

مفهوم محيط المؤسسة:

هناك العديد من المحاولات التي تناولت محيط المؤسسة الاقتصادية، وإن التفاوت والاختلاف والصعوبة فيما يخص تحديد مفهوم محيط المؤسسة ما هو إلا ناتج عن تعقد وتشابك هذا المحيط .

وهناك مجموعة من التعاريف التي تناولت محيط المؤسسة نذكر منها:

* تعريف (و . ديل) (w. dill) : "إن محيط العمل الخاص بالمؤسسة، هو ذلك الجزء من المحيط الذي يلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، ويتكون هذا المحيط من خمس مجموعات من المتعاملين هي: الزبائن، الموردن، العاملين، المؤسسات المنافسة، بالإضافة إلى جماعات الضغط أو التأثير كالحكومات واتحادات العمال وغيرها"

الملاحظ على هذا التعريف أنه ينظر إلى المحيط المؤسسة على أنه مجموعة المتغيرات في البيئة الصناعية أي البيئة الخاصة أو ما يسمى بالمحيط القريب للمؤسسة الاقتصادية .

* تعريف (إمري وتريست) (trist- Emery): " المحيط هو مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المؤسسة، كما أن المحيط يحدد نماذج وطرق التصرف اللازمة لنجاح وبقاء المؤسسة وتحقيق أهدافها".

قدم هذا التعريف فكرة أساسها أن المحيط يتضمن مجموعة من القيود التي تتحكم في سيرورة المؤسسة، وهي التي تحدد الملامح الأساسية والسلوك الواجب إتباعه لضمان استمراريتها، ويتجلى ذلك من خلال تحقيق الأهداف المرغوبة، إلا أن هذا التعريف غير شامل لكل العوامل الموجودة ضمن محيط المؤسسة .

* تعريف (فرانسوا لورو) (François Leroux): حيث عرف المحيط بأنه " أدوات اللعب régler de jeux التي من خلالها تقوم المؤسسة بنشاطها كما يبين حدود السلطة وحرية المسيرين".

نلاحظ بأن هذا الباحث حصر مفهوم محيط المؤسسة في أدوات اللعب التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء أنشطتها، كما وضع بأن المحيط يبين حدود السلطة الممنوحة للمسيرين في أداء وظائفهم، ويمكن القول أن هذا التعريف يفتقر إلى أغلب عناصر محيط المؤسسة، كما ركز هذا التعريف كثيرا على متغيرات البيئة الداخلية فقط.

*وأشار (ب فيلهو) (p filho) : " أن المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة يحتوي على ثلاث مجموعات من المتغيرات :

- المجموعة الأولى تضم المتغيرات على المستوى الوطني مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

- أما المجموعة الثانية فهي متغيرات تشغيلية خاصة بكل مؤسسة ترتبط بمجموعة من المتعاملين معها مثل الهيئات والتنظيمات الحكومية والإدارية ومؤسسات التوزيع .

- أما المجموعة الثالثة فتتضمن المتغيرات المتعلقة بمحيط المؤسسة الداخلي من عمال ومدراء وغيرهم."

وبالرغم من أن هذا التعريف يشمل أطراف ومتغيرات أكثر، إلا أنه هناك نوع من الجمع بين عوامل معينة في نفس الوقت، وهيئات وأشخاص، ودمج المحيط الداخلي في نفس العناصر.

*وعرف كوتلر (kotler) المحيط بأنه "مجموعة من القوى والمتغيرات الخارجية والتي يمكن التحكم فيها من طرف هيئة تسيير المؤسسة".

قدم كوتلر تعريفا شاملا لمحيط المؤسسة الاقتصادية، إلا أنه لم يحدد القوى والمتغيرات الخارجية كما أشار إلى أنه لا يمكن التحكم في هذه القوى والمتغيرات، إلا أننا نلاحظ أنه ليست كل المتغيرات الخارجية لا يمكن التحكم فيها، لأن ذلك يرجع إلى طبيعة المؤسسة الريادية وكذلك الوضع التنافسي، وكذلك طبيعة المتغير.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نقول بأن :

محيط المؤسسة الاقتصادية بشكل عام ينقسم إلى قسمين أساسيين :

- المحيط الداخلي: يشير إلى تلك العناصر الموجودة داخل حدود المؤسسة والتي تؤثر على تصميم الهيكل التنظيمي، والممارسات التنظيمية وتمثل في الوظائف المختلفة (التمويل، إنتاج، تسويق، مالية، أفراد، بحث وتطوير..إلخ)، إضافة إلى الموارد المتاحة.

