المحور الرابع: المؤسسة والبيئة (المحيط)

أولا– البيئة الخارجية للمؤسسة

1 – تعريف بيئة المؤسسة الخارجية: لقد وردت تعاريف متعددة حاولت إعطاء توضيحات حول البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية، نذكر منها:

– يعرفها " Abdelatif Khamkham " بأنها: « كل شيء إلا المؤسسة »

– ويحاول "H.Duhamel" أن يعطي تعريفا لبيئة المؤسسة الاقتصادية الخارجية، فيتساءل: « إن المؤسسة الاقتصادية تسبح في فضاء خارجي، والذي نسميه ببيئتها الخارجية، و لكن أين يبدأ هذا الفضاء؟ فهو يبدأ عند خروجنا من باب هذه المؤسسة، ولكن أين ينتهي ؟ وماهي حدوده ؟ »

– ويعرفها " عبد الرزاق بن حبيب " بأنها: « مجموعة عناصر مؤثرة، ولكن غير متحكم فيها من قبل المؤسسة الاقتصادية، فهي تؤثر على هذه الأخيرة إما إيجابا أي فرص نجاح، وإما سلبا كتهديد مباشر.»

– ويعرفها "P.Filho " بأنها: « المتغيرات على المستوى الوطني مثل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية، وكذلك المتغيرات التشغيلية الخاصة بكل مؤسسة اقتصادية كالهيئات والتنظيمات الحكومية.»

وفي الأخير يمكننا أن نعرف البيئة الخارجية للمؤسسة بأنها: « **مجموع العوامل والمتغيرات التي تنشأ خارج المؤسسة الاقتصادية وتؤثر عليها، كما يمكنها أن تتأثر بهذه المؤسسة ولو نسبيا.**»

2– مكونات البيئة الخارجية للمؤسسة: تتكون بيئة المؤسسة الاقتصادية الخارجية من بيئتين فرعيتين تتفاعلان وتتأثران ببعضهما البعض، هما: – بيئة خارجية عامة – بيئة خارجية خاصة

– البيئة الخارجية العامة للمؤسسة: وهي تلك العوامل التي تؤثر على المؤسسات بصفة عامة، ولا يمكن للمؤسسة أن تؤثر عليها إلا في حالات محدودة جدا، و تتمثل هذه العوامل فيما يلي:

✓ **العوامل السياسية:** وهي تشمل جميع التغيرات التي تحدث والتي يمكن أن تحدث على الصعيد السياسي في الدولة أو الدول التي تكون المؤسسة على ارتباط معها، انطلاقا من واقع سياسي راهن أو تتجه نحوه هذه الدولة أو الدول.

✓ **العوامل الاقتصادية:** تشمل مجموعة المتغيرات الراهنة والمتنبأ بها أو المتوقع حدوثها على الصعيد الاقتصادي، سواء على مستوى الدولة أو الدول التي ترتبط بها المؤسسة، أو على المستوى العالمي إذا كانت هذه المؤسسة ذات نشاط دولي و تتأثر بمتغيرات الاقتصاد العالمي.

✓ **العوامل الثقافية والاجتماعية:** تتمثل العوامل الثقافية في جميع المتغيرات التي تؤثر على ثقافة الفرد، انطلاقا من اعتبار الثقافة الهيكل المرجعي الذي يحتكم إليه الفرد قبل الإقدام على أي سلوك، وهي تركيب متشابك. أما العوامل الاجتماعية وهي عبارة عن التغيرات الراهنة و المتوقعة التي تمس المجتمع ولها انعكاسات على المؤسسة.

✓ **العوامل الإيكولوجية (البيئية):** في ظل اتجاه اقتصادي نحو تنمية مستديمة، أصبحت هذه العوامل من أهم المكونات للبيئة الخارجية العامة، و التي تشمل جميع التغيرات على المستوى الإيكولوجي الراهنة والمتوقعة المؤثرة على المؤسسة وأنشطتها.

✓ **العوامل التكنولوجية:** تشمل جميع المتغيرات في المجال التكنولوجي المؤثرة على المؤسسات وأنشطتها بصفة عامة.

✓ **العوامل التشريعية والتنظيمية:** وهي مجموعة النصوص التشريعية والتنظيمية الصادرة والتي يمكن أن تصدر وفقا للتطورات الراهنة في كل المجالات: كالسياسية، الاقتصادية، الثقافية والاجتماعية، الإيكولوجية. لأن النصوص التشريعية والتنظيمية هي إطار يترجم التطورات الراهنة أو المستقبلية في كل الميادين.

