـاجـتمـاعـيـة عـلـى التـطـورـ.

9.2 تـواـجـهـ المنـظـمـات عـدـة تحـديـات عـنـدـ مـحاـوـلـة قـيـاس فـعـالـيـة اـسـتـرـاتـيـجـيـات الـإـدـارـة الـمـسـتـنـدـة إـلـى نـظرـية النـظمـ العـامـة فـيـما يـلـيـ أـبـرـزـ هـذـهـ التـحـديـاتـ:

▪ تعـقـيـدـ الـأـنـظـمـةـ:

صـعـوبـةـ التـحـلـيلـ: الـأـنـظـمـةـ الـمـعـقـدـةـ تـتـكـونـ مـنـ عـنـاصـرـ مـتـعـدـدـةـ تـتـقـاعـلـ بـطـرـقـ مـتـعـدـدـ، مـاـ يـجـعـلـ مـنـ الصـعـبـ تحـدـيدـ الـعـلـاقـةـ الـدـقـيـقـةـ بـيـنـ الـاـسـتـرـاتـيـجـيـاتـ وـالـأـدـاءـ.

الـتـرـابـطـ: التـفـاعـلـاتـ بـيـنـ الـعـنـاصـرـ تـجـعـلـ مـنـ الصـعـبـ عـزـلـ تـأـثـيرـ اـسـتـرـاتـيـجـيـةـ مـعـيـنـةـ عـنـ الـعـوـاـمـلـ الـأـخـرـىـ.

▪ عـدـمـ وـضـوـعـ الـأـهـدـافـ:

تحـدـيدـ الـأـهـدـافـ: فـيـ بـعـضـ الـأـحـيـانـ، قـدـ تـكـونـ الـأـهـدـافـ غـيرـ مـحـدـدـةـ أوـ غـيرـ قـابـلـةـ لـلـقـيـاسـ، مـاـ يـؤـدـيـ إـلـىـ صـعـوبـةـ تـقـيـيمـ فـعـالـيـةـ اـسـتـرـاتـيـجـيـاتـ.

تـغـيـرـ الـأـهـدـافـ: قـدـ تـتـغـيـرـ الـأـهـدـافـ بـمـرـورـ الـوقـتـ، مـاـ يـجـعـلـ الـقـيـاسـ الدـائـمـ لـلـفـعـالـيـةـ تـحـدـيـاـ.

▪ الـمـقـايـيسـ غـيرـ الـمـنـاسـبـ:

اـخـيـارـ الـمـؤـشـرـاتـ: قـدـ يـكـونـ مـنـ الصـعـبـ اـخـيـارـ مـؤـشـرـاتـ الـأـدـاءـ الـمـنـاسـبـةـ الـتـيـ تـعـكـسـ فـعـالـيـةـ اـسـتـرـاتـيـجـيـاتـ بـشـكـلـ دـقـيقـ.

قـيـاسـ الـعـوـاـمـلـ غـيرـ الـمـالـيـةـ: قـدـ تـكـونـ الـعـوـاـمـلـ غـيرـ الـمـالـيـةـ، مـثـلـ رـضـاـ الـعـمـلـاءـ أوـ رـضـاـ الـمـوـظـفـينـ، صـعـوبـةـ الـقـيـاسـ مـقـارـنـةـ بـالـعـوـاـمـلـ الـمـالـيـةـ.

▪ مـقاـوـمـةـ التـغـيـيرـ:

ثـقـافـةـ الـعـمـلـ: قـدـ تـواـجـهـ الـمـنـظـمـاتـ مـقاـوـمـةـ مـنـ الـمـوـظـفـينـ عـنـدـ مـحاـوـلـةـ تـتـفـيـذـ تـغـيـيرـاتـ فـيـ اـسـتـرـاتـيـجـيـاتـ أوـ طـرـقـ الـقـيـاسـ.

عـدـمـ الـانـفـاتـحـ عـلـىـ التـقـيـيمـ: بـعـضـ الـفـرـقـ قـدـ تـكـونـ غـيرـ مـسـتـعـدـةـ لـتـقـبـلـ الـنـقـدـ أوـ التـقـيـيمـ، مـاـ يـؤـثـرـ عـلـىـ جـوـدـةـ الـبـيـانـاتـ الـمـجـمـعـةـ.

▪ الـبـيـانـاتـ غـيرـ الـدـقـيقـةـ:

جـمـعـ الـبـيـانـاتـ: قـدـ تـكـونـ عـلـىـ جـمـعـ الـبـيـانـاتـ غـيرـ دـقـيقـةـ أوـ غـيرـ مـكـتـمـلـةـ، مـاـ يـؤـثـرـ عـلـىـ نـتـائـجـ الـقـيـاسـ.

تـحلـيلـ الـبـيـانـاتـ: تـحلـيلـ الـبـيـانـاتـ بـشـكـلـ غـيرـ صـحـيـحـ يـمـكـنـ أـنـ يـؤـدـيـ إـلـىـ اـسـتـنـتـاجـاتـ مـضـلـلـةـ حـولـ فـعـالـيـةـ اـسـتـرـاتـيـجـيـاتـ.

▪ الـزـمـنـ وـالـتـوـقـيـتـ:

تـأـخـيرـ النـتـائـجـ: بـعـضـ اـسـتـرـاتـيـجـيـاتـ قـدـ تـحـتـاجـ إـلـىـ وـقـتـ لـتـظـهـرـ تـأـثـيرـهـاـ، مـاـ يـجـعـلـ مـنـ الصـعـبـ قـيـاسـ فـعـالـيـةـ عـلـىـ المـدـىـ الـقـصـيرـ.

الـتـغـيـرـاتـ السـرـيـعـةـ: التـغـيـرـاتـ السـرـيـعـةـ فـيـ الـبـيـئةـ الـخـارـجـيـةـ قـدـ تـؤـثـرـ عـلـىـ فـعـالـيـةـ اـسـتـرـاتـيـجـيـاتـ، مـاـ يـجـعـلـ الـقـيـاسـ فـيـ الـوقـتـ الـمـنـاسـبـ تـحـدـيـاـ.

▪ فـقـدانـ التـرـكـيزـ عـلـىـ الـأـهـدـافـ الـاـسـتـرـاتـيـجـيـةـ:

الـتـحـولـ إـلـىـ الـعـمـلـيـاتـ الـيـوـمـيـةـ: قـدـ تـرـكـ الـمـنـظـمـاتـ عـلـىـ الـعـمـلـيـاتـ الـيـوـمـيـةـ بـدـلـاـ مـنـ الـأـهـدـافـ الـاـسـتـرـاتـيـجـيـةـ، مـاـ يـؤـثـرـ عـلـىـ تـقـيـيمـ الـفـعـالـيـةـ.

تـضـارـبـ الـأـوـلـوـيـاتـ: وـجـودـ أـوـلـوـيـاتـ مـتـضـارـبـةـ يـمـكـنـ أـنـ يـؤـدـيـ إـلـىـ تـشـتـتـ الـجـهـودـ وـفـشـلـ فـيـ قـيـاسـ فـعـالـيـةـ الـاـسـتـرـاتـيـجـيـاتـ بـشـكـلـ صـحـيـحـ.

10.2 دراسة نظرية النظم العامة وحقولها السبع في الإدارة الاستراتيجية تقدم مجموعة من الفوائد القيمة، ومنها:

- فهم شامل لأنظمة المعقدة:

تحليل العلاقات: تساعد النظرية الطالب على فهم العلاقات بين المكونات المختلفة داخل المنظمة وكيف تؤثر هذه العلاقات على الأداء العام.

التعامل مع التعقيد: يمكن للطالب تطوير مهارات تحليل الأنظمة المعقدة، مما يعزز قدرته على حل المشكلات الاستراتيجية.

- تطبيقات متعددة:

تنوع الحقول: تغطي الحقول السبعة جوانب مختلفة مثل الأنظمة البيولوجية والاجتماعية والاقتصادية، مما يتيح للطالب استكشاف تطبيقات نظرية النظم في مجالات متعددة.

مقاربة متعددة التخصصات: يمكن للطالب استخدام المعرفة المكتسبة من هذه الحقول لتطوير استراتيجيات شاملة تأخذ في الاعتبار العوامل المختلفة التي تؤثر على الأداء.

- تعزيز التفكير الناقد:

تحليل السيناريوهات: تشجع النظرية الطالب على التفكير في سيناريوهات متعددة وكيفية تأثير التغييرات على الأنظمة.

التقييم المستمر: تطوير القدرة على تقييم فعالية استراتيجيات والتكيف معها بناءً على النتائج.

- تطوير استراتيجيات مرنة:

التكيف والمرنة: تعزز النظرية من قدرة الطالب على تطوير استراتيجيات مرنة يمكن أن تستجيب للتغيرات البيئة الخارجية.

إدارة المخاطر: يمكن للطالب استخدام مبادئ نظرية النظم لتحديد المخاطر والتحديات المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها.

- تعزيز التعاون والتنسيق:

فهم الديناميات الاجتماعية: تساعد النظرية الطالب على فهم كيفية تأثير العلاقات داخل الفرق والمنظمات على الأداء الاستراتيجي.

بناء فرق فعالة: تطوير استراتيجيات لتعزيز التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة.

- تطبيقات عملية:

دراسات الحالة: يمكن للطالب استخدام دراسات الحالة لتحليل كيفية تطبيق نظرية النظم العامة في المنظمات الناجحة.

تطوير أبحاث مستقبلية: فتح آفاق جديدة للبحث من خلال تطبيق مبادئ النظرية على مواضيع جديدة في الإدارة.

- التأثير على اتخاذ القرارات:

تحليل البيانات: يساعد الطالب على فهم كيفية استخدام البيانات والمعلومات لتحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

النماذج والتوقع: يمكن استخدام أدوات النماذج لفهم كيف تؤثر القرارات الاستراتيجية على الأداء المستقبلي.

الخاتمة

تعتبر نظرية النظم العامة (GST) واحدة من الأدوات التحليلية الأكثر تأثيراً في مجال الإدارة الاستراتيجية، حيث تقدم إطاراً شاملأً لفهم التفاعلات المعقدة بين مكونات الأنظمة داخل المؤسسات، من خلال تحليل العلاقات بين هذه المكونات، يمكن للنظرية أن تكشف عن كيفية تحسين الأداء الاستراتيجي وتعزيز فعالية العمليات الإدارية.

تواجة المنظمات اليوم تحديات متزايدة نتيجة للتغيرات السريعة في بيئات العمل، بما في ذلك التغيرات الاقتصادية، التكنولوجية، والاجتماعية، في هذا السياق، يصبح فهم التعقيد المرتبط بالأنظمة المعقّدة أمراً حيوياً، تشير الأبحاث إلى أن تطبيق مبادئ GST يمكن أن يسهم بفعالية في تحسين استراتيجيات التخطيط والتنفيذ، من خلال تعزيز التنسيق بين مختلف الأقسام والوظائف داخل المؤسسة.

علاوة على ذلك، تشجع نظرية النظم العامة على الابتكار من خلال تعزيز التفكير الشامل والتعاون بين الفرق المختلفة، هذا التعاون يمكن المنظمات من استكشاف فرص جديدة وتطوير حلول استراتيجية مبتكرة تلبّي احتياجات السوق المتغيرة، كما أن GST توفر إطاراً قوياً لتحليل المعلومات والبيانات، مما يساعد القادة على اتخاذ قرارات استراتيجية تستند إلى فهم عميق للعوامل المؤثرة على الأداء.

تتجاوز فوائد GST حدود تحسين الأداء الفردي، حيث تعزز من قدرة المنظمات على التكيف والتطور، من خلال فهم العلاقات الديناميكية بين المكونات الداخلية والخارجية، يمكن للمنظمات أن تكون أكثر استجابة للتغيرات، مما يزيد من قدرتها التنافسية في السوق.

في الختام، يمكن القول إن دمج نظرية النظم العامة في استراتيجيات الإدارة لا يساهم فقط في تحسين الأداء المؤسسي، بل يعكس أيضاً تحولاً نحو التفكير الشامل في الإدارة، إذ تقدم GST أدوات تحليلية تعزز من قدرة المنظمات على فهم التعقيدات والتحديات التي تواجهها، مما يسهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، إن المستقبل يتطلب من القادة والمديرين تبني هذا الإطار المفاهيمي ليس فقط لفهم الأنظمة المعقّدة، ولكن أيضاً من أجل بناء منظمات قادرة على الابتكار والتكيف في وجه التحديات المستمرة.

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The author(s) declare that they have no conflict of interest.

قائمة المراجع المراجع العربية:

- الحارثي، سعيد. (2019). نظرية النظم في الإدارة: تطبيقات واستراتيجيات. القاهرة: دار النهضة العربية، الطبعة الأولى.
- الجرادات، محمد ناصر. (2013). الإدارة الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين: النظرية والتطبيق، عمان: جامعة فيلادلفيا، الطبعة الأولى.
- العلي، علي. (2019). التخطيط الاستراتيجي: الأسس والممارسات، الطبعة: الأولى، دار النشر: دار المعرفة.
- العلاق، بشير. (2008). الإدارة الحديثة: نظريات ومفاهيم، عمان: دار البيازوري، الطبعة: الأولى.
- العامري، محمد. (2020). الإدارة الاستراتيجية: النظرية والتطبيق، الطبعة: الأولى، دار النشر: دار الفكر.
- النمس، سارة. (2021). تحسين الأداء في المنظمات: استراتيجيات وأساليب، الطبعة: الأولى، دار النشر: دار الفكر العربي.
- الشمرى، فهد. (2021). التخطيط الاستراتيجي في المنظمات المعاصرة، الكويت: دار الفاروق، الطبعة: الأولى.
- زكريا، أحمد. (2018). نظرية النظم العامة: مدخل إلى الأنظمة المعقّدة، الطبعة: الثانية، دار النشر: دار العلوم.
- الصالح، أحمد. (2015). إدارة الأزمات: النظرية والتطبيق، الرياض: دار الفكر، الطبعة: الثانية.

المراجع أجنبية:

- Ackoff, Russell L. (2010). **Systems Thinking for Curious Managers: How to Get Started**. Triarchy Press. 1st Edition.
- Checkland, Peter. (2012). **Systems Thinking, Systems Practice: Includes a 30-Year Retrospective**. Wiley. 3rd Edition.
- von Bertalanffy, Ludwig. (1968). **General System Theory: Foundations, Development, Applications**. George Braziller. 1st Edition.

4. Jackson, Michael C. (2003). ****Systems Thinking: Creative Holism for Managers****. Wiley. 1st Edition.
5. Midgley, Gerald. (2000). ****Systemic Intervention: Philosophy, Methodology, and Practice****. Kluwer Academic Publishers. 1st Edition.

رسائل الماجستير:

1. الزهراني، ليلى، 2023، تحليل الأداء المؤسسي باستخدام نظرية النظم العامة، جامعة الدمام، رسالة ماجستير منشورة.
2. الفهد، وليد، 2022، "تأثير العوامل البيئية على استراتيجيات النظم في المؤسسات الحكومية"، جامعة الملك عبد العزيز، رسالة ماجستير منشورة.
3. محمد، سارة، 2020، "أثر نظرية النظم العامة على استراتيجيات الابتكار في المنظمات" جامعة القاهرة، رسالة ماجستير منشورة.
4. عبد الله، أحمد، 2021، "تطبيق نظرية النظم العامة في إدارة التغيير المؤسسي، جامعة الملك سعود، رسالة ماجستير منشورة.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **AJASHSS** and/or the editor(s). **AJASHSS** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.