المؤسسة والمحيط

تتكون بيئة عمل المنظمة من جزءين: داخلي وخارجي.

البيئة الخارجية هو النطاق الذي يقع خارج سيطرة و رقابة المنظمة الواحدة و الذي يؤثر في أدائها و قراراتها، كما يعتبر مصدرا مدخلاتها و المستفيد و المستقبل لمخرجاتها، تشترك فيها المنظمة مع غيرها من المنظمات الأخرى بالمجتمع عامة في إطار ما يعرف بالبيئة العامة، و في مجالات العمل خاصة في إطار البيئة الصناعية أو بيئة النشاط و تتضمن البيئة الخارجية متغيرات إيجابية أي فرص يمكن استغلالها لصالح المنظمة، و متغيرات سلبية تمثل تهديدا لها ، كما قد تقتصر على البيئة المحلية أو تمتد لتشمل العالم كله نظرا للاتجاه نحو عالمية التجارة ،و ثورة الاتصالات التي جعلت العالم قرية صغيرة، يسمع و يرى من فيه ما يحدث في أي مكان آخر، و كأنها سوق واحدة .

و أما البيئة الداخلية، فهي الإطار الذي تتحرك فيه المنظمة و تتعامل معه لتحقيق أهدافها، و هي تتضمن العناصر البيئية التي داخل المنظمة و التي تنفرد بها دون غيرها من المنظمات كما تتضمن نقاط القوة و الضعف الداخلية، و التي تمثل تلك الأنشطة الوظيفية التي تتحكم فيها المنظمة؛ فتسعى المنظمات إلى إتباع الإستراتيجيات التي تعظم من نقاط القوة الداخلية و تحسن من نقاط الضعف الداخلية، والتي تتحدد من خلال مقارنتها بالمنافسين

أولا : محيط المؤسسة (البيئة) و مكوناته:

1. تعريف محيط المؤسسة

يرى **DILL** أن محيط العمل الخاص بالمؤسسة هو :" ذلك الجزء من المحيط الإداري الذي يلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، ويتكون هذا المحيط من خمسة مجموعات من المتعاملين وهي : الزبائن و الموردين و العاملين والمؤسسات المنافسة، بالإضافة إلى جماعات الضغط و التأثير كالحكومات و إتحاد العمال و غيرها ..."

أما **Jakson** فيعرف المحيط على أنه كل شيء يقع خارج حدود المنظمة و أن المنظمة ما هي إلا جزء من الكل . في حين يصف **Protocor** المحيط على أنه عبارة عن بحر و المنظمة ما هي إلا سفينة في وسط هذا البحر.