- المحيط الخارجي: ويشمل جميع المتغيرات والعوامل التي تكون خارج حدود المؤسسة ونطاقها، وتؤثر بشكل أو بآخر على أداءها وأنشطتها، وتنقسم هذه العوامل والمتغيرات إلى قسمين:(عوامل المحيط العام وتمثل في المتغيرات الكلية التي تؤثر على جميع المؤسسات في الدولة وهي متغيرات اقتصادية وسياسية واجتماعية، ثقافية، تكنولوجية...إلخ، وعوامل المحيط القريب أو الخاص وهي المتغيرات الجزئية التي تؤثر بشكل مباشر في كل مؤسسة على حدى في نفس القطاع مثل الموردين، العملاء، المؤسسات القائمة، الداخلين الجدد، المنتجات البديلة...إلخ).

1. المحيط القريب (المحيط الخاص أو المباشر): يعبر المحيط القريب عن تلك العوامل الخارجية ذات

التأثير المباشر على نشاط المؤسسات، حيث تقتصر خصوصا على المؤسسات العاملة ضمن النشاطات المتشابهة وتتنافس على السوق ومصادر مدخلات النشاط، ويمكن تعريف المحيط القريب وفق ما يلي:

*عرف المحيط القريب على أنه: " مجموعة العوامل التي تقع في حدود تعاملات المؤسسة ويختلف تأثيرها من مؤسسة إلى أخرى، ويمكن للمؤسسة الرقابة عليها نسبيا والتأثير فيها، وهي تضم المجموعات التالية: (العملاء، الموردين، المنافسين، التشريعات، القوانين المتعلقة بنشاط المؤسسة، التكنولوجيا، الصناعة..).

هذا التعريف يعتبر أكثر شمولية، إلا أنه لم يبين كيفية تحكم المؤسسة في هذه العوامل.

*وهناك من عرفه على أنه: " مجموعة العوامل أو المتغيرات التي تؤثر بشكل خاص على مؤسسات معينة نظرا لارتباطها المباشر بتلك المؤسسة، ومن أمثلة تلك العوامل: العملاء، الموردون، المنافسين.....الخ، والصناعة تتضمن مجموعة من المنتجات ذات العلاقة والتي يقوم بإنتاجها وعرضها مجموعة من المنافسين.

حصر هذا التعريف المحيط القريب في العوامل ذات الارتباط المباشر بالمؤسسة، إلا أنه هناك عوامل لا تكون موجودة في الوقت الحالي ولكن لها تأثير على نشاط المؤسسة مثل تهديد الداخلين الجدد.

* وكما يقول مايكل بورتر (Michel porter) : أن تعريف المحيط القريب أو الصناعة ليس هو تحديد المجال الذي ترغب المؤسسة في المنافسة فيه أو تحديد مجال النشاط، فمعنى المحيط القريب قد يتسع مجال تعريفه، بحيث يجب على المؤسسة أن تقوم بالمنافسة في ذلك الإطار، وأنه يمكنها تحقيق عوائد قوية من المنافسة في مجموعة أوجه النشاط المرتبطة أو ذات العلاقة، ففي بعض الأحيان تؤدي مجالات الأنشطة التي ترغب المنشأة أن تتواجد فيها إلى تقلص المبيعات والأرباح، ناهيك عن الاضطراب أو الصعوبة في رسم حدود الصناعة، ويتبنى بورتر (porter) تعريفا عمليا للصناعة على أنها: " مجموعة من المنشآت التي تقوم بإنتاج منتجات يعتبر كل منها بديلا قريبا للآخر ".

وكما يقول بورتر porter فإن كثافة المنافسة في صناعة ما ليست مجرد حسن الحظ أو سوء الحظ، ولكنها تمتد إلى ما بعد السلوك الظاهر للمنافسين الحاليين .

من خلال التعريفات السابقة يمكن أن نعرف المحيط القريب للمؤسسة على أنه مجموعة العوامل والمتغيرات ذات التأثير المباشر على نشاط المؤسسة وأدائها، كما أن المؤسسة تستطيع أن تتحكم فيها نسبيا ومن بين هذه العوامل: الموردون، الزبائن، المؤسسات القائمة، المنتجات البديلة، الداخلون الجدد...الخ.

ويتكون المحيط القريب من مجموعة من العوامل متمثلة في العوامل الخمسة التي حددها بورتر في نموذج، حيث حصر عوامل المحيط الخاص في: المنافسة بين المؤسسات، الموردون، الزبائن، تهديد الداخلون الجدد، المنتجات البديلة والمكملة.

2. المحيط العام (غير المباشر): ويسمى أيضا بالبيئة الخارجية العامة ، وهو الإطار الجغرافي الذي تعمل فيه جميع المؤسسات في اقتصاد معين بغض النظر عن طبيعة النشاط أو القطاع الذي تعمل ضمنه، وبالتالي فإن تأثير هذا المحيط يشمل جميع هذه المؤسسات الاقتصادية، ومن بين عناصر هذا المحيط نجد ما يلي:

- القوى والعوامل الاقتصادية: تعتبر القوى والعوامل الاقتصادية من بين أهم العناصر التي تؤثر في نشاط المؤسسات الاقتصادية، حيث يتطلب الأمر التنبؤ بهذه العوامل ودراسة تأثيرها حينما لا يقتصر نشاط المؤسسة على بيئة اقتصادية واحدة، ومن أبرزها تحليل دراسة النظام الاقتصادي ومؤشراته، والذي يرتبط بشكل وثيق مع النظام السياسي، حيث يحدد هذا الأخير نوع النظام الاقتصادي

العام، وأثر هيكل السوق على دور الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، وهنا وجب القيام بتحليل حالة الاقتصاد من خلال الوقوف على تحديد إجمالي الناتج القومي، ومعدلات التشغيل أو البطالة، وأسعار الفائدة... الخ من المتغيرات الاقتصادية الكلية، حيث أن بيئة الاقتصاد الكلي تقرر صحة وجود الاقتصاد، وهذا بالمقابل يؤثر في قدرة المؤسسة في الحصول على نسبة كافية من العائدات، ونج أهم أربعة عوامل في الاقتصاد الكلي متمثلة في نسبة النمو الاقتصادي، نسب الفائدة، نسب تبادل العملة، وأخيرا نسبة التضخم، حيث ان النمو الاقتصادي يقود إلى التوسع في النفقات الاستهلاكية، لذا فإن هذا النمو يزيد في شدة المنافسة في الصناعة، وأن ذلك يعطي الفرصة للمؤسسات بالتوسع في عملياتها وتكسب المزيد من الأرباح، أما التراجع في معدلات نمو الاقتصاد يقود إلى انخفاض النفقات الاستهلاكية وبذلك فإنه يزيد من الضغوط التنافسية، وانحدار الاقتصاد غالبا ما يسبب حرب أسعار في الصناعات الناضجة، كما أن نسب الفائدة وفي حالة ارتفاع معدل سعر الفائدة على القروض يؤدي إلى انخفاض الطلب على القروض وهو ما يمثل تهديدا يواجه المؤسسة وعلما الاهتمام بالتمويل الداخلي للأنشطة والاستثمار، حيث أن هذه النسب تكون مهمة جدا عندما يقترض المستهلكون الأموال بصورة روتينية لتمويل مشترياتهم من منتجات المؤسسات في المجتمع، والمثال الأكثر وضوحا في هذه النقطة هو سوق عقارات السكن، حيث أن نسبة رهن العقار تؤثر بصورة مباشرة على الطلب.

- **القوى والعوامل التكنولوجية:** تعبر القوى والعوامل التكنولوجية عن الطبيعة التكنولوجية ومستوى التنفيذ المعرفي والتجديد التكنولوجي، لذلك وجب الاهتمام بمستوى التكنولوجيا المتاحة، الاعتبارات الواجب مراعاتها للاستفادة من التقدم التكنولوجي، الموارد والإمكانيات المتاحة، المهارات البشرية الواجب توافرها، ومدى مناسبة التكنولوجيا للمؤسسات البيئية، حيث يؤدي ذلك إلى ظهور الاختراعات المختلفة، والتقدم العلمي المهم بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، ومن المؤشرات المهمة لمثل هذه النماذج ما يتعلق بمنتجات جديدة، استخدام تقنيات متطورة، والتركيز على أنشطة البحث والتطوير، حيث انه منذ الحرب العالمية الثانية ازدادت سرعة التغيير التكنولوجي أو الدورة السنوية العاصفة للتدمير الخلاق، حيث أن التغيير التكنولوجي يمكن أن يؤدي إلى عدم فائدة المنتجات بين عشية وضحاها، وفي نفس الوقت يمكن أن يؤدي إلى إمكانية إيجاد منتجات جديدة، لذلك فإن التغيير التكنولوجي يمكن أن يكون بناء وهو ما يمثل الفرص المتاحة للمؤسسات، وقد يكون هداما وفي هذه الحالة يكون تهديدا، فأهم استفادة من التطور التكنولوجي بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية هي إمكانية تأثيره على العوائق العالية للدخول، ونتيجة لذلك فإنه يمكن أن يغير من هيكل الصناعة، وأن انتشار الأنترنت انخفضت عوائق الدخول لصناعة السمسة بصورة مباشرة ونتج عن ذلك طوفان الداخلين الجدد، مما أدى إلى شذمة هيكل تلك الصناعة، وبالمقابل أن أثر هؤلاء الداخلون الجدد أدى إلى انخفاض نسبة عمولة الصناعة، وفي حقيقة الأمر أن الأنترنت أوجد تغييرا تكنولوجيا كبيرا، وهي ظهرت لتكون ضمن عملية التحرر ومشابهة لعملية الهدم الخلاق عبر العديد من الصناعات، حيث أن البيع المباشر على الخط قد

ارتفع بصورة كبيرة جدا إذ أصبح من الممكن بهذه الطريقة بيع أي شيء سواء كان ذلك كتاب أو ملابس وحتى الخضروات، وبهذا المعنى فإن الأنترنت قد سهل الدخول إلى الصناعة، فمثلا شراء تذكرة سفر للخطوط الجوية أو شراء كتاب بصورة مباشرة عبر الأنترنت يمثل تهديدا لوكلاء البيع.

- **العوامل والقوى السياسية والقانونية:** وتشمل هذه القوى النظام السياسي والاستقرار والنضج، بالإضافة إلى القوانين والسياسات الحكومية ذات التأثير على نشاط المؤسسة، ومن المؤشرات المهمة لذلك ما يتعلق بالأنظمة والقوانين التي قد تصدرها الدولة، وسياسات الحكومة إزاء الانفتاح والحماية للمنتجات الوطنية، وهناك مجموعة كبيرة من القوانين المؤثرة تأثيرا مباشرا على المؤسسة، حيث نادرا ما تقدم المؤسسة بأداء عمل دون أن تصطدم بقانون أو أكثر يحد من نشاطها ويعيق من حركتها ويمكن تقسيم هذه القوانين إلى:

_ القوانين المرتبطة بالبيئة: وهي تلك القوانين التي تعمل على حماية البيئة والمحافظة عليها من التلوث.

_ القوانين الخاصة بالعلاقات مع العاملين: وهي القوانين التي تنظم العلاقات بين أرباب العمل وبين العاملين لديهم.

_ القوانين الخاصة بالدفاع عن حقوق المستهلكين: والتي تهدف إلى حماية المستهلك من الممارسات الخاطئة، من قبل بعض المنشآت وحمائته من الخداع والغش أو تقديم منتجات ذات أضرار على صحته.

_ القوانين الخاصة بالنظام الاقتصادي: وهي القوانين المتعلقة بإنشاء المؤسسات، أو المؤسسة للعمليات التجارية أو المؤسسة لعمل ونشاط المؤسسات في حالة الإفلاس، التصفية وغيرها، ويعتبر المحيط القانوني كذلك من أهم العوامل المؤثرة على المؤسسة، وذلك عن طريق قوانين التشريع للعمل والنقابات والقوانين الجبائية التي تؤثر في سياسة المؤسسة الاقتصادية ونشاطها، بالإضافة إلى ذلك التشريعات المتعلقة بالبيئة أي قانون حماية البيئة، قوانين المستهلك، قوانين الاستيراد والتصدير وغيرها.

والنظام القانوني هو نظام يحدد الحقوق والواجبات للمؤسسات ولمختلف المتعاملين الاقتصاديين معها وهي عناصر ترتبط بعادات وتقاليد المجتمع، هذا النظام الذي يستند إلى القانون الاقتصادي الذي يمثل مجموعة القواعد القانونية الواردة على النشاط الاقتصادي سواء فيما يتعلق بتنظيمه، وظيفته أو هدفه.

وأیضا العوامل السياسية تعد من العناصر الأساسية في البيئة الكلية، نظرا لكونها القوى أو العوامل التي تحركها القرارات السياسية، ولها ارتباط وثيق بالعوامل الاقتصادية، ولا تستطيع المؤسسات أن تعمل بمعزل عما يحدث في البيئة السياسية المحيطة بها فعلى سبيل المثال: قرار منع الحكومة إعانات لصناعة ما أو إعفاءات ضريبية حتى تتمكن من المنافسة العالمية، فهذا يعتبر تهديدا للمؤسسات الأجنبية، و في نفس الوقت يمثل فرصة سانحة للمؤسسات المحلية، أو قرار منع استيراد بعض المواد الخام أو السلع النهائية لا بد أن يؤثر

على عمل المؤسسات، حيث يمكن أن يكون فرصة في صالح المؤسسات المنتجة لهذه السلع في الدولة، ويكون وضعها غير مريح بالنسبة للمؤسسات التي تستخدم هذه المواد في إنتاجها، وتعتبر قوانين حماية البيئة ومنع التلوث أحد التهديدات للمؤسسات الصناعية في حين تمثل فرصا للمؤسسات التي تنتج المصفاة (الفيلتر) المقاومة للتلوث.

فعلاقة المؤسسة بالمحيط السياسي تكون من خلال تأثير القرارات السياسية، كالحروب، التأميمات، الانقلابات، الحظر على مؤسسات دولية أو دول معينة، فالمؤسسة تتأثر بقيود هذا المحيط و الفرص التي يقدمها، وفي هذا المحيط تتفاعل المؤسسة بشكل مباشر أو غير مباشر بواسطة مختلف التبادلات فيما بينها.

- **القوى والعوامل الاجتماعية والثقافية:** تشمل الخصائص الاجتماعية والثقافية والقيم والمعتقدات السائدة في المجتمع المحيط بالمؤسسة، منها طبيعة العلاقات الاجتماعية ومستوى الأمية، النمو السكاني وتوزيع الهيكل العمراني للسكان، نماذج السلوك ودوافع الإنجاز لدى أفراد المجتمع، نظام التعليم الرسمي بمختلف مراحلها، بالإضافة إلى الأسرة وتركيبها، والقيم الثقافية السائدة، ومن المؤشرات المهمة لذلك حجم السكان وتركيبهم العمري، ومعدلات الأمية والتعليم، ونسبة المناطق الحضرية والريفية، وأنماط الحياة وتركيب الأسرة، وعمل المرأة، والدين وشعائره والقيم التي يفرضها، حيث أن التغيير الاجتماعي مثله مثل التغيير التكنولوجي، يؤدي إلى إيجاد الفرص والتهديدات، ونجد واحدة من أكبر التحولات الاجتماعية لعقدي السبعينات والثمانينات من القرن الماضي هو الاتجاه نحو المزيد من الوعي الصحي، وقد أثر ذلك بشكل هائل، وأدركت المؤسسات ذلك التوجه مبكرا واستفادت من الفرص التي أتاحتها هذا التوجه وحققت مردودا كبيرا، فعلى سبيل المثال استثمرت شركة (Philip Morris) نمو الوعي الصحي واشترت شركة (Miller) ثم أعادت تحديد المنافسة في صناعة المشروبات الكحولية عندما أدخلت نوعا جديدا إلى السوق، وبالطريقة نفسها أدخلت مؤسسة (كوكا كولا) مشروب الكولا الذي يحتوى على نسبة قليلة من السكر، كما أدخلت إلى السوق مشروب عصير الفواكه، كما أن الاتجاه نحو الصحة الاجتماعية قد أوجد تهديدا لعدد من الصناعات فنجد على سبيل المثال انحدار صناعة التبغ لإدراك المستهلكين بمضار التدخين.

ويعتبر النمو السكاني فرصة للمؤسسات الاقتصادية، حيث يزداد الطلب على منتجاتها، وكذلك فإن زيادة متوسط أعمار الأفراد والزيادة في عدد المواليد الجدد يفتح أسواقا جديدة أمام العديد من المؤسسات، كما أن تقلص حجم السكان قد يدفع بالمؤسسة إلى التعامل مع الأسواق الخارجية. فمثلا زيادة الولادات خلال الستينيات قد أوجد حشد كبير من الفرص والتهديدات، و، الذين ولدوا في عقد الستينيات تزوج أغلبهم في عقد الثمانينات مما أدى إلى زيادة الطلب على معدات الاستهلاك التي أقبل على شرائها المتزوجون في بداية زواجهم، ولقد استثمرت بعض المؤسسات في هذه الوضعية وزاد عرضها لآلات غسيل الملابس وغسيل معدات المطبخ وغيرها، وفي الجانب الآخر أن الصناعة الموجهة نحو الأحداث (الشباب) لاحظت أن عدد مستهلكيها انخفض في

السنين الأخيرة، كما أن خروج المرأة للعمل، وزيادة الدور الذي تلعبه يؤدي على زيادة الطلب على بعض المنتجات التي تمكن المرأة من دورها الجديد، كما يلاحظ زيادة مشاركة المرأة في القرارات الشرائية وارتفاع متوسط دخل الأسرة، وتوسع نطاق اختيار المؤسسات للأفراد العاملين فيها.

وهناك مجموعة من الخطوات التي تتعلق بإجراءات الرصد البيئي، ومن متابعة اتجاهات التغيير، وتتمثل أهم هذه الخطوات فيما يلي:

- تحديد العوامل والقوى المهمة ثم تحديد الأبعاد أو المؤشرات المهمة في المؤسسة، والتي قد تختلف من مؤسسة إلى أخرى، فمثلا قد تحدد إدارة مستشفى خاص أربعة إلى خمسة مؤشرات اقتصادية ابتداء من متوسط دخل الأسرة، كونه يؤثر على توجه المرضى للمستشفيات الخاصة، وقد تحدد سعر الدينار أو الدولار أو اليورو لأنه يؤثر على تكلفة المعدات والتجهيزات التي تستوردها، كما تحدد عددا مماثلا للعوامل الأخرى، ولكل من تلك العوامل تحدد مؤشرات مهمة لها.

- تحديد التغيرات التي ستحصل خلال الفترة القادمة، والمتعلقة بكل متغير مهم لتحديد كيفية تأثير ذلك على المؤسسة، فبالنسبة لمثال المؤسسة السابق، قد نجد بأن متوسط دخل الأسرة هو باتجاه التصاعد المستمر وقد يصل إلى حوالي 100% مما هو عليه هذه السنة، وتتطلب هذه التقديرات التنبؤ بالمستقبل.

- التوقف أمام المتغيرات الدولية التي قد تكون مهمة في رصدها، والتي قد تشمل عوامل اقتصادية أو تكنولوجية أو سياسية وقانونية، أو اجتماعية وثقافية...الخ، حسب طبيعة المؤسسة، حيث أن هذا التوقف مهم للمؤسسة التي تعمل على المستوى الدولي، حتى لو كان ذلك مجرد تسويق لمنتجاتها.

علاقة المؤسسة بالمحيط:

تنمو وتتطور المؤسسات الاقتصادي على اختلاف نشاطها، حجمها وأهدافها داخل محيط محدد، تربطها به علاقات متشابهة ومتباينة، حيث لا يمكن فصل حياة المؤسسة عن المحيط الذي تنتهي إليه.

فالمؤسسة تقوم باتخاذ قرارات تخص كيفية بلوغ الأهداف التي تم تسطيرها من طرفها من قبل، ولأجل ذلك فإن المؤسسة عليها أن تأخذ بعين الاعتبار عوامل المحيط الخارجي المختلفة (منها ما هو اقتصادي ومنها ما هو غير اقتصادي) والتي من شأنها أن تؤثر على عملها في إطار العلاقة بين المؤسسة ومحيطها.

وتظهر أهمية العوامل الخاصة بالمحيط الخارجي في التأثير على المؤسسات في عدة اتجاهات، فالمؤسسات تستمد مدخلاتها من المحيط الخارجي باعتباره المصدر الأساسي الذي يمد المؤسسة بالموارد والإمكانيات المختلفة في شكل طاقة، موارد، عناصر بشرية، معلومات، بيانات، كما تحدد أهدافها بناء على معطيات المحيط، وتتأثر مبادئها وقيمتها بمبادئه وقيمه، وتتفق سياستها مع سياسته، كما تستمد منه المعايير التي

تستردد بها في اختبار الأنشطة والأعمال التي تمارسها، ويؤثر المحيط الخارجي في سلوك المؤسسات الاقتصادية وإدارتها، من خلال قدرته على قبول أو رفض ما تنتجه باعتبارها الملتقى النهائي لنتائج عملياتها، وهنا تتضح صعوبة تأمين بقاء ونجاح المؤسسات في غياب فهم خصائص ومكونات العوامل الخارجية وظروفها المختلفة المحيطة.

كما أن المحيط الذي تنشط فيه المؤسسات يتميز بعدم الاستقرار والتغيرات السريعة الناجمة عن سرعة التطور العلمي والتكنولوجي، الأحداث السياسية، التشريعية، الاقتصادية والاجتماعية، توسع السوق نتيجة تحرير التجارة الخارجية، وهي بمثابة عوامل ومكونات تمارس ضغوطا متنامية بكيفية جد معقدة على المؤسسات الاقتصادية، كما أن المؤسسات الاقتصادية في تنافس مستمر في الصناعة التي تنتج إليها وتعمل ضمنها، وينبغي على كل مؤسسة أن تكون قادرة على تحقيق أهدافها في حدود الموارد المتاحة، حيث أن كل ما تحصل عليه المؤسسة من حصص سوقية وأرباح يكون على حساب حصص وأرباح المؤسسات المنافسة.

إن علاقة المؤسسة بمحيطها الخارجي لا تقتصر فقط على تبادل الموارد والمعلومات والمنتجات، وإنما تمتد إلى ما يمكن تسميته نظرية نطاق الوجود الطبيعي للمؤسسة، وجوهر هذه النظرية هو أن لكل مؤسسة حيزا مكانيا وزمنا من البيئة كي تمارس فيه نشاطها وعلاقاتها التبادلية مع الآخرين، ويتسع هذا النطاق أو يضيق بحسب مقدرة وطاقة المؤسسة في تحقيق أهدافها وزيادة نموها دون إلحاق الضرر ببيئتها.

يمكن تلخيص طبيعة العلاقة بين المؤسسة الاقتصادية ومحيطها الخارجي فيما يلي:

- المؤسسة الاقتصادية لا تنشط ضمن فراغ، بل هي مرتبطة أماميا وخلفيا بشبكات من المتعاملين الاقتصاديين والأسواق والأفراد والمؤسسات... الخ.
- كل المتعاملين الاقتصاديين الأطراف ذات المصلحة تؤثر في المؤسسة وفي بنيتها أيضا، وتفرض عليها قيودا مختلفة اجتماعية، اقتصادية... الخ.
- تتكون المؤسسة الاقتصادية من شبكة أفراد وجماعات قد تختلف في أهدافها واتجاهاتها وهؤلاء الأفراد هم أفراد من بيئتها، وكل ما فيها من عوامل اقتصادية واجتماعية يؤثر فيها ويتأثرون بها.
- تمتلك المؤسسة الاقتصادية مجموعة معتبرة من الموارد البشرية والكفاءات المتميزة، وتمتلك إلى جانب ذلك رأس المال ومختلف وسائل الإنتاج التي يقوم الأفراد بإنتاجها، وحتى تكون هذه العوامل متجانسة يجب أن تتحقق علاقة متناسقة بين العناصر المذكورة، لذلك يجب على المؤسسة أن تعمل على استمالة كل الصفات الجديدة التي يتميز بها الأفراد والعاملون بها.

- المؤسسة الاقتصادية تحصل على بمواردها من المحيط الخارجي الذي تعمل ضمنه وتقدم له مخرجاتها، وبالتالي لا يهتمها فقط كيفية الحصول على هذه الموارد المختلفة من حيث الزمان والمكان والتنوع والكمية، بل أيضا ما يمكن أن تلبيه المؤسسات الاقتصادية الأخرى المنافسة في نفس السوق.

وباعتبار أن المؤسسة الاقتصادية تمثل نظاما مفتوحا فإن بعض من المؤثرات الخارجية التي يصعب التعامل معها تصبح عوامل ضغط وضبط، وبالتالي لا يمكن أن تعد هذه المؤثرات من بين المتغيرات المتفاعلة مع المؤسسة الاقتصادية، بل هي متغيرات ثابتة ينبغي للمؤسسة أن تتكيف وتتأقلم معها، أما المتغيرات الأخرى فهي تلعب دورها، أو تظهر كأحداث طارئة، قد تتغير ببطء أو لا تتغير، إلا أنها لا تكون محلا للرقابة من قبل إدارة المؤسسة، ذلك بأنه لا توجد مؤسسة قادرة على ممارسة أعمالها برشد وعقلانية تنظيمية مثالية، لأن ذلك يتطلب من المؤسسة الإلمام التام بمتغيرات المحيط الخارجي، وعلمها كذلك أن تقوم بحالة رقابية واسعة حتى تتحكم في هذه المتغيرات.

ولهذا وجب على مسؤولي المؤسسة الاقتصادية مراعاة العوامل التالية:

- ممارسة النشاط أو العمل ضمن ظروف متغيرة وفترات متنوعة، فهي تمثل مجموعة من الضغوط أو المؤثرات التي تحكم نشاط المؤسسات العاملة ضمن نشاط معين أو جل النشاطات في الاقتصاد.

- استعداد مسؤولي المؤسسة الاقتصادية للتكيف والتعامل مع أي ظرف طارئ، إذ أن عدم الاستعداد قد يفسح المجال أمام العوامل والمتغيرات الخارجية لأن تصبح أكثر تأثيرا وضغطا على سير أعمال المؤسسة الاقتصادية، وقد تنجر عنها نتائج سلبية كثيرة.

- على المؤسسة الاقتصادية أن تعمل على توسيع مدى استيعابها وقدرتها على التعامل مع المتغيرات الخارجية لتمكن نفسها من إحكام الرقابة والسيطرة عليها، وعلى الضغوط الناتجة عنها.

ومن خلال العوامل السابقة الذكر يمكن أن نخلص إلى أن المؤسسة في علاقة تبادلية مع كل عنصر من عناصر محيطها الخارجي، فهي على علاقة مع عناصر المحيط العام بجميع مكوناته، كما أن لها علاقة مباشرة مع عناصر محيطها القريب الخاص، ولا بد للمؤسسة الاقتصادية أن تبحث عن أحسن طريقة مناسبة للتأقلم مع هذه المتغيرات التي ستؤثر عليها بشكل ايجابي أو سلبي، فالمؤسسة لها علاقة تبادلية مع المجتمع بمكوناته وأفراده حيث تقدم له السلع والخدمات مقابل ثمن هذه السلع والتي تعود على المؤسسة بالأرباح، كما أن المؤسسة لها علاقة تبادلية مع العالم الخارجي حيث تؤثر فيه وتتأثر به، إضافة إلى العلاقة التبادلية للمؤسسة الاقتصادية مع السوق المالية بحيث تحصل على رؤوس الأموال من هذه السوق أو تقدم لها رؤوس الأموال إذا كانت المؤسسة لها فوائض مالية، كما أن المؤسسة لها علاقة تبادلية مع الدولة التي تفرض على المؤسسة مجموعة من القوانين قد تكون في المجال الاقتصادي والمالي، أو في المجال السياسي، كما قد تفرض عليها قوانين تتعلق بحماية البيئة والصحة العامة للمجتمع، والمؤسسة بدورها تحتاج من الدولة أن تقدم لها

الحماية اللازمة أمنياً، بالإضافة إلى الامتيازات التي يمكن أن تقدمها الدولة للمؤسسات الاقتصادية في مجال تشجيع الاستثمار والاعفاء من مختلف الضرائب.