– **البيئة الخارجية الخاصة للمؤسسة:** تتمثل في تلك العوامل و المتغيرات التي ترتبط ارتباطا وثيقا بطبيعة نشاط المؤسسة الاقتصادية و لها علاقة مباشرة معها، فهي تؤثر بشكل مباشر في أنشطتها واستراتيجياتها، كما يمكن لهذه المؤسسة أن تؤثر عليها.

وتختلف البيئة الخارجية الخاصة من مؤسسة اقتصادية لأخرى حسب طبيعة و مجال نشاطها، إلا أنه يمكن تقسيمها بصفة عامة إلى:

✓ الممولون.

✓ تكنولوجيا النشاط.

✓ الوسطاء.

✓ الموردون و مقدموا الخدمات.

✓ العملاء.

✓ مجموعات الضغط.

✓ المنافسون.

3– تفاعلات المؤسسة وبيئتها الخارجية: بما أن المؤسسة الاقتصادية كائن حي ونظام مفتوح مرتبط ببيئته الخارجية، فمن الضروري أن تتسم بخصائص تمكنها من تحقيق أهدافها في ظل هذه البيئة، والتي من أهمها:

– **التأقلم:** وهو مسايرة هذا النظام للتغيرات التي تطرأ في البيئة الخارجية، حيث أن هذه الأخيرة يتم تصنيفها وفقا لمقياسي: درجة التعقد – درجة اللاثبات؛ فتظهر كما في الشكل التالي:

المصدر: عبد الرزاق بن حبيب: اقتصاد وتسيير المؤسسة، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة ، 2006 ، ص46

من خلال الشكل السابق نلاحظ أنه يمكن تصنيف البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية إلى أربعة أصناف، تتحدد انطلاقا من مقياسي:

✓ **درجة التعقد**: ويقصد به مدى تداخل وتفاعل مكونات هذه البيئة، والتي تتحدد من خلال:

- عدد وطبيعة المتغيرات الخارجية للمؤسسة الاقتصادية.
- مدى ارتباط المتغيرات الخارجية وتداخلها، ودرجة تفاعلها.

✓ **درجة اللاثبات (التغير)**: ومن أهم محدداتها:

- طبيعة النظام الاقتصادي السائد.
- طبيعة نشاط المؤسسة الاقتصادية.

وتتمثل هذه الأصناف فيما يلي:

❖ بيئة بسيطة ومتوقعة: تحتوي على عناصر بيئية ضعيفة التعقيد، كما تتصف تلك العناصر

❖ بكونها ثابتة بصفة شبه مستمرة، أو أنها تتغير ببطء، ودرجة التأكد من سلوك تلك العناصر تكون عالية جدا.

❖ بيئة معقدة ومتوقعة: ذات عناصر كثيرة التعقيد، كما تتصف هذه العناصر بكونها ثابتة بصفة شبه مستمرة أو أنها تتغير ببطء، و درجة التأكد من سلوك تلك العناصر والقدرة على التوقع أو التنبؤ بتغيراتها عالية جدا، إلا أن درجة تعقدها تصعب من فهم هذه المؤسسة لبيئتها.

❖ بيئة بسيطة وأقل توقعا: تحتوي على عناصر بيئية ضعيفة التعقيد، كما تتصف بكونها متغيرة باستمرار، ودرجة التأكد من سلوك تلك العناصر والقدرة على التوقع أو التنبؤ بتغيراتها تكون منخفضة.

❖ بيئة مضطربة: ذات عناصر كثيرة التعقيد ومتغيرة باستمرار، كما أن درجة التأكد من سلوك تلك العناصر والقدرة على التوقع أو التنبؤ بتغيراتها تكون منخفضة جدا.

إن التقلبات (اللاثبات) التي تعرفها بيئة المؤسسة الاقتصادية الخارجية وتعقدها يطرح وبحدة أثر ذلك على سلوك هذه المؤسسة، وعلى تحديد ورسم إستراتيجياتها، مما يجعلها أمام وضع لا يسمح لها بانتظار ما سيحدث

لتقوم بردة الفعل كما في السابق، بل هي مجبرة اليوم على سبق الأحداث وتوقع التطورات، إلى جانب الاستعداد الدائم لإحداث التغيير المناسب في الوقت المناسب، ذلك يعني ضرورة المراقبة والمتابعة المستمرة لتغيرات وتحولات بيئتها الخارجية.

