

تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

The Effect Of External Environment Variables On The Performance Of Algerian Economic Institution

إبتسام سلاطينية

جامعة 8 ماي 1945 قلمة – الجزائر

ibtissam.selatnia24@gmail.com

تاريخ النشر: 2020/12/31

شريف غياط*

جامعة 8 ماي 1945 قلمة – الجزائر

cghiat@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2020/12/19

تاريخ الإستلام: 2020/10/21

ملخص:

نتيجة للتغيرات والتطورات السريعة الحاصلة على صعيد الاقتصاد العالمي، تنشط المؤسسات باختلاف أنواعها وتخصصها، في بيئة تمتاز بعدم الاستقرار وذات الديناميكية السريعة التي يُصعب التنبؤ بها، لذا نجد المؤسسات الناجحة هي التي تتخذ خطوات مدروسة، وتتبنى استراتيجيات وسياسات مستهدفة وفعالة، تضمن لها تحقيق التكيف مع هذه المستجدات والتأقلم مع عوامل البيئة الخارجية، وحسب درجة هذا التأقلم يمكن الحكم على أداء المؤسسات بشكل عام. من هذا المسعى، تأتي هذه الدراسة في محاولة إثبات التأثير المباشر لمتغيرات البيئة الخارجية بنوعها على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مع إبراز أهم مكونات البيئة الخارجية وكيفية تحليلها بطريقة تضمن استغلال الفرص ومقاومة التهديدات والمخاطر، ثم التطرق إلى الأداء بصفة عامة ومحاولة طرح كيفية تحقيق المؤسسة التكيف والتأقلم مع عوامل تلك البيئة.

الكلمات المفتاحية: المؤسسة الاقتصادية؛ البيئة الخارجية؛ تحليل البيئة الخارجية؛ أداء المؤسسة؛ قياس وتقييم الأداء.

تصنيف JEL: E51، E52، E53.

Abstract:

As a result of the rapid changes and developments taking place at the level of the global economy, institutions of various types and their specialization are active in an environment characterized by instability and fast dynamics that are difficult to predict, so we find successful institutions that take deliberate steps, and adopt effective and targeted strategies and policies that guarantee them to achieve adaptation with These developments and acclimatization to external environment factors, and according to the degree of this acclimatization, the performance of institutions in general can be judged.

This study comes in an attempt to demonstrate the direct impact of the two types of external environment variables on the performance of Algerian economic institutions, while highlighting the most important components of the external environment and how to analyze them in a way that ensures the exploitation of opportunities, resisting threats and risks, then addressing performance in general and trying to present how to achieve the institution Adapt and adapt to the factors of that environment.

Keywords: Economic institution; external environment; external environment analysis; enterprise performance; performance measurement and evaluation.

JEL Classification Codes : E51, E52, E53.

* المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

نتيجة للتطورات السريعة والمفاجئة الحاصلة على صعيد الاقتصاد العالمي، والتي تشمل جميع النواحي الاقتصادية الاجتماعية، السياسية، الثقافية والتكنولوجية، وحتى البيئية، أصبحت المؤسسات الاقتصادية اليوم أقل ثباتاً واستقراراً تشهد موجة تحديات تقع خارج نطاق حدودها، لكونها نظام مفتوح يتأثر ويؤثر في بيئته الداخلية، أو الخارجية التي أصبحت أكثر تعقيداً وأشد اضطراباً.

وفي ظل هذه التطورات نجد أنّ مستوى نجاح المؤسسة في التصدي للتحديات المفروضة في البيئة الخارجية، يتحدد بناءً على قدرتها في التأقلم مع عوامل هذه الأخيرة، والتفاعل معها بشكل إيجابي، من خلال استغلال الفرص المتاحة والاستفادة منها، ومحاولة رصد جملة التهديدات التي قد تنطوي عليها هذه البيئة ومواجهتها أو تجنبها قدر الإمكان.

وبناءً على التأثير المتزايد الذي أصبحت البيئة تمارسه على نشاط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وجب على هذه الأخيرة أن تتبنى استراتيجيات وسياسات فعالة، تضمن تحليل تلك البيئة، لمواجهة التغيرات التي تنطوي عليها والتكيف معها، بغية ضمان الاستمرارية والنمو وتحقيق السبق التنافسي، واكتساح الأسواق الوطنية والأجنبية على حد سواء، حيث أنّ واقع هذه الأخيرة يتطلب تجنيد كافة الموارد اللازمة، وبذل جهود كبيرة لتنمية قدرات المؤسسة، وإعادة النظر في أدائها والتحكم في العوامل المؤثرة فيه، لتحسينه وللارتقاء بمستوياته على جميع الأصعدة الإنتاجية، المالية، التسويقية ... إلخ لتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية، حيث حسب درجة التأقلم والتكيف يمكن الحكم على أداء المؤسسات بشكل عام، ومدى نجاحها.

✓ إشكالية الدراسة: بناءً على ما تقدم، يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس التالي:

كيف تؤثر متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية؟

✓ أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع المدروس، كونها تحاول تسليط الضوء على البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية وتأثير متغيراتها على الأداء الكلي، حيث أنّ المؤسسات الاقتصادية لا يمكنها النهوض بمكانتها السوقية من دون دراسة عوامل بيئتها المؤثرة، ومحاولة تحقيق التأقلم والتفاعل الإيجابي معها في ظل الموارد المتاحة، وهذا بطريقة تساهم في تجنب أو مقاومة التهديدات المتوقعة من جهة، واستغلال الفرص التي من شأنها تضمن تعزيز المركز التنافسي من جهة أخرى، لأنّ المؤسسة التي لا تسعى إلى تحقيق هذا التفاعل، لا تستطيع مجابهة المستجدات البيئية، الأمر الذي يهدد استقرارها وبقائها، ويحرمها من استغلال الفرص التي تمنحها البيئة الخارجية.

✓ أهداف الدراسة:

بناءً على تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها فإنّ الغرض منها لا يخرج في حقيقة الأمر عن كونه محاولة لتحقيق الأهداف

التالية:

- توضيح المفاهيم المتعلقة بالموضوع، كمفهوم المؤسسة الاقتصادية والبيئة الخارجية وكذا مفهوم الأداء؛
- استعراض مكونات البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية وتحليلها؛
- عرض لجملة من العوامل المؤثرة على أداء المؤسسة الاقتصادية؛
- تسليط الضوء على العلاقة بين متغيرات البيئة الخارجية وأداء المؤسسة الاقتصادية؛
- توضيح كيفية تحقيق المؤسسة الاقتصادية التكيف مع بيئتها الخارجية؛

- الوصول إلى مجموعة من النتائج، وتقديم بعض المقترحات فيما يتعلق بتأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية.

✓ منهج وهيكل الدراسة:

لتحقيق الهدف المنشود وللإجابة على الإشكالية محل الدراسة، تم الاعتماد على مناهج تتناسب مع طبيعة الموضوع وتتمثل في المنهج الوصفي والتحليلي وذلك من أجل وصف الظاهرة المدروسة وصفاً دقيقاً من خلال تقديم التعاريف والمفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع الدراسة من جهة، إضافة إلى السعي في الغوص والتعمق أكثر في فهم وتبيان العناصر المكونة للموضوع واستخلاص النتائج المتوصل إليها من جهة أخرى.

أما فيما يخص أدوات جمع المعلومات، فتم الاعتماد على المسح المكتبي بهدف التعرف على الكتب والدراسات ذات العلاقة بالموضوع محل الدراسة، زيادة على البحوث والدراسات المنشورة في الدوريات أو المقدمة في شكل أوراق بحثية في الملتقيات العلمية، والمجلات، والمقالات المنشورة على شبكة الإنترنت.

وللإحاطة بموضوع الدراسة من كافة جوانبه، والوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلته. فقد جاءت الدراسة في محورين رئيسيين، حيث شمل المحور الأول: أساسيات حول البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية في حين استعرض المحور الثاني: أداء المؤسسة الاقتصادية في ظل متغيرات البيئة الخارجية.

✓ الدراسات السابقة:

في إطار إعداد وإنجاز هذه الدراسة، صادفتنا مجموعة من الدراسات والأبحاث العلمية والأكاديمية، التي تطرقت لهذا الموضوع وإن كانت المعالجة من جوانب مختلفة، نلتق في بعضها ونختلف في البعض الآخر. وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات التي بحثت في هذا الموضوع سواء بصورة شاملة أو جزئية، ونذكر منها الآتي:

- دراسة (واضح، 2014)، تحت عنوان: "تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر (2008-2011)"، هدفت هذه الدراسة إلى المساهمة في بلورة أهم الأسس العلمية التي تقوم عليها عملية تقييم البيئة الخارجية، وأثره على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، من خلال تحليل عوامل البيئة الخارجية، ومحاولة تطبيقها في المؤسسة محل الدراسة، باستخدام مجموعة من الطرق المعتمدة في التحليل. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن أداء المؤسسة الاقتصادية يمثل نشاط شامل ومستمر، يعكس نجاح المؤسسة واستمراريتها وقدرتها على التأقلم والتكيف مع البيئة، وفق معايير وأسس محددة تضعها طبقاً لمتطلبات نشاطها، كما أن عملية تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية تمثل جزءاً من العملية الرقابية فيها.

- دراسة عادل بومجان (2015)، تحت عنوان: "تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة"، هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مستوى تأهيل الموارد البشرية من مدخلي التمكين الإداري وإدارة المعرفة، ومدى أثرها في تحسين أداء المؤسسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأداء من منظور استراتيجي يرتبط بمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية، ومدى تحويل وترجمة هذه الأهداف في شكل سلوكيات وتصرفات عملية، بالإضافة إلى أن ظهور واستحداث أدوات جديدة لقياس وتقييم أداء المؤسسة، بإدراج مؤشرات غير مالية إلى جانب المؤشرات المالية كنموذج بطاقة الأداء المتوازن (BSC)، ونموذج الملاحه (Le Navigateur Skandia).

- دراسة الهاشمي بن واضح (2006)، تحت عنوان: "محاولة لتشخيص البيئة الخارجية لبناء الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة الأقمشة الصناعية الجزائرية (Tindal)، هدفت هذه الدراسة إلى بلورة أهم الأسس العلمية التي تقوم عليها عملية تقييم البيئة الخارجية في بناء الإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحليل عوامل ومتغيرات هذه البيئة ومحاولة تطبيقها في المؤسسة محل الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أنّ معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا تتلقى دعم من طرف الحكومة، وهذا ما يدل على تحول الاقتصاد الجزائري جزئياً إلى اقتصاد السوق، وبالتالي أصبحت هذه المؤسسات تعتمد على آليات السوق في توجيه نشاطها، وأنّ قوانين الحكومة الصناعية والتجارية تتماشى مع أهداف المؤسسات العمومية الجزائرية، لكن معظم المؤسسات تعاني من مشاكل وعراقيل تؤثر سلباً على نشاطها بسبب عدم قدرتها على تطبيق ما تسنه الدولة من قوانين، بشكل يسمح لها بمواجهة كل ما يعترضها في أداء نشاطها، ما لم يتناوله الباحث في هذه الدراسة هو تأثير متغيرات البيئة الخارجية على الأداء الكلي للمؤسسات الاقتصادية.
- دراسة (Sabitlu Olalekan owotutu et Kowo Solomon Akpoviroro, 2018)، بعنوان: "Impact Of External Business Environment On Organizational Performance"، هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير بيئة الأعمال الخارجية (التي تتكون من عوامل خارج حدود المؤسسة وسيطرتها)، على الأداء التنظيمي لمؤسسات صناعة الأسماك المجمدة في نيجيريا، حيث أوضح الباحثان أنّه في بيئة الأعمال النيجيرية المعاصرة، يعتمد أداء الشركات النيجيرية على عوامل مثل انخفاض المبيعات، وارتفاع تكلفة الإنتاج، وانخفاض استخدام رأس المال، ونقص النقد الأجنبي في الحصول على المدخلات والمواد اللازمة، وسوء إمدادات الطاقة، وانخفاض جودة السلع والخدمات من بين أمور أخرى، هذه القوى البيئية تعرق سير الأنشطة الاقتصادية. وقد توصلت الدراسة إلى أنّ بيئة الأعمال الخارجية لها تأثير على الأداء التنظيمي، وخلصت الدراسة إلى أنّ المؤسسة يجب أن تفهم كل هذا النوع من بيئة الأعمال الخارجية وآثارها على الأداء التنظيمي لأعمالهم وتحديث فهمهم الحافز ومهاراتهم لمواجهة التغيرات المتوقعة في مجال مشاريعهم. كما تدعو إلى المراقبة المستمرة وإجراء المسح البيئي دائماً. ما لم يتناوله الباحثان في هذه الدراسة هو تحليل النوع الثاني من البيئة الخارجية (أي البيئة الخاصة)، بالإضافة إلى طرق تقييم وقياس الأداء وذكر مختلف العوامل المؤثرة فيه في المؤسسات.
- دراسة (Oguz Türkay et al., 2011)، تحت عنوان: "Strategic Analysis Of The External Environment And The Importance Of The Information: Research On Perceptions Of Hotel Managers"، هدفت هذه الدراسة إلى تناول الإدارة الإستراتيجية في الفنادق كون أنّ عدد الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع منخفضة نسبياً مع التنويه بضرورة تحليل البيئة الخارجية بشكل فعّال لتحقيق التكيف والتوازن البيئي، والاستجابة للاحتياجات والرغبات المتغيرة للعملاء والتكيف مع ظروف السوق، وتحقيق النجاح على المدى الطويل في المشاريع الفندقية بالإضافة إلى تحديد كيفية إدراك مديري الفنادق للمعلومات التي تم الحصول عليها بواسطة التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية وقد توصلت الدراسة إلى أنّ الفنادق في حاجة ماسة إلى المعلومات من أجل الحفاظ على الروتين اليومي، وتطوير استراتيجيات جديدة للمستقبل، وبالتالي، يجب عليهم وضع أنظمة تقوم بجمع المعلومات ونشرها بين مختلف أجزاء الأعمال، وخلق حلول واستجابات جديدة للتغيرات التي تحدث في السوق.
- دراسة (al, July 25, 2016)، موسومة بـ: "Does External Environment Influence Organizational Performance? The Case of Kenyan State Corporations"، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير البيئة الخارجية على

أداء شركات الدولة في كينيا، وقد توصلت الدراسة إلى أنّ المؤسسات تواجه بيئات مضطربة وسريعة التغير، تترجم إلى تيارات معقدة ومتعددة الأوجه ومتراصة، يؤثر هذا الاضطراب على العمل والتصميمات التنظيمية وتخصيص الموارد، مما أدى إلى اختلافات في الأداء، كما أثبتت أنّ الأداء الفعال للمؤسسة يتحقق عندما تتوافق استجابة إستراتيجية المؤسسة مع الاضطراب في البيئة، وأنّ الأبعاد البيئية لها تأثير إيجابي وليس فقط سلبي على الأداء التنظيمي كما لم يتناوله الباحثون في هذه الدراسة هو تعريف البيئة الخارجية وأنواعها وتحليلها، بالإضافة إلى قياس وتقييم الأداء الكلي في المؤسسات الاقتصادية.

2. أساسيات حول البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية:

2.1. ماهية المؤسسة الاقتصادية:

2.1.1. مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

المؤسسة عبارة عن تجمع بشري يتضمن مجموعة من الأفراد، تربط بينهم علاقات رسمية وغير رسمية، لهم هدف محدد يسعون إلى تحقيقه، ويتمثل هذا الهدف في تحقيق المسؤولية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة، وفي تأكيد شرعية وجودها وأيضا في تحقيق إستراتيجيتها وخططها وأهدافها، ولكل فرد في هذا التجمع دور معين في تحقيق هذا الهدف، الذي يتم الوصول إليه من خلال تعاون وتفاعل الأفراد والمجموعات في إطار نظم إدارية ودورات عمل محددة تتضمن مسارات واضحة لتدرج السلطة والمسؤولية، وعلاقات تنظيمية، ومبادئ وسياسات وإجراءات محددة تحكم حركة هذه النظم الإدارية، في مواجهة قيم وثقافة الأفراد الذين يقومون بتشغيل هذه النظم (كمال، 2016، صفحة 159).

يمكن تعريف المؤسسة أيضا على أنها: كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل إنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكلهما معاً (إنتاج + تبادل) بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه (عزيزة، 2017، صفحة 15).

ولأنّ المؤسسة تعتبر عنصراً هاماً وأساسياً في الدورة الاقتصادية، فيمكن تحديدها وتعريفها حسب الأبعاد التالية:

✓ **المؤسسة كبعد اقتصادي:** يمكن تعريف المؤسسة وفق هذا المنظور كالتالي: "هي تلك التي تقوم بإدماج وتوليف مختلف عوامل الإنتاج، بهدف إنتاج سلع وتقديم خدمات موجهة للسوق؛

ويمكن تعريف المؤسسة على أنها "تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه إيجاد قيمة سوقية معينة، من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة، ثم تتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيراد الكلي، الناتج من ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها، وتكاليف الإنتاج" (عزيزة، 2017، صفحة 16).

✓ **المؤسسة كبعد اجتماعي:** يركز هذا البعد على مفهوم المجموعة الاجتماعية، وعليه يمكن تعريف المؤسسة على أنها "مجموعة من الأفراد التي تشارك وتساهم جماعياً داخل تنظيم مهيكّل، في إنتاج سلع وخدمات".

وعلى المؤسسة النظر إلى احتياجات وخصوصية الأفراد العاملين فيها، إذ أنّ هؤلاء يؤثرون فيها وفي بنيتها التنظيمية ومن الضروري أن يجد العاملون في المؤسسة أنفسهم في بيئة توحدهم قيم مشتركة موجهة لتحقيق أهداف المؤسسة العامة وأهدافهم.

وعليه لا تظهر المؤسسة من زاوية ميكانيكية فقط، بل أيضا كتّنظيم اجتماعي ومن ثم يتم تحليلها اعتمادا على العناصر التالية: تنظيم السلطة، توزيع المهام، كيفية اتخاذ القرار، سلوكيات وتصرفات الأفراد (فريد ن.، 2011، صفحة 23).

✓ **المؤسسة كنظام:** حيث أن المؤسسة عبارة عن مجموعة من العناصر (رأس المال، العمل، المعلومات، التنظيم)، أو مجموعة من العمليات (تخطيط، تنظيم، رقابة، تنبؤ)، أو مجموعة من الوظائف (التمويل، التسويق، الإنتاج، التمويل الموارد البشرية) المترابطة والمتفاعلة فيما بينها، والتي تعمل بطريقة منظمة ومتناسقة من أجل تحقيق هدف موحد، كما أن هذا النظام ككل مرتبط بالبيئة الخارجية والتي تؤثر فيه ويؤثر فيها (عزيزة، 2017، صفحة 17) (رفيقة، 2013، صفحة 33).

وتتميز المؤسسة الاقتصادية بمجموعة من الخصائص، يمكن تلخيصها فيما يلي:

- **المؤسسة شخصية قانونية مستقلة:** من حيث امتلاكها للحقوق والصلاحيات، أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها، وهي ذات ذمة مالية مستقلة، لها صفة اعتبارية، تحمل اسماً مستقلاً وميزانية مستقلة، وحساباً مصرفياً؛
- **المؤسسة تُعد نظاماً تقنياً:** حيث أن مساهرة التطور التكنولوجي يعتبر من أولويات المؤسسة الاقتصادية، فهي مسألة حيوية لها بما أنها ليست معزولة عن محيطها، فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع القيام بمهامها في أحسن الظروف، أما إذا حدث عكس ذلك فإن عملياتها تتعطل وأهدافها تضيع (عزيزة، 2017، صفحة 18).
- **المؤسسة مركز تحويل:** فهي ذلك المركز المختص بتحويل المدخلات إلى مخرجات (أي المنتجات والمتمثلة في سلع وخدمات)؛
- **المؤسسة مركز توزيع:** هي المكان الذي يتم فيه تقسيم وتوزيع المداخل الناجمة عن بيع واستهلاك السلع والخدمات تحت عدة أشكال منها الأجور، الأرباح، مستحقات الإيجار، فوائد القروض، دفع مستحقات الموردين، تسديد الضرائب وتسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي... إلخ؛
- **المؤسسة كيان اجتماعي:** هي المكان الذي يتم فيه العمل جماعياً، من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف، وذلك بالتعاون والتنسيق بين جميع الأفراد العاملين في المؤسسة لتحقيق أهدافهم وأهدافها العامة؛
- **المؤسسة مركز القرارات الاقتصادية:** هذه القرارات الاقتصادية تخص كمية الإنتاج، نوع الإنتاج، الأسعار، التوزيع والتصدير، ... إلخ؛
- **المؤسسة شبكة معلومات:** لاتخاذ قرارات رشيدة لابد من توفر شبكة معلومات داخلية وخارجية عن المؤسسة، وبالتالي ضرورة وجود نظم معلومات داخل المؤسسة؛
- **المؤسسة مركز للمخاطرة:** المؤسسة معرضة للخطر، وبالتالي وجب عليها التقليل من هذه المخاطر قدر الإمكان (رفيقة، 2013، الصفحات 34-45).

2.1.2. أهداف المؤسسة الاقتصادية:

هناك العديد من الأهداف التي تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقها من خلال القيام بنشاطاتها، ونلخص أهم هذه

الأهداف في العناصر التالية:

✓ **الأهداف الاقتصادية:** من أهم الأهداف الاقتصادية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى تحقيقها هي: تحقيق الربح الذي يعتبر من أهم المعايير الدالة على صحة المؤسسة اقتصادياً، نظراً لحاجتها إلى الأموال من أجل تحقيق الاستثمارية في النشاط والنمو، تحقيق متطلبات المجتمع، عقلنة الإنتاج من خلال الاستعمال العقلاني لعوامل الإنتاج، ورفع إنتاجها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع، تحقيق الاستقلال الاقتصادي على المستوى الوطني بتقليل الواردات وزيادة الصادرات من الإنتاج المحلي، وبالتالي ضمان دخل معتبر من العملة الصعبة؛

✓ **الأهداف الاجتماعية:** وتتمثل في امتصاص الفائض من العمالة وضمان مستوى مقبول من الأجور، تحسين مستوى معيشة العمال، إقامة أنماط استهلاكية معينة في المجتمع، توطيد العلاقات المهنية والاجتماعية بين العاملين وتنمية روح المسؤولية

والمبادرة في العمل، التحسين المتواصل لوضع العمال (الوضع المالي، ظروف وشروط العمل، المنح، المواصلات، الترقية، العطل، التكوين...)، وتوفير التأمينات اللازمة لهم مثل التأمين الصحي، التأمين ضد حوادث العمل، فضلاً عن المرافق العامة مثل التعاونيات الاستهلاكية والمطاعم... إلخ؛

✓ **الأهداف الثقافية والرياضية:** تتعلق هذه الأهداف بالجانب التكويني والترفيهي، ومن بينها: توفير وسائل ترفيهية وثقافية (المسرح، المكتبات، الرحلات...)، تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى، وتخصيص أوقات للرياضة، كل هذه العناصر تساهم في الاستعداد والتحفيز للعمل، مواكبة التطورات التقنية، وتحسين الكفاءة الإنتاجية؛

✓ **الأهداف التكنولوجية:** إنّ تطور المؤسسات أدى إلى توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية، وترصد لها مبالغ كبيرة إذ تتنافس المؤسسات فيما بينها للوصول إلى أحسن طريقة لتحسين الإنتاجية، ورفع المردودية (الموسوعة، 2020)

✓ **الأهداف البيئية:** وضع أنظمة خاصة للمحافظة على البيئة، وذلك باستخدام آليات لتصفية الغازات المنبعثة من الورشات، وتطبيق نظام الإيزو 14000، حيث أصبحت المؤسسات الاقتصادية اليوم ملزمة على المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة محلياً، وإقليمياً، وعالمياً (رفيقة، 2013، صفحة 34).

3.1.2. تصنيفات المؤسسة الاقتصادية:

توجد عدة أصناف للمؤسسة الاقتصادية، ويقوم هذا التصنيف على أساس عدة معايير أهمها:

✓ **حسب معيار الملكية:** وتصنف إلى المؤسسات الخاصة، وهي المؤسسات التي يمتلكها فرداً واحداً، أو مجموعة من الأشخاص من الخواص، المؤسسات المختلطة وهي المؤسسات التي تتوزع ملكيتها بشكل مشترك بين الخواص والدولة، المؤسسات العامة وهي المؤسسات التي تمتلكها حكومة الدولة، ولا يمكن إغلاقها أو بيعها، إلا في حال وافقت الحكومة على ذلك (سيد، 2019، الصفحات 39-40).

✓ **حسب المعيار القانوني:** يمكن التمييز أولاً بين ثلاثة أصناف السابقة الذكر (خاصة، عمومية، مختلطة)، وثانياً بين المؤسسات الفردية المملوكة من طرف شخصي طبيعي واحد، والشركات التي يشترك في رأسمالها أكثر من شخص، والشركات بدورها تنقسم حسب المعيار القانوني إلى صنفين رئيسيين: أولهما شركات الأشخاص التي تتميز بالثقة الكبيرة المتبادلة بين المشاركين في رأس مالها، مثل شركة التضامن، وثانيهما شركات الأموال التي لا يهتم فيها شخصية المشاركين بقدر ما يهتم حجم الأموال التي ساهموا بها في الشركة، مثل شركات المساهمة، والشركات ذات المسؤولية المحدودة (الطاهر، 2020، صفحة 75).

✓ **حسب المعيار الاقتصادي (طبيعة النشاط):** قسم الاقتصادي CLARCK النشاطات الاقتصادية إلى ثلاثة قطاعات، حيث يمكن أن نميز بين مؤسسات من القطاع الأول (أي المؤسسات المتخصصة في الفلاحة أو الزراعة بمختلف أنواعها ومنتجاتها وتربية المواشي بالإضافة إلى أنشطة الصيد البحري)، ومؤسسات من القطاع الثاني (والتي تتمثل في جميع المؤسسات التي تعمل على تحويل المواد الطبيعية إلى منتجات وسيطية أو نهائية مثل المؤسسات الصناعية، مؤسسات الأشغال العمومية (رفيقة، 2013، صفحة 36)، ومؤسسات من القطاع الثالث (والمتمثلة في المؤسسات الخدمية كالبنوك، النقل، السياحة، التأمين)، ومؤسسات من القطاع الرابع (وهو القطاع المضاف حديثاً والذي يشمل المؤسسات العاملة في مجال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال) (الطاهر، 2020، صفحة 75).

✓ حسب معيار الحجم: حجم المؤسسة يمكن أن يُقاس بطرق مختلفة، باستعمال عدة معايير أهمها عدد العمال، رقم الأعمال السنوي، القيمة المضافة، الأرباح المحققة وقيمة التجهيزات الإنتاجية... إلخ، ولكن المعايير الأكثر استخداماً تتمثل في عدد العمال، والقيمة المضافة:

- رقم الأعمال: يعطينا هذا المعيار فكرة عن أهمية العمليات التجارية للمؤسسة أو المجموعة مع زبائنها؛
- القيمة المضافة: تشكل القيمة المضافة المقياس الحقيقي للقيمة التي تمّ خلقها من طرف المؤسسة، ويُعد هذا المعيار أكثر دلالة من معيار رقم الأعمال، من الناحية النظرية؛
- نتيجة الاستغلال (EBE): وهو الفائض المحقق من طرف المؤسسة، قبل انتقاص كل من رأس المال التقني والتمويل (محمد، 2012، صفحة 98).

- عدد العمال: يسمح هذا المعيار بالتمييز بين المؤسسات الصغيرة، والتي توظف ما بين 0 و9 عمال، المؤسسات الصغيرة التي توظف ما بين 10 و49 عاملاً، المؤسسات المتوسطة والتي توظف ما بين 50 و499 عاملاً، المؤسسات الكبيرة التي توظف من 500 إلى 999 عاملاً، وأخيراً المؤسسات الكبيرة جداً التي توظف بداية من 1000 عاملاً (رفيقة، 2013، صفحة 36).
- 2.2. البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية:

المؤسسة بوظائفها المختلفة، والمتمثلة في إنتاج وتبادل السلع والخدمات، وكذلك في توزيع المداخر والعوائد، هي في قلب البيئة الاقتصادية، حيث أنّ المؤسسة الاقتصادية تؤثر وتتأثر بالظروف الاقتصادية ونشاطات الأعوان الاقتصادية الأخرى، ونموها واستمراريتها مرهون بتكيفها مع هذه الظروف المختلفة، وبالتغيير والتطوير المستمر لبنيتها الاقتصادية في ظل البيئة الديناميكية المتداخلة، بحيث هناك تداخل مستمر بين المؤسسة (اقتصاد جزئي MICROECONOMIE)، والأعوان الاقتصاديين الآخرين (اقتصاد كلي MACROECONOMIE)، ومجموعة المؤسسات (MESOECONOMIE) (محمد، 2012، صفحة 101).

1.2.2. مفهوم البيئة الخارجية:

إنّ كلمة البيئة (Environment) مشتقة من كلمة (Envious) أي كل ما هو محيط بالكرة الأرضية، ففي الأصل كلمة البيئة تعني العناصر الطبيعية للحياة مثل الشمس، القمر، الهواء، الجبال والصحراء... وقد تطور هذا التعريف ولم يقتصر على العلوم الطبيعية، بل شمل معظم العلوم الاجتماعية والسياسية والاقتصادية وغيرها.

وبصفة عامة، فإنه يُطلق على البيئة التي تخص كل المناخ البيئي لكل مؤسسة "البيئة المحيطة بالمنشأة" (Surrounding Environment)، وهذه تشمل الجزء الخاص بالأعمال وإداراتها (شعيب، 2014، صفحة 77) جميع المتغيرات التي لها علاقة بأهداف المؤسسة والتي تؤثر على كفاءتها وفعاليتها، والتي يمكن للمؤسسة السيطرة على جزء منها والمتعلقة بالعناصر والمتغيرات الداخلية، كما تتمثل في عناصر أخرى خارجة عن نطاق المؤسسة والتي لا يمكن لها أن تتحكم فيها، مثل القرارات السياسية والاقتصادية للدولة (رفيقة، 2013، صفحة 53)، وقد أشارت بعض المراجع العربية والأجنبية إلى مصطلح البيئة المحيطة على أنه البيئة الخارجية فقط، ولكن فالواقع البيئة المحيطة تشمل: البيئة الداخلية والخارجية والخاصة، أو البيئة الكلية والجزئية والوسيط (شعيب، 2014، صفحة 77).

وفي ضوء ذلك، سنركز ضمن هذه الورقة البحثية على البيئة الخارجية للمؤسسة، والتي تعني: كل ما هو موجود خارج حدود المؤسسة، وله تأثير مباشر أو غير مباشر عليها، وتقع عوامل هذه البيئة خارج حدودها ولا تستطيع السيطرة عليها (يوسف، 2012، صفحة 52).

بيئة المؤسسة الاقتصادية مجموعة من الخصائص تأخذ حصة الأسد في تشكيل واتخاذ القرارات، واختيار البدائل المتاحة أمام المؤسسة لتحقيق التكيف والتوافق مع إفرازات البيئة الخارجية، يمكن إيجاز هذه الخصائص فيما يلي (الهاشي، 2014، الصفحات 36-40):

- ✓ **التعدد:** تشير إلى تعدد وتنوع واختلاف المكونات والعوامل: مؤسسات، أسواق منتجات، عملاء، تكنولوجيا... التي تسطر في إطارها المؤسسة أهدافها، والتي تحتاج فيها إلى تراكم من المعرفة الأدائية، والمعلومات المتقدمة للتعامل معها بإيجاب على عكس البيئة البسيطة والتي تقتضي قدراً ضئيلاً من المعرفة المقدمة؛
- ✓ **الاستقرار:** يشير الاستقرار إلى معدل التغير في عوامل ومكونات البيئة، المؤسسات، والهيئات ودرجة التنوع والتغير في تفضيلاتهم، وله درجات بحيث يمكن وضع مقياس يتدرج من البيئة المستقرة الساكنة إلى البيئة غير المستقرة الديناميكية، وبالتالي فكلما ارتفع معدل التغير غابت إمكانية التنبؤ به، مما يؤدي بدوره إلى انخفاض درجة الاستقرار ولذا يُقال بأنّ البيئة غير مستقرة إذا كانت ذات تغيرات كبيرة؛
- ✓ **عدم التأكد:** وهي الحالة التي يُصعب فيها على متخذ القرار تحديد احتمالية وقوع الحادث، لافتقاره إلى المعلومات الكافية عن العوامل والمتغيرات البيئية المحتملة في ظروف الطلب والعرض أو كليهما، وهو ما يزيد من أخطار الفشل والتكاليف المصاحبة للمؤسسات التي تعمل في ظل البيئة المعقدة أو الديناميكية، أين يكون إدراك عدم التأكد عالي؛
- ✓ **الاعتمادية:** مفهوم الاعتمادية ينجم عن علاقة بين مؤسسة أم ومجموعة مؤسسات مملوكة، أو أنه علاقة بين مجموعة مؤسسات، فالأولى تشير إلى درجة الاعتمادية على المؤسسة، بينما الثانية تشير إلى الاعتمادية على البيئة بصفة عامة؛
- ✓ **العدائية:** تتصف البيئة العدائية بشح الموارد وعدم قبول العملاء لمخرجات المؤسسة أو رفضهم لها، وتكون المنافسة بين أعضاء الصناعة عنيفة على عكس البيئة الهادئة، التي تكون فيها بيئة المؤسسة سخية، حيث يُسهل الحصول على الموارد، وتكون فيها المنافسة هادئة، ودرجة العدائية تعكس مدى التحدي الذي يواجه متخذي القرارات في تحقيقهم لأهدافهم، والذي من المحتمل أن يعصف بمستقبل المؤسسة، أو يلحق أضراراً بالغة؛
- ✓ **التنوع:** حيث أنّ تنوع العوامل والمتغيرات البيئية يُشير إلى وجود قطاعات عديدة من العملاء، موردين، موزعين ومستخدمين نهائيين، وعلى انتشار جغرافي واسع وهو ما يجعل طبيعة أعمال المؤسسة متنوعة؛
- ✓ **ظروف السوق:** تشير هذه الخاصية إلى هيكل السوق الذي تعمل فيه المؤسسات، كما أنّ ظروف السوق تعكس درجة التعقد والاستقرار أو عدم التأكد والاعتمادية والتنوع.

2.2.2. مكونات البيئة الخارجية للمؤسسة:

- تتكون البيئة الخارجية من: البيئة العامة (البيئة الكلية)، والبيئة الخاصة (البيئة الصناعية أو بيئة النشاط).
- ✓ **البيئة العامة:** وتُعرف بأنها جزء من البيئة الخارجية، وتشمل العوامل والمتغيرات التي تؤثر على كافة المؤسسات وليس على بعضها، أي أنّ تأثيرها لا يقتصر على مؤسسات دون أخرى، كما أنه يُصعب إلى حد كبير السيطرة عليها (إسماعيل، 2011، صفحة 56)، وتشمل:

- **العوامل الاقتصادية:** وتتمثل بإجمالي المتغيرات الاقتصادية المحيطة بالمؤسسة، مثل الوضع الاقتصادي العام والتضخم، ومستويات الدخل، وأسعار الفائدة، والناتج المحلي الإجمالي، ومستوى البطالة، وغيرها من العوامل المتعلقة بالسياسات المالية والنقدية (يوسف، 2012، صفحة 53).

- **العوامل السياسية والقانونية:** تتجسد في جملة القوانين والتشريعات التي تصدرها الدولة المتواجدة فيها المؤسسة كقوانين حماية المستهلك، حماية المؤسسات من بعضها البعض، ومنع المنافسة غير الشريفة، حماية المجتمع من أية آثار سلبية ناتجة عن النشاطات التي تمارسها المؤسسات، قوانين حماية البيئة، بالإضافة إلى قوانين الرقابة على المنتجات ... إلخ (عبدو، 2014، صفحة 64).
- **العوامل الاجتماعية والثقافية:** تمتلك هذه العوامل تأثيراً كبيراً على أنشطة المؤسسات سواء كانت هذه المؤسسات صغيرة أو كبيرة، وتشمل التقاليد، والقيم، وتوجهات المجتمع، وخروج المرأة للعمل، وارتفاع مستوى التعليم، والتركيب الهيكلي للسكان ومعدلات نموه، والمناسبات الاجتماعية كالأعياد الدينية والوطنية التي تخلق فرصاً كبيرة للكثير من المؤسسات كمؤسسات الملابس، ألعاب الأطفال، وبعض المواد الغذائية بسبب إقبال المستهلكين عليها (إسماعيل، 2011، الصفحات 71-72).
- **العوامل التكنولوجية:** تُعرف التكنولوجيا على أنها التطبيق المنهجي للمعرفة العلمية، أو المعرفة المنظمة الأخرى في المهام العملية، تتميز بسرعة التغير، ولواكبتها يجب أن تكون المؤسسة في حالة تأهب أكثر من أي وقت مضى لتبني التكنولوجيا المتغيرة في أعمالها (Akpororo Kowo Solomon, 2018, p. 501) وتجنب التقادم، كون التغيرات التكنولوجية تؤثر بشكل كبير وبطرق عديدة على عمليات المؤسسات، وتأثيراتها تكون على مستوى تطوير المنتجات، وكفاءة الإنتاج، والمنافسة المحتملة (Makin ل).
- **العوامل الطبيعية:** تشمل البيئة الطبيعية العوامل الجغرافية والبيئية التي تؤثر على العمليات التجارية، تشمل هذه العوامل توفر الموارد الطبيعية، والطقس والظروف المناخية، إلى جانب موقع المؤسسة... إلخ، تتأثر أعمال المؤسسة بشكل كبير بطبيعة البيئة الطبيعية، على سبيل المثال، يتم إنشاء مصانع السكر فقط في تلك الأماكن التي يمكن فيها زراعة قصب السكر، من الأفضل دائماً إنشاء وحدة تصنيع بالقرب من مصادر الإدخال، كما تحافظ سياسات الحكومة على التوازن البيئي وتحمل مسؤولية الحفاظ على قطاع الأعمال (Akpororo Kowo Solomon, 2018, p. 502).
- **العوامل الدولية:** ويُقصد بذلك المدى الذي تتأثر به المؤسسة من قبل المؤسسات الموجودة في دول أخرى وبقوانينها وتشريعاتها (يوسف، 2012، صفحة 53).
- ✓ **البيئة الخاصة (البيئة الصناعية):** ويُطلق عليها أحياناً بيئة المهمة (Mission Environment)، وتشمل تلك المتغيرات والعوامل والقوى البيئية ذات الصلة المباشرة بتحديد أهداف المؤسسة وتحقيقها، وهذه البيئة تعتبر الأكثر أهمية لكونها تشمل على الظروف والعوامل التي يمكن أن تؤثر إيجاباً أو سلباً على المؤسسة ونموها (حسين، 2003، صفحة 49).
أما الصناعة فتُعرّف بأنها مجموعة من المؤسسات التي تنتج سلعاً وخدمات متشابهة أو متماثلة (Similar)، مثل صناعة المشروبات الغازية، أو صناعة السيارات، أو الخدمات المالية، فكلٌ منها يمثل صناعة، وأهم ما يشغل أي مؤسسة هو مدى حدة المنافسة في إطار الصناعة التي تنتمي إليها، وقوة أو حدة هذه المنافسة، يمكن النظر إليها كمحصلة للتفاعل بين خمس قوى أو عوامل/عناصر حسب بورتر (Porter) (إسماعيل، 2011، صفحة 75)، الذي أكد أن هذه العوامل الخمس تؤثر على نشاط المؤسسة الاقتصادية من خلال:
- **الحالة التنافسية للصناعة:** بحيث يجب على المؤسسة التعرف على ظروف المنافسة مع تحديد عوامل الضغط التنافسي، ويمكن التمييز بين سبعة عوامل تزيد من حدة المنافسة وهي: العدد الهام للمنافسين، والحجم الكبير لهم الذي يسمح بممارسة السيطرة، معدلات النمو الضعيفة في السوق التي ترفع من درجة التنافس على الحصص السوقية، الاختلاف

الضعيف بين المنتجات والذي يؤدي بالمؤسسة إلى استحالة كسب وفاء الزبائن، المنتج الذي يتلف بسرعة يؤدي إلى انخفاض كبير في الأسعار، عندما يكون هناك فائض في الكميات المعروضة، التكاليف الثابتة المرتفعة تؤدي بالمؤسسات إلى منح تخفيضات هامة في حالة تراجع الاقتصاد، بالإضافة إلى صعوبة تغيير النشاط بسبب وجود حواجز خروج قوية (الهاشي، 2014، صفحة 150).

- تهديد دخول منافسين جدد: ويُعرف المنافسون المحتملون بأنهم: المؤسسات التي لم تدخل في حلبة المنافسة في الوقت الحالي، ولكن لديها القدرة والإمكانية على الدخول للمنافسة إذا ما رغبت في ذلك، ودخول منافسين جدد للصناعة يشكل تهديداً للمؤسسات القائمة، لأنها تضيف طاقة إنتاجية جديدة وتتقاسم السوق مع المؤسسات القائمة، وقد تدخل بموارد مالية وتسويقية وبشرية كبيرة، ولكي تستطيع المؤسسات القائمة تخفيض مخاطر المنافسين المحتملين فلا بد من إقامة عوائق أساسية أمامهم، تسمى بعوائق الدخول وتتمثل في تميز المنتج والولاء المرتفع للعلامة التجارية المعروفة، الإنتاج بحجم كبير، رأس المال المطلوب، السياسات والقوانين الحكومية... إلخ؛
 - القوة التفاوضية للموردين: هناك طرق عدة يستطيع الموردون من خلالها التأثير في الأرباح المحتملة لصناعة معينة أهمها زيادة أسعار السلع والخدمات التي يقدمونها لهذه الصناعة أو تخفيض جودتها، والعكس إذا كان الموردون ضعفاء، فإن المؤسسة تفرض عليهم أسعاراً منخفضة، وتطلب مواد وخدمات عالية الجودة، وهناك حالات عدة يكون فيها الموردون في وضع قوي وهي: وجود عدد قليل ومحدود منهم، أهمية المواد والخدمات للمؤسسة المشتري، عدم وجود منتجات بديلة لما يقدمه الموردون من مواد، ارتفاع تكاليف التحول من مورد إلى آخر، امتلاك المورد لمزايا جيدة مثل إعطاء خصم، الالتزام بالمواعيد، وتقديم خدمات ما بعد البيع... إلخ؛
 - القوة التفاوضية للمشتريين (العملاء): المشترون لمنتجات صناعة معينة يمارسون قوتهم التفاوضية على هذه الصناعة من خلال المطالبة بأسعار أقل، أو شراء منتجات أقل، أو من خلال المطالبة بجودة أفضل لنفس السعر، عندما تكون المواد المشتريات نمطية، والمشترون قد يكونون هم المستهلكين النهائيين، أو قد يكونون موزعين؛
 - مخاطر المنتجات البديلة: المنتجات البديلة هي تلك المنتجات التي تبدو مختلفة في الظاهر، ولكنها تشبع نفس الاحتياجات، وفي العديد من الصناعات فإن المؤسسات تكون في وضع منافسة مع منتجين لمنتجات بديلة، والضغوط التنافسية تزداد عندما يكون السعر النسبي للمنتجات البديلة منخفضاً، ويتحول المستهلكين إلى شرائها، والقوة النسبية للمنتجات البديلة تُقاس بشكل أفضل من خلال الحصة السوقية التي تمتلكها هذه المنتجات، وأيضاً خطة المؤسسات التي تنتج المنتجات البديلة لزيادة طاقتها واختراقها للسوق؛
 - أصحاب المصالح الآخرون: يوصي (Freeman) بإضافة هذه القوة إلى العناصر الأخرى، لتتضمن جماعات مختلفة من أصحاب المصالح في بيئة العمل، مثل الحكومة، والنقابات، والمجتمعات المحلية، والمقرضين، والغرف التجارية (إسماعيل، 2011، الصفحات 78-82).
- إضافةً إلى نموذج مايكل بورتر، يوجد نموذج أوستين وهو نموذج لتحليل الصناعة والمنافسة للدول النامية، لأن نموذج بورتر لتحليل الصناعة خاص بالدول المتقدمة، ويزيد نموذج أوستين على نموذج بورتر عاملين إثنين، هما إضافة سياسات الحكومة باعتبارها قوة كبرى تؤثر على هيكل الصناعة، والآخر إضافة العوامل البيئية وهي العوامل الاقتصادية والسياسية والثقافية والديمقراطية (نوار، 2019، صفحة 116).

3.2.2. علاقة المؤسسة الاقتصادية بالبيئة الخارجية:

إنَّ أهمية علاقة المؤسسة الاقتصادية ببيئتها لا تستند على تبادل الموارد والمعلومات والمنتجات فقط، وإنما تمتد إلى ما يكمن أن نسميه نظرية نطاق الوجود الطبيعي للمؤسسة، وجوهر هذه النظرية هو أنَّ لكل مؤسسة حيزاً مكانياً وزمنياً من البيئة، كي تمارس فيه نشاطها وعلاقتها التبادلية مع الآخرين، ويتسع هذا النطاق أو يضيق بحسب مقدرة وطاقات المؤسسة في تحقيق أهدافها، وزيادة نموها دون إلحاق الضرر ببيئتها، ويمكن توضيح طبيعة العلاقة بين المؤسسة وبيئتها في النقاط التالية:

- ✓ أنَّ المؤسسة لا تنشط في فراغ، بل هي مرتبطة أمامياً وخلفياً بشبكات من المتعاملين والأسواق والأفراد والمؤسسات وغيرها؛
- ✓ أنَّ مختلف هذه الأطراف المذكورة تؤثر في المؤسسة وفي بيئتها أيضاً، وتفرض عليها قيوداً مختلفة اجتماعية واقتصادية وغيرها؛

- ✓ أنَّ المؤسسة مكونة من شبكة أفراد وجماعات قد تختلف في أهدافها واتجاهاتها، وهؤلاء الأفراد هم أفراد من بيئتها، وكل ما فيها من عوامل اقتصادية واجتماعية يؤثرون فيها ويتأثرون بها؛
- ✓ المؤسسة تأتي بمواردها من البيئة وتقدم إليها مخرجاتها، وبالتالي لا يهتمها فقط كيفية الحصول على هذه الموارد المختلفة من حيث الزمان والمكان والنوعية والكمية، بل أيضاً ما يمكن أن تلبيه مؤسسات أخرى منافسة في نفس السوق؛

وبناءً على دراسة العوامل السابقة الذكر، يمكن القول بأنَّ المؤسسة في علاقة تبادلية مع كل عنصر من عناصر بيئتها الخارجية، فهي على علاقة مع عناصر البيئة العامة بجميع مكوناتها، كما أنَّ لها علاقة مباشرة مع عناصر بيئتها الخاصة، ولا بد للمؤسسة الاقتصادية أن تتكيف مع هذه المتغيرات التي ستؤثر عليها بشكل إيجابي أو سلبي، من خلال البحث عن أحسن طريقة مناسبة لتحقيق التأقلم، فالمؤسسة لها علاقة تبادلية مع الأسر إذ تقدم لها سلع وخدمات مقابل ثمن محدد يعود بالأرباح عليها، ولها علاقة تبادلية مع العالم الخارجي حيث تؤثر فيه وتتأثر به، كما أنَّ لها علاقة تبادلية مع السوق المالية بحيث تحصل على رؤوس الأموال من هذه السوق أو تقدم لها رؤوس الأموال إذا كانت المؤسسة لها فوائض مالية، بالإضافة إلى ذلك المؤسسة لها علاقة تبادلية مع الدولة التي تفرض عليها مجموعة من القوانين، قد تكون في المجال الاقتصادي والمالي، أو في المجال السياسي، كما قد تفرض عليها قوانين تتعلق بالبيئة، والمؤسسة بدورها تحتاج من الدولة أن تقدم لها الحماية اللازمة أمنياً، بالإضافة إلى التسهيلات والحوافز والامتيازات التي يمكن أن تقدمها الدولة للمؤسسات الاقتصادية (واضح، 2014، الصفحات 31-33).

4.2.2. تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية:

يُطلق على عملية التحليل البيئي أو الرصد أو المسح البيئي (Environmental Scanning)، ويُقصد به جمع وتقييم المعلومات التي يتم الحصول عليها من البيئتين الخارجية والداخلية للمؤسسة، وفق آلية (SWOT Analysis)، التي تتضمن تحديد الفرص (Opportunities) والتهديدات (Threats) في البيئة الخارجية، ونقاط القوة (Strengths) ونقاط الضعف (Weaknesses) في البيئة الداخلية.

لذا فإنَّ تحليل (SWOT) أداة تستخدم في عملية تحقيق التوافق الاستراتيجي بين الفرص الخارجية ونقاط القوة الداخلية، في الوقت الذي يتم التعامل مع التهديدات الخارجية ونقاط القوة الداخلية (أكرم، 2017، صفحة 150).

يعتمد تحليل البيئة الخارجية بدرجة أولى على جمع المعلومات المختلفة الخاصة بعوامل هذه البيئة، وعملية الجمع تحتاج إلى اجتماع يضم كل إدارات المؤسسة، وبالتالي من خلال هذه المعلومات يتم الحد من التهديدات المختلفة، واستغلال الفرص المتاحة، ويتم جمع المعلومات من خلال الإحصائيات، العصف الذهني، دلفي، الجماعات الصورية، السيناريوات.

ويتم تحديد المعلومات الخاصة بكل عنصر من العناصر الاقتصادية، والتي يعتقد أنّ لها أهمية بالغة في اكتشاف الفرص والتهديدات، ثم تُنظم المعلومات الأساسية بشكل مناسب، ويتم تقديمها إلى المديرين وأصحاب القرار لمناقشتها وتقديم تقارير وتحليل حولها، ومنه وضع تنبؤات وتصورات تخطيطية، وبالتالي معرفة الفرص المتاحة أمام المؤسسة والتهديدات المحيطة (أنس، 2018، الصفحات 96-97).

✓ تحليل الفرص والتهديدات: الفرص وهي العوامل الخارجية التي تصب في مصلحة المؤسسة، بمعنى أي ظروف أو اتجاهات خارجية ذات أثر إيجابي تُمكن من التطور والنمو، وقد ينتج أحياناً عن تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة بعض الفرص لتحقيق الأرباح والنمو، مثل وجود الدعم الحكومي، سهولة إيجاد التقنية وتطبيقها، حاجات ومتطلبات لدى الزبائن لم يسبق لأحد من المؤسسات إن قام بتلبيتها، التوصل إلى تكنولوجيا جديدة، انخفاض في القيود القانونية التي تحيط بالمشاريع، وإزالة بعض القيود المعيقة للتجارة الدولية، مما يسمح بفتح أسواق جديدة.

التهديدات ويقصد بها الظروف أو الاتجاهات الخارجية التي أثرت أو قد تؤثر بشكل سلبي ومباشر على أداء ومستقبل المؤسسة، وهي عامل مهدد أو قد تسبب خسارة وضرر، مثل صدور قوانين جديدة تُفرض على قطاع الأعمال، المؤشرات الاقتصادية السلبية، زيادة في القوانين المعيقة للتجارة الدولية (أنس، 2018، الصفحات 96-98).

أما أدوات تحليل البيئة الخارجية، فمنها تحليل (PEST) لتحليل البيئة العامة، وتحليل متغيرات البيئة الخاصة فيتم من خلال إعداد تقارير فردية عن جميع متغيرات هذه البيئة، ثم تُلخص المعلومات بشكل عوامل إستراتيجية تُرسل إلى الإدارة العليا، لاعتمادها في اتخاذ القرارات، فيما يعتمد مدخل (PORTER) على تحليل قوى المنافسة المؤثرة في نشاط معين للوقوف على الهيكل العام للصناعة والتعرف على الموقف التنافسي (محمد ا.، 2012، صفحة 29).

3. أداء المؤسسة الاقتصادية في ظل متغيرات البيئة الخارجية:

1.3. المفاهيم المرتبطة بأداء المؤسسة الاقتصادية:

1.1.3. تعريف الأداء وأنواعه:

يُعد الأداء مفهوم جوهري بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، ويكاد يمثل ظاهرة الشمولية لمجمل فروع وحقول المعرفة الإدارية، حيث يُصعب تحديد مفهوم دقيق ومتفق عليه لمصطلح الأداء، نظراً لتباين وجهات الباحثين.

لغويّاً: مصطلح الأداء مستمد من اللغة الإنجليزية (to perform)، والذي أُشتق بدوره من الفرنسية القديمة (performer)، والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل (الحميد، 2014، صفحة 168).

أما اصطلاحاً: فتعددت تعاريفه باختلاف أهميته لدى المتخصصين، نورد من هذه التعاريف على - سبيل المثال لا الحصر - ما يلي:

الأداء هو "تأدية عمل أو إنجاز نشاط، أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة"، ويُنظر له على أنه "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"، كما يعبر عن "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين الرضا العام والعمل" (وائل، 2016، الصفحات 46-47).

الأداء يقتصر لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى، ويرون أنّ الأداء هو الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية، والعمليات الموافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة، طبقاً للبرنامج المسطر والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال فترة زمنية معينة.

إلا أنّ ما يمكن الإشارة إليه أنّ أداء المورد البشري هو جزء من أداء المؤسسة ككل، لأنّ هذا المورد لوحده لا يتمكن من تحقيق أهداف المؤسسة إلا من خلال تفاعل مختلف مواردها.

أما فيما يخص ربط الأداء بالكفاءة والفعالية، فإنّ أداء المؤسسة الاقتصادية هو "تلك العلاقة بين موارد المؤسسة والنتائج المحققة في فترة زمنية معينة (رفيقة، 2013، صفحة 200).

بناءً على ما سبق ذكره يتضح بأنّ مفهوم الأداء يتركز على مجموعة عناصر أهمها (مصطفى، 2018، صفحة 04): الكفاءة: ويركز هذا المفهوم على عملية الاستغلال الأمثل لمختلف الموارد المتاحة للمؤسسة، مما يضمن أكبر عائد ممكن من مدخلات العملية الإنتاجية في المؤسسة؛

✓ **الفعالية:** ويركز هذا العنصر على تحقيق أكبر درجة توافق ممكنة بين ما هو مخطط له قبل بداية العمل، وما تمّ التوصل له في نهاية العملية، وتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً؛

✓ **الإنتاجية:** مجموعة التعديلات التي تطرأ على مجموعة من المدخلات لتغيير طبيعتها، وخلق قيمة مضافة؛

✓ **المرونة:** القدرة على التكيف مع التغيرات التي تطرأ في محيط المؤسسة الداخلي والخارجي؛

✓ **الإبداع:** القدرة على خلق مزايا للمؤسسة؛

✓ **الاستمرارية:** قدرة المؤسسة على الاستمرار في مجال نشاطها.

ويستخدم في تصنيف الأداء مجموعة من المعايير، يكمن توضيحها كما يلي:

✓ **معيّار الشمولية:** ويُصنف إلى "أداء كلي" وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية، الشمولية، الأرباح، النمو، "الأداء الجزئي" وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، حيث ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء الوظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التموين ووظيفة التسويق؛

✓ **معيّار الطبيعة:** تمّ تصنيف الأداء حسب هذا المعيار إلى اقتصادي، اجتماعي، تقني، سياسي، ثقافي (المليك، 2001، الصفحات 89-90).

✓ **معيّار المصدر:** وينقسم الأداء وفقاً لهذا المعيار إلى داخلي وخارجي (مصطفى، 2018، صفحة 04).

2.1.3. العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة الاقتصادية:

تتعدد العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة الاقتصادية وتختلف، حيث تتمثل في (فوزي، 2019، الصفحات 331-332):

✓ **العوامل الداخلية:** وهي عوامل تخضع لتحكم المؤسسة، تتمثل في الهيكل التنظيمي، المناخ التنظيمي، التكنولوجيا المستخدمة ودرجة الآلية، بالإضافة إلى عامل الحجم ومختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بإدارة الموارد البشرية في المؤسسة، وتضم التركيبة البشرية من حيث السن والجنس، مستوى تأهيل الأفراد، نظامي التكوين والتحفيز والمكافآت المهارات... إلخ، كل هذه العناصر تساهم بدرجة كبيرة في تطوير العاملين وزيادة دافعيتهم، وبالتالي تحسين أداءهم، وحتى تحقق المؤسسة أهدافها في إطار هذه العوامل، لابد لها من تعظيم التأثيرات الإيجابية لهذه الأخيرة، وتقليل تأثيراتها السلبية؛

✓ **العوامل الخارجية:** وهي تلك العوامل الغير خاضعة لتحكم المؤسسة، والمتعلقة عموماً بالبيئة الخارجية وتشمل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، والعوامل السياسية والقانونية، والبيئية وغيرها.

ونظراً لتعدد هذه العوامل المؤثرة واختلافها، تنوّعت المعايير المعتمد عليها في تقييم الأداء الكلي للمؤسسات الاقتصادية، وتعددت الطرق والأدوات المستخدمة في قياسه.

2.3. قياس وتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية:

عمليتي القياس والتقييم يهدفان إلى تبيان مواطن الضعف والقوة في نشاط ونتائج ومراكز المعلومات، ووصولاً بالعائد إلى أعلى المستويات لاتخاذ القرارات المناسبة، لرفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية على مستوى جميع الوظائف وتطويرها كماً وكيفاً. فالتطوير يبدأ بالقياس وينتهي بالتقييم والقياس عبارة عن أداة أو وسيلة للتقييم، إذ لا يمكن أن يكون هناك تقييم دون قياس بمعنى أنّ التقييم أعم وأشمل من القياس.

والقياس (Measurement): هو تقدير الأشياء والمستويات سواء خدمات، مستفيدون، تقنية، تقدير كمياً؛ في أضيق معنى له هو "جمع معلومات كمية عن موضوع مطلوب قياسه". ويُراد بتقييم الأداء قياس أداء أنشطة الوحدة الاقتصادية مجتمعة بالاستناد للنتائج التي حققتها في نهاية الفترة المحاسبية، بالإضافة إلى معرفة الأسباب التي أدت لهذه النتائج واقتراح حلول للتغلب على النتائج السلبية بهدف الوصول إلى أداء جيّد في المستقبل.

كما يُنظر إلى تقييم الأداء كونه جميع العمليات والدراسات الرامية إلى تحديد مستوى العلاقة التي تربط بين الموارد المتاحة وكفاءة استخدامها من قبل المؤسسة، مع دراسة تطور العلاقة المذكورة خلال فترات زمنية متتابعة أو فترة زمنية محددة عن طريق إجراء مقارنات بين المستهدف والمحقق من الأهداف بالاستناد إلى مقاييس ومعايير معينة، حيث يجب التعبير عن هذه المقاييس بوحدات قياس هادفة تكون ذات فائدة لمتخذي القرار، ويمكن تصنيف معظم مقاييس الأداء عامة كما يلي (محد، 2017، الصفحات 135-136):

- **الفعالية (Effectiveness):** مستوى تحقيق الأهداف؛
- **الكفاءة (Efficiency):** حسن استخدام الموارد؛
- **الجودة (Quality):** مستوى تلبية المنتج أو الخدمة، لمتطلبات وتوقعات العملاء؛
- **التوقيت (Timelines):** هذه الخاصية تقيس مدى إنجاز العمل بشكل صحيح، وفي الوقت المحدد له، حيث لا بد من وضع معايير خاصة لضبط توقيت الأعمال، وعادة ما تستند مثل هذه المعايير على متطلبات العملاء؛
- **الإنتاجية (Productivity):** القيمة المضافة من قبل العملية مقسومة على قيمة العمل ورأس المال المستهلك؛
- **السلامة (Safety):** مدى الالتزام بالمعايير الصحية العامة وإجراءات السلامة في العمل.

ومن الأساليب الأكثر استخداماً لقياس أداء المؤسسة الاقتصادية، أسلوب التحليل المالي، واستخدام النسب المالية، حتى أنّ بعض الاقتصاديين يرون أنّ الأداء الاقتصادي هو الفرق بين النواتج والتكاليف خلال فترة معينة، إلّا أنّ هناك من يرى أنّ هذا التحليل ناقص، والارتكاز على النسب المالية وحدها لتقييم الأداء غير كاف، كون المؤسسة الاقتصادية تهدف إلى تعظيم قيمتها، فاستمراريتها مرهونة بقدرتها على تحقيق تراكم الثروة لديها، والذي يُقاس بمدى خلق القيمة، وهو ما يُحتّم على المؤسسة ضرورة إجراء تقييم دوري سواء للمؤسسة ككل أو لفروعها بما يسمح لها بالوقوف على قيمتها، ومن ثم يتسنى لها اتخاذ التدابير والقرارات المناسبة (رفيقة، 2013، صفحة 205).

3.3. علاقة البيئة الخارجية بأداء المؤسسة الاقتصادية:

تواجه المؤسسات الاقتصادية بيئة مضطربة وسريعة التغير، تُترجم إلى تيارات معقدة مترابطة ومتعددة الأوجه، يؤثر هذا الاضطراب على العمل والتصميمات التنظيمية وتخصيص الموارد، هذا ما يؤدي إلى نشوء اختلافات في الأداء، حتى مع وجود إستراتيجية تمت صياغتها بشكل مثالي، إلا أنه يجب على المؤسسات التكيف مع بيئتها الخارجية إذا كانت تسعى للنمو والتوسع والاستمرارية.

قد تكون التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية للمؤسسة مواتية أو غير مواتية للنتائج التنظيمية، تؤثر عوامل البيئة الخارجية على العمليات التنظيمية بشكل مختلف، ويتحقق الأداء الفائق للمؤسسة عندما تتوافق وتستجيب إستراتيجية المؤسسة الاقتصادية مع الاضطراب في البيئة، وعليه تبقى البيئة الخارجية جانباً حاسماً في الإدارة الإستراتيجية، وبالتالي يمكن القول أن لها تأثير على أداء المؤسسة الاقتصادية (al, July 25, 2016, pp. 42-43).

المؤسسة الاقتصادية في تنافس مستمر مع غيرها من المؤسسات، وينبغي على كل مؤسسة أن تكون قادرة على تحقيق أهدافها في حدود الموارد المحدودة، وفي هذا الصدد يمكن القول أن نمو وبقاء المؤسسات في ظل بيئة عدم التأكد يتوقف على مدى إكتسابها لمجموعة العناصر التنافسية، إنماء التكنولوجيا، والمهارات والمعرفة التنظيمية، القيادة... إلخ، كل هذه العناصر تلعب دوراً بارزاً في تحديد قدرة المؤسسة على التفاعل مع متغيرات البيئة الخارجية وبالتالي تحقيق هدفها والنمو والبقاء.

من الضروري النظر إلى المؤسسة على أنها نظام مفتوح، هذا الأخير الذي تتفاعل قراراته وتؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية المحيطة، فلا يوجد ما يسمى بالأنظمة المعزولة، كما أن أهمية علاقة المؤسسة بالأنظمة الأخرى لا تستند على تبادل الموارد والمعلومات والمنتجات فقط، وإنما تستند إلى ما يمكن تسميته نظرية نطاق الوجود الطبيعي للمؤسسة، وجوهر هذه النظرية هو أن لكل مؤسسة حيزاً مكانياً وزمانياً من البيئة التي تمارس فيها نشاطها وعلاقاتها التبادلية مع الآخرين، ويتسع هذا النطاق أو يضيق بحسب قدرة وطاقمة المؤسسة في تحقيق أهدافها وزيادة نموها دون إلحاق الضرر ببيئتها، وذلك بالعمل وفق قواعد وخطط مقصودة وغير مقصودة كفيلة باكتشاف وتطوير آفاق جديدة من الموارد والفرص، لا تعود فائدتها على المؤسسة فحسب، وإنما على بقية مكونات البيئة.

وبما أن المؤسسة الاقتصادية تعمل في إطار النظام المفتوح، لابد لها من مواجهة متغيرات البيئة الخارجية، سواء شكلت لها هذه المتغيرات فرصاً يمكن استغلالها، أو مخاطر وجب عليها مواجهتها، وحسب درجة التأقلم والتكيف يمكن الحكم على أداء المؤسسات بشكل عام، هل هي مؤسسات قادرة على تحقيق النجاح وبالتالي تحقيق الأهداف المرغوبة، وهذا ما يسمى بالأداء الفعّال، أو هي مؤسسات غير قادرة على تحقيق الأهداف المسطرة في بداية النشاط، وبالتالي فهي مؤسسات غير كفؤة وغير فعّالة، لذلك فعلاقة البيئة الخارجية بالأداء الكلي هي علاقة تكاملية ولا يمكن للمؤسسة العمل في نطاق خارج عن هذه المتغيرات، التي لا بد من التكيف والتأقلم معها في ظل المنافسة القائمة (واضح، 2014، الصفحات 34-35).

4.3. كيف تحقق المؤسسة الاقتصادية التكيف مع بيئتها الخارجية:

فيما يلي سيتم عرض مجموعة من العناصر الأساسية، التي بإمكان المؤسسة الاقتصادية الاختيار من بينها ما يمكنها من تحقيق التوافق البيئي (إدريس، 2005، الصفحات 161-166):

1.4.3. إدارة المعلومات: يمكن للمؤسسة أن تحقق قدراً من التكيف مع بيئتها الخارجية من خلال الاعتماد على ما يُطلق عليه إدارة المعلومات، حيث تستمد هذه الإدارة أهميتها عند محاولة تكوين فهم أولي للبيئة أو عندما يتم مراقبة البيئة بغرض استكشاف نواحي التغير المختلفة، وتستخدم المؤسسات العديد من الأساليب لإدارة المعلومات يأتي في مقدمتها ما يسمى بجامعي

المعلومات الخارجية (Boundary Spanners)، وهم أولئك الأفراد الذين يقضون جزءاً ملموساً من وقت العمل في اتصالات مع آخرين خارج نطاق المؤسسة، عادةً ما يكونون في موقع أفضل للتعرف على ما يحدث في السوق وما تستخدمه المؤسسات الأخرى المنافسة وغير المنافسة لتحقيق أهدافها السوقية، كذلك الإدارة الفعالة تنفق جزءاً من وقتها في عمليات استقرار البيئة من خلال الملاحظة والقراءة وإثارة التساؤلات؛

2.4.3. الإستجابة الإستراتيجية: وتعني تبني الخطط الإستراتيجية والتي تعكس بدائل التصرف في المواقف المختلفة، بما يحقق التكيف المطلوب مع هذه المواقف؛

3.4.3. الإندماج والشراء والامتلاك والتحالفات: يحدث الاندماج عندما تتفق مؤسستين أو أكثر على دمج أصولها لتكوين مؤسسة جديدة، أما الشراء فيحدث عندما تقوم مؤسسة بشراء أصول مؤسسة أخرى غالباً ضد إرادتها، أما الامتلاك فهو أحد أشكال الشراء كذلك، إلا أن المؤسسة موضع الشراء تستمر غالباً في ممارسة نشاطها ولكن كأحد الفروع التابعة للمؤسسة القائمة بالشراء، أما التحالف الاستراتيجي فيعني قيام مؤسستين أو أكثر بعقد اتفاقية للشراكة أو التعاون في مجال أو أكثر من مجالات الإنتاج أو التسويق أو البحوث... إلخ، حيث تحقق المؤسسات الأطراف مزاي عديدة متمثلة في فتح أسواق جديدة أو زيادة مبيعاتها في أسواق حالية، أو تطوير منتجاتها، أو الحد من نفقات البحوث والتطوير، وهو الأمر الذي يساهم في النهاية في تدعيم قدراتها التنافسية وتحقيق التكيف مع المتغيرات البيئية السريعة؛

4.4.3. التصميم والمرونة التنظيمية: تستطيع المؤسسة تحقيق التكيف مع الظروف البيئية الخارجية من خلال تضمين المرونة في تصميم هياكلها التنظيمية، مثلاً المؤسسة التي تمارس نشاطها في ظل بيئة تتسم بالبساطة والاستقرار النسبي وبالتالي درجة منخفضة من عدم التأكد، قد تقرر استخدام نظام أو نمط هيكلي تسيطر عليه القواعد والتعليمات المحددة أو غير المرنة وكذلك إجراءات العمل النمطية، في المقابل، فإن المؤسسة التي تتميز بيئتها بتعدد القوى والديناميكية، فإنها قد تختار الاعتماد على تنظيم يتسم بدرجة عالية من المرونة وعدم التقيد بإجراءات أو طرق محددة لأداء المهام، والاعتماد على المشاركة وتدعيم اللامركزية عند اتخاذ القرارات، ويسمى النمط الأول بتصميم التنظيم الميكانيكي والذي تسيطر عليه استخدام القواعد والعلاقات المحددة وغير المرنة، أما النمط الثاني فيسمى بتصميم التنظيم العضوي، والذي يتمتع بتوافر درجات مرتفعة من المرونة، وبالتالي توفير درجة عالية من سرعة الاستجابة للتغير البيئي؛

5.4.3. المسؤولية الاجتماعية: يساعد قيام المؤسسة بأداء مسؤوليتها الاجتماعية في كسب التأييد العام والحكومي لقضاياها الخاصة، وتدعيم مكانتها السوقية، وتنمية الولاء لمنتجاتها، ومحدودية التدخل التشريعي لضبط عملياتها، وهو ما يؤدي في النهاية إلى توفير قدر من الحماية للآثار البيئية وتعظيم القدرة على استغلال الفرص التي قد تفرزها هذه البيئة؛

6.4.3. التأثير المباشر في البيئة: يوجد العديد من المؤسسات التي تمتلك القدرة على إحداث تأثير مباشر في بيئتها من خلال استخدام العديد من الوسائل، على سبيل المثال، يمكن لبعض المؤسسات التأثير على مورديها من خلال توقيع عقود شراكة طويلة الأجل، تسمح بعدم رفع الأسعار في حالات التضخم، كما قد تسعى المؤسسة لامتلاك بعض مصادر التوريد الموردة لبعض المنتجات التي تقوم ببيعها، أيضاً تستطيع المؤسسات أن تؤثر في عملاتها من خلال إجراءات تعديلات واستخدامات جديدة للمنتج، مما يعني زيادة منافعه وجذب فئات جديدة للتعامل فيه، ومن المداخل الأخرى التي قد تستخدمها المؤسسات في إحداث التأثير المباشر في القوى البيئية ما يمارسه البعض من ضغوط أو مساومات مع الجهات التشريعية كذلك المفاوضات التي بين المؤسسة ونقابات العمال، وأخيراً، فإن المؤسسات تؤثر في الملاك وحملة الأسهم من خلال إمدادهم بالمعلومات باستخدام وسائل مختلفة، مثل التقارير السنوية واللقاءات المباشرة والإعلانات حول أداء المؤسسة وأفاقها المستقبلية.

إن المؤسسة الاقتصادية بوظائفها المختلفة، تنشط في ظل أوضاع بيئية تتميز بالتعقيد والتغير المستمر، سواء كانت بيئة داخلية أو خارجية، وأهم ما يميّز هذه الأخيرة هو اشتداد المنافسة، انفتاح السوق العالمية والتطور المذهل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC)، علما وأنّ المؤسسة الاقتصادية تؤثر وتتأثر بهذه البيئة الخارجية.

لذا فإنه وتبعاً لما تمّ التطرق له في هذه الدراسة شرحاً وتحليلاً، تتضح أهمية دراسة وتحليل البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية كونها تعتبر مسألة أساسية وضرورة ملحة، تتوقف عليها كفاءة وفعالية الاستراتيجيات المتبعة التي تعمل على اقتناص الفرص المتاحة في بيئة الأعمال في ضوء مواردها المتاحة، واستعدادها لمواجهة جملة التهديدات والمخاطر المحيطة بها. وبالتالي أصبحت المؤسسات الاقتصادية المعاصرة تسعى جاهدة إلى رفع مستوى أدائها وتحسينه والارتقاء به، حتى تزيد وتضاعف من قدرتها على مجابهة الظروف الخارجية. فنموها واستمراريتها وديمومتها مرهون بتكيفها مع هذه المستجدات البيئية والتعامل معها بذكاء، وكذا بالتغيير والتطوير المستمر لبنيتها الاقتصادية في ظل البيئة الديناميكية المتداخلة وفي هذا السياق، تمّ تسليط الضوء على أثر متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسة الاقتصادية.

✓ **نتائج الدراسة:** خلّصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، بالإمكان حوصلتها فيما يأتي:

- تشمل البيئة الخارجية للمؤسسة الاقتصادية جملة من المتغيرات تحمل في طياتها فرص ومخاطر يمكن تقسيمها إلى نوعين، البيئة الخارجية العامة التي تقع خارج حدود المؤسسة، وتشتمل على العوامل الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، البيئية، الثقافية والتكنولوجية، إضافة إلى البيئة الخارجية العامة أو ما يعرف بالبيئة الصناعية، وتضم العملاء، الموردين، المنافسين، حالة الصناعة، دخول منافسين جدد وأصحاب المصالح الآخرين؛
- تجمع المؤسسة الاقتصادية والبيئة الخارجية علاقة تبادلية، فهي على علاقة مع عناصر البيئة العامة بجميع مكوناتها، كما أنّ لها علاقة مباشرة مع عناصر بيئتها الخاصة، الأمر الذي يوجب على المؤسسة الاقتصادية أن تتفهم وتدرس طبيعة هذه المتغيرات وتتكيف معها، من خلال البحث عن أحسن طريقة مناسبة لتحقيق التأقلم؛
- إنّ الاهتمام الأساسي لأي مؤسسة اقتصادية يكمن في ديمومتها وبقائها، ولضمان تحقيق ذلك تسعى جاهدة لتبني سياسات واستراتيجيات مناسبة، تتمحور حول إمكانية تحليل بيئتها الخارجية التي تتميز بدرجة من التعقيد والتغير السريع، وذلك من أجل ترقية وتحسين الأداء بغرض الحصول على ميزة تنافسية والتعامل بنجاح مع التحديات التي تفرضها تلك البيئة؛
- إنّ نجاح المؤسسات الاقتصادية يتطلب فهماً واسعاً ودقيقاً لطبيعة البيئة الخارجية المحيطة بها، وتوفير مجموعة من المعلومات التي تساهم في دراستها وتحليلها وتحقيق التكيف الفعال مع عواملها؛
- يعتبر الأداء الركيزة الأساسية لمعظم المؤسسات على اختلاف أنواعها وتخصصها، يمكن من خلاله تحديد مدى نجاح هذه الأخيرة في التأقلم والتكيف مع البيئة، وبالتالي ضمان نموها واستمرارها وتميزها؛
- هناك مجموعة من العوامل المؤثرة على الأداء، منها ما يخضع لتحكم المؤسسة الاقتصادية، ومنها ما يكون غير خاضع للتحكم؛
- يمكن قياس وتقييم الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية بالاعتماد على جملة من المعايير والمؤشرات؛
- علاقة البيئة الخارجية بالأداء الكلي، هي علاقة تكاملية كون أنّ المؤسسة الاقتصادية لا يمكن لها أن تعمل في نطاق خارج عن متغيرات تلك البيئة التي لا بد من التكيف والتأقلم معها، فيمكن الحكم على فعالية هذا الأداء فقط إذا كانت المؤسسة

قادرة على تحقيق هذا التأقلم، في ضوء الأهداف المرسومة، أو العكس فإذا لم تستطع تحقيق التكيف تكون عاجزة عن تحقيق تلك الأهداف، وبالتالي فهي مؤسسات غير كفؤة وغير فعّالة.

وعليه ما يمكن استخلاصه هو أنّ لمتغيرات البيئة الخارجية تأثير مباشر وواضح على الأداء، سواء كان هذا التأثير سلباً أو إيجابياً.

- ