المحاضرة الأولى: المؤسسة الاقتصادية و علاقتها بالمحيط

أهداف المحاضرة الأولى:

1- إبراز مختلف أنواع محيط المؤسسة.

2- توضيح كل من التأثير الداخلي و الخارجي لتغيرات المحيط على المؤسسة

3- معرفة العلاقة بين المؤسسة و محيطها.

تمهيد:

تنشط المؤسسة في محيط لا يتجزأ عنها بمعنى أنها غير مستقلة عنه، و علاوة على ذلك فأنشطة المؤسسة تتطور في نطاق هذا المحيط بما يفرضه من تغيرات و تحولات و آثار على التنظيم الداخلي للمؤسسة و تنظيمها الخارجي، خاصة في ظروف عدم التأكد التي ترفع من أهمية هذه التحولات و آثارها على المؤسسة.

1- تعريف المحيط و متغيراته:

وفقا لبيتر دراكر **فمحيط المؤسسة** هو:" كل ما يقع خارج المؤسسة كالتكنولوجيا، طبيعة المنتجات، الزبائن، المنافسين، المنظمات الأخرى، المناخ السياسي و الاقتصادي"، و منه فالمؤسسة خاضعة لبعض آثار هذه التحولات التي قد تطرأ على عناصر المحيط المتعددة، خاصة في حالة عدم تحكمها و ممارستها لعملية التخطيط و التحسين المستمر. كما يقدم بعض الباحثين **محيط المؤسسة** على أنه: " مجموع العوامل الفيزيائية و الاجتماعية الملائمة للمؤسسة في تحقيق أهدافها".

يقدم DESREUMEAUX مصفوفة لتبيان أنواع المحيط و التي تضم أربع (04) متغيرات هي:

أ- محيط ثابت و عشوائي: تنشط فيه المؤسسات الصغيرة.

ب- محيط ثابت و مهيكل: تنشط فيه المؤسسات الكبيرة.

ج- محيط غير ثابت: تنشط فيه المؤسسات المرنة و ذات الطبيعة اللامركزية.

د- محيط مضطرب و معقد: تنشط فيه المؤسسات التي لها نفس المستوى من التعقيد.

2- مستويات دراسة المحيط:

يدرس المحيط من خلال ثلاث (03) مستويات أساسية هي:

أ- **المحيط الكلي:** يتشكل من الإطار و النظم القانونية، الظروف الاجتماعية، التطورات التكنولوجية.يؤثر هذا المحيط العام كما يسميه بعض الباحثين على المسار العام للمؤسسة بشكل كبير، خاصة إذا كانت هذه الأخيرة تعاني من ضعف آليات التحكم و الرقابة.

ب- المحيط الجزئي: أو المحيط الخاص الذي يتشكل من الأطراف التي لديها علاقات مباشرة مع المؤسسة (الأطراف الآخذة *). و يمكن التحكم فيها من خلال إستراتيجية المؤسسة.

ج- المحيط الصناعي: و يتشكل من خصائص اللعبة التنافسية في القطاع، فحالة نفس القطاع تختلف من دولة لأخرى (التنافسية، الجاذبية، الطلب...).

3- أسباب دراسة المحيط:

هناك عديد الأسباب التي تفرض على المؤسسة دراسة محيطها و متابعته، و من أهمها:

- ارتباط المؤسسة بعديد الأطراف الآخذة التي تتأثر بهم و تؤثر فيهم.
- استخدام المؤسسة لموارد المحيط من مدخلات و تقدم إليه مخرجاتها، ما يفرض عليها متابعة تطور العرض و الطلب.
- ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية و المعرفية لتحقيق الميزة التنافسية.
- أهمية متابعة المؤسسة لسلوكها من خلال تحديد الفرص و التهديدات، نقاط القوى و الضعف.
- زيادة عدد المؤسسات و من ثم ارتفاع حدة المنافسة.
- إلزامية التقييم المستمر لوضعية المؤسسة في السوق و في المجتمع.

4- المؤسسة و المحيط:

محيط المؤسسة أو بيئة المؤسسة هو كل العناصر التي تقع داخل حدود المؤسسة (البيئة الداخلية) و خارج حدود المؤسسة (البيئة الخارجية) ، تتأثر به و تؤثر فيه المؤسسة لكونها نظام مفتوح، تعتمد على مدخلاته لتتحصل على مخرجات تساعدها في استمرار نشاطها و تحقيق أهدافها. إن ارتباط هذه المدخلات بالمحيط فرض على المؤسسة التوجه نحو دراسته و متابعته و التكيف معه في جميع مجالاته، الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، القانونية، الثقافية....، بالرغم من العراقيل و القيود التي يحتويها و التي مثل ما كانت سببا لنجاح بعض المؤسسات كانت سببا لفشل و زوال البعض الآخر. فإلى غاية الستينات كان ينظر إلى المؤسسة على أنها **نظام مغلق**، إلا أن تكثيف و زيادة العلاقات بين المؤسسات غير الوضع نتيجة تطور بيئة الأعمال الذي كان أمرا لا مفر منه، ما أدى إلى تبني فكرة " **المؤسسة: النظام المفتوح**".

لقد أدت إفرازات العولمة و تسارع تقلبات المحيط إلى طرح قضية أثر هذه التقلبات و التغيرات على سلوك المؤسسة و أدائها،و مدى قدرتها على مواجهة المخاطر التي تهدد بقائها، فبعض المؤسسات

تستطيع أن تتجاوزها بسهولة بل و أكثر من ذلك فهي تتوسع و تنمو و تحول الخطر إلى فرص، و في المقابل فإن البعض الآخر من المؤسسات تتعرض للإفلاس و الزوال عند أدنى الأخطار.