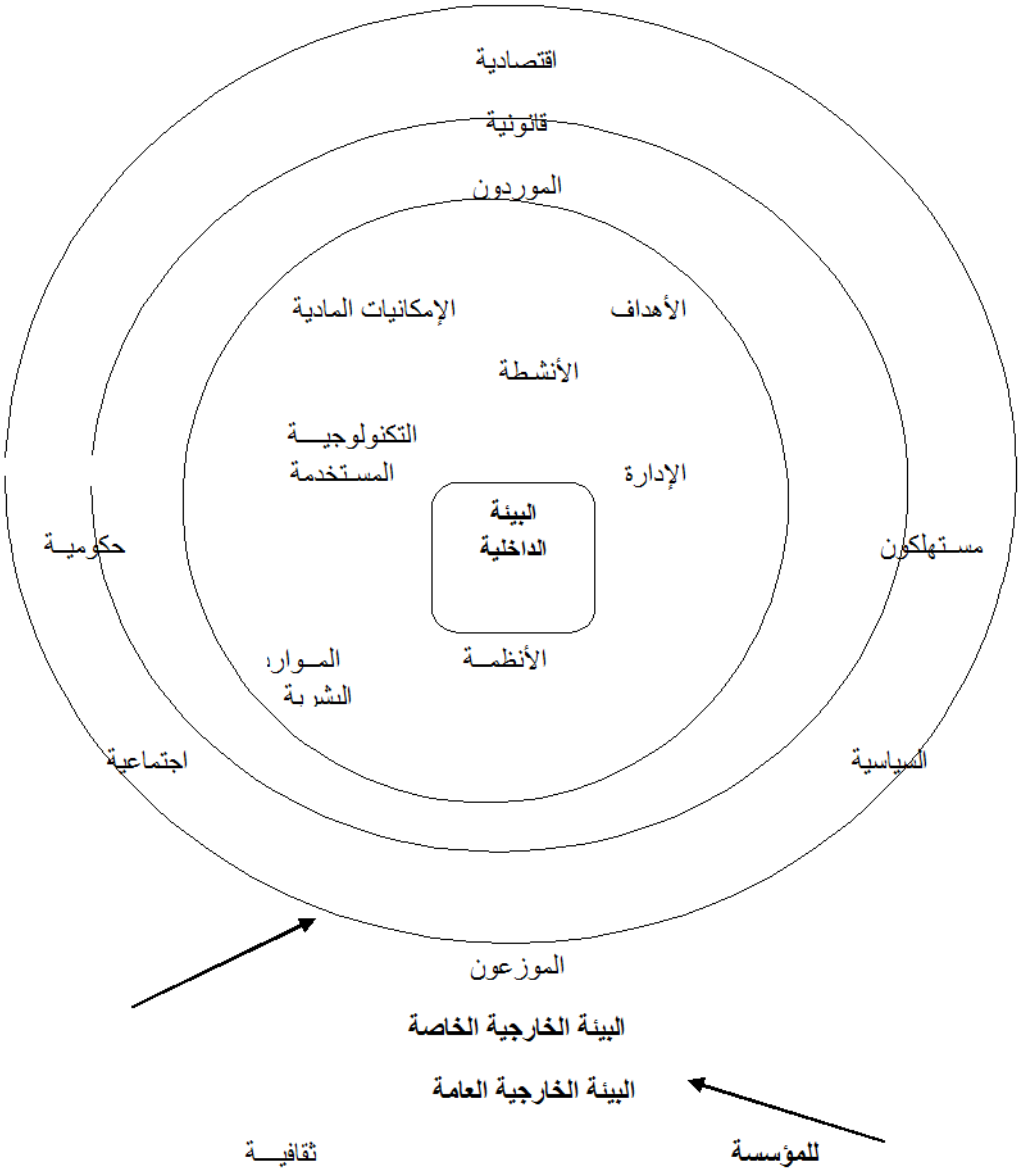
كما أشار **P.FILHO** إلى أن "المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة ينطوي على ثلاثة مجموعات من المتغيرات : المجموعة الأولى تضم متغيرات على المستوى الوطني مثل العوامل الإقتصادية و الإجتماعية و السياسية ، أما المجموعة الثانية فهي متغيرات تشغيلية بكل مؤسسة ترتبط بمجموعة من المتعاملين معها مثل الهيئات و التنظيمات الحكومية الإدارية و مؤسسات التوزيع. أما المجموعة الثالثة: تضم متغيرات متعلقة بمحيط المؤسسة الداخلي من عمال و مديرين و غيرهم ..."

بشكل عام يمكن القول أن "محيط المؤسسة يتمثل في جميع العوامل و المتغيرات التي تلعب دورا مؤثرا في عمل المؤسسة وكيفية تحقيق أهدافها و أن نجاح أي منظمة مرتبط بقدرتها على التعرف على هذه العوامل و التنبؤ بها و التكيف معها "

2. مكونات محيط المؤسسة :

يعبر الشكل التالي عن مكونات محيط المؤسسة بشكل عام

الشكل رقم(01):محيط المؤسسة (البيئة)



مصدر: جميلة ميرزا المحاري،العوامل المؤثرة في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،ندوة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي،الإشكاليات وأفاق التنمية ،القاهرة،18-22 جانفي 2004 ص4

الفرع الأول: البيئة الخارجية:

تتكون البيئة الخارجية من مجموعتين من المتغيرات البيئية مترابطتين:

الأولى، وهي الأشمل و تسمى البيئة العامة (الكلية) و تشتمل على المتغيرات الاجتماعية، التكنولوجية، السياسية والقانونية الاقتصادية ،الايكولوجية

الثانية، هي البيئة الخاصة (الجزئية) الصناعية أو التنافسية و تشمل العملاء، المنافسين المحتملين و الحاليين،الموردين و السلع ، و الواقع أن ما يميز بين متغيرات هاتين البيئتين، أن الأولى لها تأثير مباشر على استراتيجيات المنظمة وأما الثانية فهي تؤثر على العمليات التشغيلية للمنظمة .

1. البيئة الخارجية العامة (الكلية) :نموذج (P.L.E.S.C.T.E)

- المتغيرات السياسية و القانونية Politique et légal
- المتغيرات الإقتصادية Economique
- المتغيرات الاجتماعية و الثقافية Social et Culturel
- المتغيرات التكنولوجية Thechnologique
- المتغيرات الإيكولوجية Ecologique

وفيما يلي سوف نشرح أهم المتغيرات :

أ- المتغيرات (القوى) الاقتصادية: تتعلق المتغيرات الاقتصادية بحركة الأموال في المجتمع، كما تتعلق بالقرارات التي تتخذ لتنظيم هذه الحركة مثل معدل الفائدة، الميل للإدخار، تقلب الأسعار ،السياسات الإقتصادية والمالية، متوسط الدخل الفردي، معدل التضخم و الرسوم، إجمالي الناتج القومي، ميزان المدفوعات ...الخ.

ب-المتغيرات الاجتماعية و الثقافية : تتعلق المتغيرات الاجتماعية بالقيم، العادات، التقاليد والخصائص السكانية والمكانية والحضارية السائدة في البيئة المحلية والعالمية، لذا فان كل تغيير فيها يؤثر على المنظمة مثل عدد المواليد ،عدد الوفيات ،مستوى التعليم والثقافة ،توزيع السكن ،الثقافة الاستهلاكية ،القيم الدينية السائدة ،معدلات الزواج، معدلات الطلاق المساواة بين الرجل والمرأة .....الخ.

ت- المتغيرات السياسية والقانونية: تؤثر البيئة السياسية و التشريعية على المنظمة بصورة مباشرة وغير مباشرة، فهي موجهة لطرق التنمية في الدولة. كما أن القوانين و القواعد التشريعية التي توضع لضبط النشاط الاقتصادي، كالقوانين التي تحكم التجارة ،الجودة و الأسعار وقرارات و قوانين تضبط نشاط المؤسسات المالية(كالبنوك، وكالات التامين، الوسطاء الماليون)،تؤثر على الوسط التنافسي للمؤسسات و على رسم إستراتيجيتها التنافسية و تنفيذها وتتمثل هذه المتغيرات في الإعفاءات الجمركية ،العلاقات الدولية ،القرارات السياسية ،الاستقرار السياسي ،التحالفات الإقتصادية والعسكرية .....الخ .

ث- المتغيرات التكنولوجية : إن التطور التكنولوجي السريع و المتلاحق في عالم الأعمال يؤثر دون شك على المنظمة، حيث يعاد النظر وبصفة آلية في هيكل و تطور القطاعات الصناعية و الوضعيات التنافسية للمنظمات.و التكنولوجيا كما عرفها Horwich أنها :" التجسيد الفعلي للمعارف العلمية و التقنية في تصميم و تطوير وصناعة المنتج"، وذلك بهدف

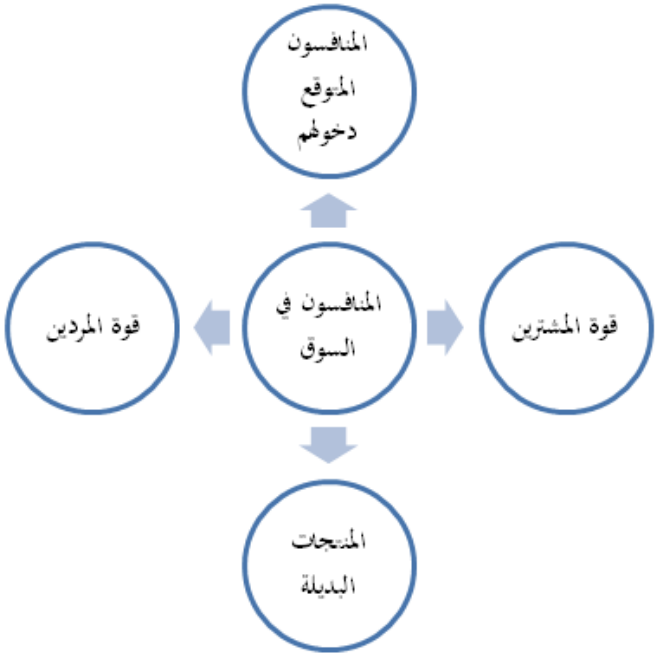
حيازة أو المحافظة على ميزة تنافسية. لقد بات من الضروري بل من الملح أن تكون هناك مقدرة على التحول إلى التكنولوجيا الجديدة، وتتمثل المتغيرات التكنولوجية فيما يلي : التكنولوجيات التي يستخدمها المنافسون ،تكنولوجيات الإنتاج والتسويق والتخزين ،معدل التغير التكنولوجي ...الخ .

ج- المتغيرات الإيكولوجية: وتشمل جميع المتغيرات ذات العلاقة بالطبيعة وأشكال المحافظة عليها مثل أنشطة المؤسسة ومشاركتها في عمليات التشجير والمحافظة على المساحات الخضراء و على الغطاء النباتي والثروة الحيوانية .... الخ

2. البيئة الخارجية الخاصة (الجزئية – الصناعية–التنافسية)

تتضمن البيئة الصناعية المتغيرات التي تؤثر على المنظمات التي تنتج منتجات متشابهة أو منتجات يعتبرها العميل بدائل عن بعضها البعض، و يمكن أن يطلق عليها البيئة التنافسية لأنها تمثل البيئة التي تعمل بها المنظمة وتتنافس مع غيرها من المنظمات. وتؤثر هذه القوى سلبا وإيجابا على حصة المنظمة في السوق و على ربحيتها ونموها ومركزها التنافسي، و قدرتها على جلب العملاء و على المحافظة على العمالة الجيدة، وتتكون البيئة الصناعية من القوى المبينة في الشكل الموالي

الشكل رقم(02): مكونات البيئة الخارجية الخاصة (الصناعية)



المصدر: محمد احمد عوض، الادارة الاستراتيجية"الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية للطباعة والنشر،الاسكندرية ،مصر، 2004، ص 107

إن جوهر البيئة الصناعية يتشكل من العلاقة بين ثلاثة أطراف و هم :العملاء، الموردون و المنافسون

العملاء: و هم القطاع المستفيد من سلع وخدمات المنظمة بحيث تركز في كل صناعة على فئة معينة من هؤلاء العملاء مما يتطلب منها جمع المعلومات الكافية عن خصائصهم بغية الاستجابة لرغباتهم المتجددة

الموردون : تعتمد المنظمة على الموردين في الحصول على كافة مدخلاتها من معدات، قوى محركة، تجهيزات و خدمات بحيث يمثل توقف إمداد هؤلاء الموردين أو عدم انتظامه تهديدا للمنظمة كما يعتبر الموردون وسيلة للحصول على الائتمان إضافة إلى قدرتهم على التأثير في أسعار و جودة منتجات المنظمة من خلال أسعار و جودة المدخلات التي توفرها

المنافسون: وهم مجموع المنظمات المتقاربة في الحجم و الإمكانات التي تهدف إلى العمل في نفس سوق المنظمة بتقديم نفس السلع و خدمة نفس قطاع العملاء إذ تتوقف الحصة السوقية للمنظمة على قوتها النسبية.

الفرع الثاني: البيئة الداخلية : وهي جميع ما يوجد داخل حدود المنظمة وتتمثل متغيرات البيئة الداخلية فيما يلي الهيكل التنظيمي الموارد البشرية ،الثقافة التنظيمية، الموارد ،الإدارة ،الأنشطة والعمليات

ثانيا : أهمية دراسة محيط المؤسسة

1. أهمية دراسة المحيط الخارجي

تقوم المؤسسة بدراسة محيطها الخارجي لاستخلاص فرص التطوير و التهديدات الممكنة لأجل معرفة الميدان الذي يجب الاستثمار فيه أو تركه و التحول عنه، وهذا ما يسميهR.d'Aveni "النظرة الإستراتيجية". عمليا ، يبدأ العمل على البيئة المباشرة الأقرب إلى كل ميدان نشاط إستراتيجي حالي للمنظمة، ويؤدي التحليل إلى الاستثمار أو عدمه من خلال الأنشطة الحالية، و لكن يمكن للمنظمة تحليل القطاعات المتصلة بنشاطها الحالي، وهو إذن ميدان أكثر بعدا و الذي يفضل تحليله، كما يمكن للتحليل أن يمس قطاعات لا علاقة لها بنشاطات المنظمة الحالية و هذا بهدف التطوير، لذا يجب تحليل هذه القطاعات 2. أهمية دراسة المحيط الداخلي

تقوم المؤسسة بدراسة محيطها الداخلي حتى تتمكن من تحديد واختيار البدائل الإستراتيجية المناسبة، وهو يساهم في:

- تقييم القدرات و الإمكانات المادية و البشرية المتاحة للمنظمة.

- التعرف على الوضع التنافسي النسبي للمنظمة مقارنة بالمنظمات المماثلة أو التي تعمل في نفس الصناعة.

- بيان وتحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها و البحث عن طرق تدعيمها مستقبلا بما يؤدي إلى زيادة قدرتها على استغلال الفرص أو مواجهة المخاطر.

ثالثا : خصائص المحيط

أ. التعقيد : يتكون محيط المؤسسة من عدد كبير من القوى والمتغيرات وهذا ما يجعله شديد التعقيد والتركيب، حيث يصعب الفصل بين اجزائه

ب. عدم التاكد : حالة عدم التأكد التي يتميز بها المحيط تعود الى عدم توفر المعلومات بالشكل الكافي ، و في الوقت المناسب المتعلقة بالعوامل المشكلة للمحيط ، و التي ينتج عنها صعوبة في اتخاذ القرارات المصيرية.

ت. الديناميكية : ديناميكية المحيط ينتج عنها غياب نماذج و عدم القدرة على التوقع بالمحيط ، هذا بسبب درجة التغير و التنوع في العوامل المكونة للمحيط و هي (ديناميكية السوق–الديناميكية التنافسية–الديناميكية التكنولوجية)

ث. التنوع: وذلك يعود لاختلاف وتنوع المتغيرات من البيئة الداخلية الى الخارجية

ج. العدوانية: نظرا لسرعة التغيير المصاحبة للتطورات التكنولوجية وهو ما يجعل المؤسسة أمام متغيرات شديدة العدوانية ويصعب التحكم فيها و التعامل معها

ح. الإضطراب: ويعود الإضطراب لسرعة وكثرة التغيرات و التطورات التي تحدث في المحيط الخارجي خاصة

رابعا : تأثير المحيط على المؤسسة .

1- الأثر التكنولوجي : ويتمثل فيما يلي

يؤثر استخدام الآلات والمعدات من قبل المؤسسة بدرجة كبيرة في العملية الانتاجية و يتوقف ذلك على عدة شروط منها :

· مستوى تطور الآلات و المعدات – ملائمة التقنيات المستعملة – توفير قطع الغيار – محاولة التهرب من مشكلة التبعية في تصليح الآلات .

· ان المحيط تزداد فيه حده المنافسة لذلك وجب على المؤسسة استخدام كامل طاقاتها و الحفاظ عليها .

2- الاثر الانساني :

·ان الاهتمام بالإنسان كعنصر فعال في الحياة الاقتصادية معنويا و ماديا سيكون له أثر كبير على نجاح وتطور المؤسسة ،فهو يساهم في رفع عملية الانتاج ، يحسن نوعية السلع ، يحافظ على المعدات و الادوات .

· كما يساهم في التأثير على المؤسسة من خلال ما يستهلكه من سلع و خدمات ، فالثقافة الاستهلاكية لدى الانسان تؤثر بصفة مباشرة على المؤسسة .

3-الاستغلال العقلاني للمواد الاولية :

·تنظيم عملية التموين بالمواد الاولية التي تحتاجها المؤسسة في عمليتها الانتاجية يساهم بدرجة كبيرة تفادي الأخطاء و الإنقطاعات التي ممكن أن تحدث بسبب ذلك

· إن الاستغلال العقلاني و المحكم لهذه المواد عن طريق تسيير علمي للمخزون سيكون له الاثر الايجابي في تموين المؤسسة بما تحتاجه في الوقت المناسب .

خامسا : تأثير المؤسسة على المحيط :

1- خلق مناصب العمل :

- تساهم المؤسسات الاقتصادية حسب قدراتها على توفير مناصب عمل، و بالتالي تقليص مستوى البطالة، و الحالة العكسية صحيحة دائما .

- اذا ما قلصت المؤسسة من عدد بطالي المجتمع يعني ارتفاع استهلاك السلع و الخدمات التي تقدمها المؤسسة، و ذلك بارتفاع كتلة الاجور التي تغير من طريقة معيشة السكان، فتصبح اكثر استهلاكا و بالتالي تصبح المؤسسة اكثر مبيعا .

2- التأثير الاقتصادي :

- تعتبر المؤسسة نواة اي اقتصاد اذ يعتبر انشاء المؤسسات عنصرا فعالا في تحريك عجلة الاقتصاد ككل، و ذلك بإنشاء مجمعات سكنية حولها و منشئات خدمية و غير ذلك، و من جهة اخرى فهي تساهم في عملية التكامل الاقتصادي للمجتمع ، و ذلك عن طريق تبادل السلع بين المؤسسات ، اذ تستعمل بعض المؤسسات منتجات نصف مصنعة لمؤسسات اخرى لتتحصل على منتوجاتها .

المرجع:

محاضرات في إقتصاد المؤسسة، الأستاذة عبدلي لطيفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، 2022/2021