الفصل الثاني
بيئة المنظمة ومكوناتها

بيئة المنظمة : هي اي ظرف مكون لا يؤلف جزءا من المنظمة ذاتها او هي : جميع العناصر الموجودة خارج حدود المنظمة والتي من المحتمل ان تؤثر في المنظمة ككل او في اجزاء منها .
هناك نوعين اساسيين من مكونات البيئة هما : البيئة العمومية والبيئة الخاصة .

اولاً : البيئة العمومية : تشمل كلاً من الحكومة (والظروف) مثل التضخم في الاقتصاد الوطني وهما ذات اهمية لكل المنظمات وهذه الاهمية تتفاوت بين منظمة واخرى ، وبسبب كون اثر بعض اجزاء البيئة العمومية على المنظمة قد تبدأ بشكل غير مباشر فان كثير ن المدراء يفشلون في اكتشاف التغييرات المهمة في البيئة مما يؤدي الى خسارة المنظمة لكثير من الفرص المتاحة ، وتتكون البيئة العمومية للمنظمة من اربعة قطاعات (مكونات) اساسية هي : (الاقتصادية ، والتكنولوجية ، والاجتماعية ، والحكومية) .

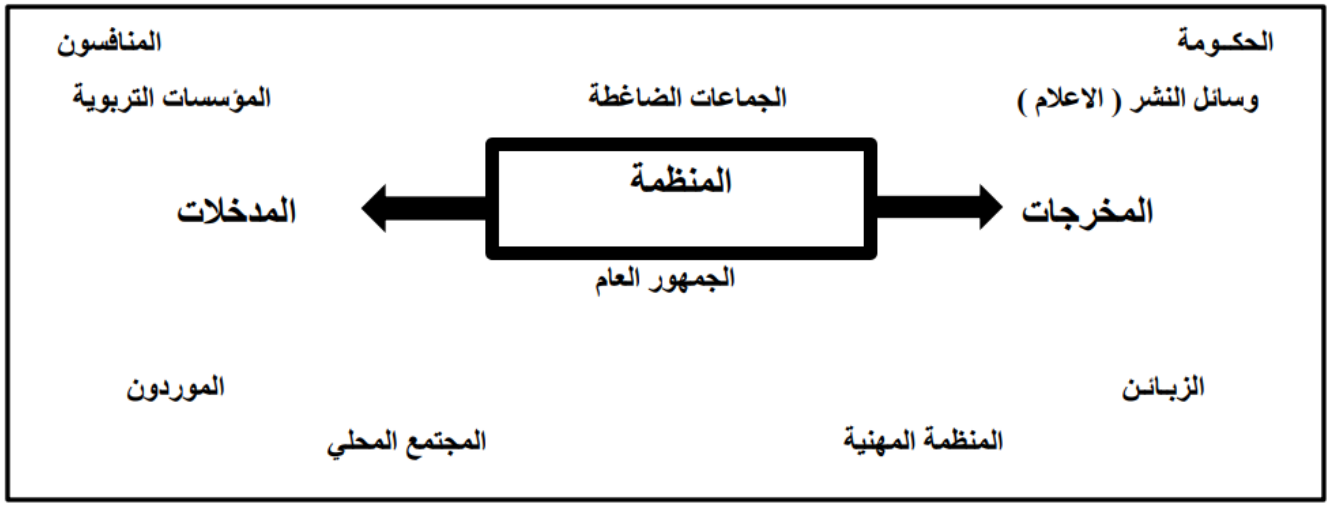
1- القطاع الاقتصادي : تشمل على (التقلبات في النشاط الاقتصادي والاتجاهات التضخمية و اسعار الفائدة وشحة المواد) مما تؤدي الى تسهيل او اعاقة سعي المنظمة لتحقيق اهدافها ، فالفتور في وتيرة النشاط الاقتصادي يؤدي الى زيادة البطالة وانخفاض مبيعات السلع غير الضرورية ، وبالمقابل فإن ارتفاع وتيرة النشاط الاقتصادي يؤدي الى زيادة المبيعات ، كما ان التضخم النقدي (الارتفاع في المستوى العام للأسعار) بشكل متواصل يؤدي الى ارتفاع كبير في الاجور والاسعار والى اثار عكسية في عمليات المنشأة ، اما التضخم المعتدل قد يحول دون توجه الادارة نحو رفع الاسعار لمواجهة ارتفاع الكلف او معالجة تدني كفاءة الاداء ، اما التضخم العالي فيؤدي الى اخفاء بعض إخفاقات الادارة . مما يعني ان التضخم المنخفض يتطلب معالجة اوجه القصور وخفض الكلف والاستجابة لطلبات الزبائن .
وقد تكون التغييرات في القطاع الاقتصادي ايجابية لمنشاة ما وسلبية لأخرى وقد تحقق بعض المنشآت مكاسب مقابل خسارة الاخرى تبعاً لطبيعة اعمالها ومحتوى حركة تلك التغيرات .