لقد شهد الربع الأخير من القرن العشرين تغيرات و تحولات سريعة في الكثير من النظم الاقتصادية، السياسية و غيرهما... نتيجة لما أفرزته العولمة من تأثيرات على المحيط، و ما تضمنته من ظهور العديد من التكتلات الاقتصادية، المنتجات الجديدة سريعة الانتشار، التسويق المتطور، زيادة التنافسية (التنافس بالجودة، بالتكلفة، بالوقت، بالمعرفة) و هذا كله في إطار حرية آليات السوق و حرية التجارة الخارجية، اتساع دائرة انتشار عمليات الإنتاج و تشابكها، التقدم الهائل في التكنولوجيا، و أخيرا و ليس آخرا الانتقال السريع لاقتصاد المعرفة.

إن المظاهر السابقة كانت لها تأثيرات كبيرة على المؤسسات الاقتصادية لكون تقلبات المحيط فرضت مجموعة من العوامل هي:

- صعوبة توقع الأحداث المستقبلية و تقدير توجيهاتها.
- اتساع رقعة المنافسة و ارتفاع حدتها.
- زيادة جاذبية القطاعات و سهولة الدخول إلى الصناعة دون أية عوائق.
- ضغوطات المنظمات العالمية.
- التطور التكنولوجي و المعرفي.

5- التأثيرات الداخلية للمحيط على المؤسسة:

يفرض تسيير الانتقال الناتج عن التحولات الحاصلة في المحيط العام (الاقتصادي، السياسي...) أن تتوفر المؤسسة على نظام فعال للقيادة و أكثر رشادة يسمح لها بمجابهة تحولات المحيط عليها. فقد عرفت الثنائية " مؤسسة / محيط" في العقود الأخيرة تطورات هامة و ممارسات حديثة في تحليل سلوك المؤسسات تزامنا مع تطور الإدارة الإستراتيجية، و هذا استجابة لمطالب التحليل الموضوعي لبيئة المؤسسة سواء الداخلية أو الخارجية، فمع بداية الثمانينات بدأ تصميم الهياكل التنظيمية للمؤسسات يأخذ طابعا استراتيجيا لكونه أضحى يأخذ بعين الاعتبار متطلبات و تحولات المحيط الحالية و المستقبلية، كما أثرت هذه التحولات على عديد العناصر في المؤسسة كرسالتها، طبيعة منتجاتها، عوائد المسيرين المالية، الرضا و الولاء التنظيميين، الثقافة التنظيمية للمؤسسة.

6- التأثيرات الخارجية للمحيط على المؤسسة:

إن العلاقة التي تربط بين المحيط و المؤسسة تمثل محورا أساسيا في نظريات المناجمنت، فالباحثين في دراستهم لهذه العلاقة تطرقوا إلى فرضيتين: **الفرضية الأولى** أن المؤسسة توجد في محيط يتميز بعدم الثبات والحركية الدائمة فبذلك هي مرتبطة بتغيراته و تحت تأثيره، فإن لم تستطع مسايرة هذه التغيرات فإنها تصبح معرضة للزوال، و بالتالي تصبح تحولات المحيط في هذه الحالة عائقا أمام المؤسسة. أما

الفرضية الثانية مبنية على أن القرارات المتعلقة بالمؤسسة أقل ارتباطا بالمحيط، فهي مرتبطة بالأهداف الموضوعة من طرف المسيرين.

كما ذكرنا سابقا بأن محيط المؤسسة هو مجموعة العناصر الخارجية القادرة على التأثير في أداء المؤسسة، و التي قد تظهر كفرص يجب اقتناصها أو تهديدات يجب تجنبها، و عليه سنحاول أن نبرز فيما يلي أهم التحولات الخارجية للمحيط على المؤسسة:

أ- العوامل القانونية و السياسية: فمثلا تميز الدولة بالاستقرار السياسي و ملائمة القوانين (قانون الضرائب، قانون الاستثمار، قانون العمل...) و مرونتها يسمح بارتفاع إنتاجية المؤسسات و جذب الاستثمار الأجنبي.

ب- العوامل الاجتماعية و الثقافية: إن العادات و السلوكات تمثل الجوهر الأساسي للمؤسسة، و في نفس الوقت هناك عادات لا يمكنها التحكم فيها كالتيارات الدينية، سلم القيم، اللغة، الشخصيات المؤثرة...، هذا ما يؤدي إلى تقسيم السوق الكلي إلى أسواق متجانسة. كما ظهرت في العصر الحديث تحولات أكثر تأثيرا على المؤسسة كالنمو الديموغرافي، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، النماذج الاستهلاكية....

ج- العوامل التكنولوجية: يعتبر هذا العامل عنصرا مؤثرا و مباشرا على عمليات المؤسسة و نشاطها، خاصة و أنه اقتحم جميع وظائف المؤسسة (الإنتاج، التسويق، المحاسبة...)، فمثلا أنظمة المعلومات تساعد المؤسسة على القيام برد فعل سريعة و دقيقة اتجاه محيطها....

د- العوامل الاقتصادية: هي مجموع القوى التي توثر على المؤسسات ككل، كالدخل، الطلب، التضخم، السياسات الاقتصادية، الأسعار، المنافسين....

هـ- العوامل الايكولوجية: و هي العوامل التي تهتم بالعلاقة بين الكائنات الحية و المحيط، كمحاربة التلوث، الضجيج، الرقابة على النفايات....

أسئلة للفهم:

1- في رأيك ،ما هي أشد أنواع المحيط تأثيرا على المؤسسة و لماذا؟

2- ما هي أسباب زيادة الاهتمام بمحيط المؤسسة ؟

3- كيف يمكن التعامل مع تأثيرات المحيط؟