– **قوة التعلم**: يقصد بها استفادة هذا الكائن الحي من كيفية معالجة الحالات التي فرضت التأقلم وتوظيفها في حالات مماثلة، ومن ثم خلق درجة عالية من التفاعل بين هذا الكائن الحي المتعلم وبيئته الخارجية بإحداث علاقة أكثر توافقا وانسجاما بينهما، ليكون أي تغيير في إستراتيجيات المؤسسة الاقتصادية (متوقع، سريع، هادف).

4– أهمية تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة: تتمثل أهمية هذا التحليل في أنه يمكن المؤسسة من تحقيق ما يلي:

– وضوح الرؤية المستقبلية.

– القدرة على إحداث التغيير وتحسين قدرتها عند التعامل مع المشكلات.

– يساعد تحليل هذه البيئة على توجيه موارد المؤسسة في الاتجاه الصحيح، كما يمكنها من استخدام مواردها وإمكانياتها بكفاءة وفعالية.

– يمكن هذا التحليل أيضا المؤسسة من تحقيق المواءمة مع بيئتها الخارجية، من خلال استغلال الفرص واجتناب التهديدات أو التقليل من مخاطرها، مما يجعله أحد العوامل الداعمة للأداء والمحسنة للنتائج.

– تواصل المؤسسة الاقتصادية المستمر مع بيئتها الخارجية و التغيرات التي تحدث فيها، حيث أن هذا التواصل يمكنها من تلبية احتياجات المجتمع المتزايدة، و يدعم مركزها التنافسي.

– إن عملية تحليل البيئة الخارجية والمراقبة المستمرة لمتغيراتها تمكن المؤسسة الاقتصادية من بناء نظام يقظة إستراتيجي فعال و متكامل، يجعلها قادرة على النمو و الاستمرار بهذه البيئة.

ثانيا– البيئة الداخلية للمؤسسة

1 – تعريف بيئة المؤسسة الداخلية: تتمثل البيئة الداخلية للمؤسسة في كل ما يقع داخل حدود المؤسسة، من عناصر ومكونات سواءا كانت مادية، بشرية أو معنوية، أي تلك العناصر الداخلية التي يؤدي تضافرها وتفاعلها مع بعضها من جهة ومع البيئة الخارجية من جهة أخرى إلى تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها هذه المؤسسة، وعلى عكس ما هو عليه الحال بالنسبة لعوامل ومتغيرات البيئة الخارجية فإنها تقع تحت تصرف المؤسسة وتكون قريبة منها ، وبالتالي يمكن اتخاذ القرارات بشأنها.

2– مكونات بيئة المؤسسة الداخلية: تتكون بيئة المؤسسة الداخلية من:

رسالة المؤسسة: تمثل رسالة المؤسسة الاقتصادية الغرض أو السبب في إنشاء هاته المؤسسة أو غايتها، فهي تصف مجال نشاط المؤسسة ومنتجاتها، والأسواق التي تستخدمها ، وفلسفتها والتزاماتها إزاء كل من عملائها وحملة أسهمها و عامليها؛

– **المتغيرات التنظيمية:** و تشمل كل من: الهيكل التنظيمي، الاتصال داخل المؤسسة، الثقافة التنظيمية...

– **موارد المؤسسة:** تشمل كل مدخلات المؤسسة من: موارد بشرية، مادية، مالية، تكنولوجية...

3– أهمية تحليل بيئة المؤسسة الداخلية: إن عملية تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة يعتبر من الأهمية بمكان خاصة من الناحية الإستراتيجية، إذ تعد أحد الأساسيات التي يتم الاستناد إليها في تحديد واختيار البدائل الإستراتيجية المناسبة، وعلى وجه التحديد فإن تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة يساهم فيما يلي:

– تقييم القدرات والإمكانات المادية والبشرية المتاحة للمؤسسة؛

– التعرف على الوضع التنافسي النسبي للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات المنافسة؛

– بيان وتحديد نقاط القوة وتعزيزها، والاستفادة منها والبحث عن طرق تدعيمها مستقبلا ، بما يؤدي إلى زيادة قدرات هذه المؤسسة على استغلال الفرص أو مواجهة المخاطر؛

– استكشاف نقاط الضعف أو مجالات القصور التنظيمية، وذلك حتى يمكن التغلب عليها أو الحد من آثارها السلبية.

– تحقيق الترابط بين نقاط القوة والضعف، ومجالات الفرص والمخاطر أو التهديدات بما يساعد على زيادة فاعلية الإستراتيجيات المختارة.