2- القطاع التكنولوجي : تتضمن العلم والفن المستخدم في انتاج وتوزيع السلع والخدمات ، فالتغيير التكنولوجي يؤثر في المواد الاولية المطلوبة من قبل المنشاة وفي سلعها وخدماتها وعملياتها وذلك بإتاحة فرص تحسين الاداء او خلق التهديدات بوجه المنشاة ، فمثلاً اشتهرت الشركات الامريكية واليابانية في الانفاق على البحث والتطوير لغرض رفع مستوى التكنولوجيا وتستفيد الشركات الكبيرة من هذا التقدم التكنولوجي لدرجة اعلى من المنشآت الصغيرة ولكن الكل يشترك في الاستفادة من ثماره .

3- القطاع الاجتماعي : يشمل الاتجاهات والقيم والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع ، وتؤدي هذه الخصائص الاجتماعية الى بلورة تغييرات في انماط الحياة مما تؤثر في السلع والخدمات التي هي مخرجات المنشأة وعلاقتها والافراد العاملين فيها ، واذا ما اردت تقدم لزبائنها السلع التي يرغبون فيها فإن على ادارتها ان تتفهم هذه الخصائص الاجتماعية وان تأخذها بنظر الاعتبار .

4- القطاع الحكومي : يشمل البيئة السياسية والقانونية والرقابية التي تعيش في إطارها المنظمة وتتأثر بها اهدافها ومرونة حركتها والفرص المسموح لها باستغلالها وذلك حسب التشريعات والانظمة والتعليمات السارية ، كما ان مشتريات الحكومة من السلع والخدمات التي توجهها الى المنشآت تؤثر في مبلغ مبيعاتها وربحيتها من جهة ، وبسبب الحجم الكبير لتلك المشتريات من جهة اخرى ،فأن التشريعات الاقتصادية والمالية تؤثر في عمليات المنشأة مثل تنظيم الحكومة لهيكل السوق ومنح الاجازات لتأسيس المنشآت الجديدة او تحديد مواقع عملها وتنظم الحكومة كيفية حماية الصحة العامة وادارة مؤسسات التعليم والخدمات الاجتماعية وبذلك تؤثر في مدخلات المنظمة وعملياتها.

بيئة المنظمة



ثانياً : البيئة الخاصة : تشمل المكونات التي توثر بشكل مباشر في فعاليات المنظمة، وفي حين تشترك كل المنظمات في وجود بيئة عمومية لها ولكل منظمة بيئتها الخاصة ، فالسلع التي تتعامل بها المنشأة واسعارها وموقع معارضها ومخازنها ونوع الموظفين العاملين فيها تعكس المكونات المختلفة لبيئتها الخاصة ، ان بعض هذه المكونات يعتبر اكثر اهمية من غيره في وقت معين فتأسيس شركة مماثلة منافسة قريبة في مواقعها من المنشأة المذكورة ، مثلاً يتطلب استجابة معينة ومباشرة من قبل إدارة المنشأة . كما ان الحوادث التي تحصل في البيئة العمومية تؤثر في النهاية في واحد او اكثر من مكونات البيئة الخاصة مما يؤثر في منشأة السلع الاستهلاكية، فتحرك السكان تدريجياً للعيش في ضواحي المدينة يعني تحولاً متدرجاً ومتزايد للزبائن بعيداً عن المعارض التي في مركز المدينة وضواحيها مما يعني خسارتها للمنافسين هناك الا اذا تكيفت مه هذا التحول العام في البيئة العمومية الذي ادى الى تحولات في هيكل السوق .

مكونات البيئة الخاصة : تهتم المنظمات بمكونات البيئة الخاصة بسبب اثرها المباشر والواضح عليها، وتشمل على ست مجموعات هي:

1- الزبائن : هم الافراد والمنظمات الاخرى التي تحصل على مخرجات المنظمة من السلع والخدمات مقابل اشياء اخرى (نقود) اليها ويمكن ان يحصل التبادل إما مباشرة بين المنشأة و الزبائن او من خلال منظمات اخرى وسيطة.

2- المنافسون : هم المنظمات التي تقدم سلعاً وخدمات متشابهة ما تقدمه المنشاة ، ويمكن تحصل المنافسة في مجالات اخرى من عمل المنشاة مثل منافستها مع الغير في الحصول على المدخلات . ويمكن ان يدخل في القطاع او النشاط الذي تعمل فيه المنشاة منافسون جدد او ان تظهر منتوجات جديدة منافسة مما يؤثر في المبيعات والارباح.

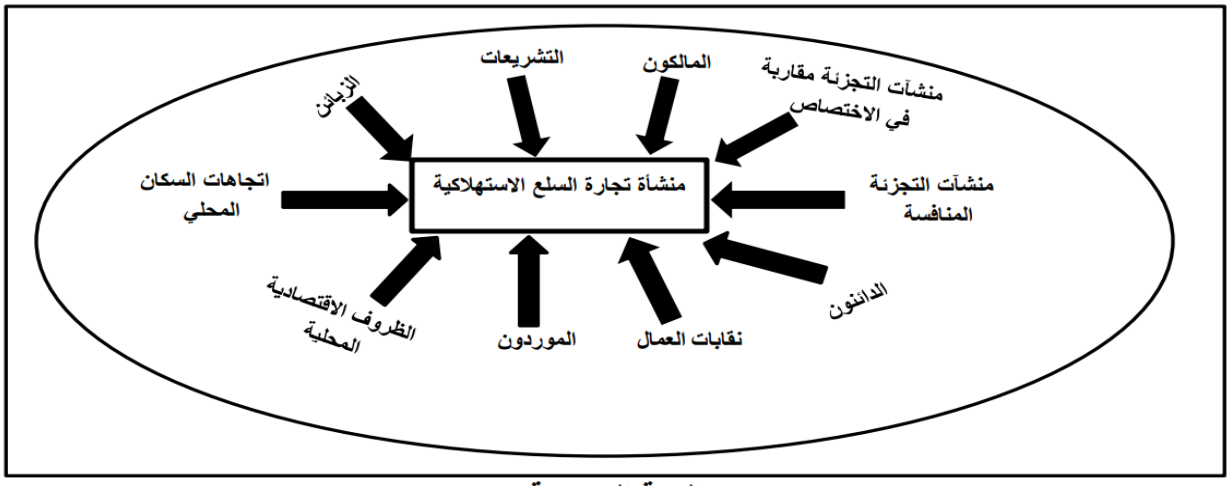
3- الموردون : تحصل المنشاة على مواردها من الموردين (او الممولين) فهم يقدمون العمل والتمويل، و المواد الاولية والمعلومات والمعدات لغرض ضمان بقاء المنظمة سائرة، وهم يؤثرون كذلك في المنشأة من خلال نوعية المدخلات التي يقدمونها واسعارها وانتظام توريدها.

4- الجماعات والاجهزة الناظمة: هي الجماعات والاجهزة الحكومية، ذات العلاقة المباشرة بعمل المنشأة وسلامة السكان القريبين منها مما يجعلها تحت رقابة الجهاز الحكومي المسؤول عن ذلك كما تخضع المنشأة لرقابة الاجهزة الحكومية المتخصصة بالعمل والاسعار فالقياس هنا بين البيئة العمومية والخاصة هو درجة العلاقة المباشرة بتلك الاجهزة الحكومية المؤثرة في المنشأة مقابل التأثيرات العامة للحكومة ككل. فالأولى هي بيئة خاصة والثانية عمومية وتوجد بالإضافة لذلك جماعات ضاغطة اخرى تؤثر في عمليات المنشأة مثل نقابات العمال وجمعيات حماية المستهلك .

5- التكنولوجيا ذات العلاقة : التكنولوجيا ذات العلاقة المباشرة هي جزء من البيئة الخاصة لأنها تشمل الوسائط المستعملة في إنتاج وتوزيع سلعها وخدماتها ، فمستوى المهارات المطلوبة من قبل أفراد المنشأة تحددها درجة تقعيد التكنولوجيا المستعملة فيها كما ان التكنولوجيا الجديدة ذات العلاقة تخلق الفرص والتهديدات لكل منشاة .

6- الموارد البشرية : يؤلف الافراد العاملين (الموظفين) في المنشاة مواردها البشرية وتتطلب المنشآت المختلفة أنواعاً متفاوتة من قابليات الافراد فالشركة التي تستخدم مستوى عالياً من التكنولوجيا تتطلب افراد يختلفون عن المنشاة الصغير ذات العمليات اليدوية ، ومن بين العوامل التي تأخذها الشركة بنظر الاعتبار في عمليات التوسع الجغرافي نوع المهارات المتوافرة في المواقع المختلفة ولنقابات العمال المحلية دور كبير في تحديد طبيعة العلاقة بين الافراد والمنظمة.

البيئة الخاصة لمنشأة تجارة السلع الاستهلاكية



البيئة العمومية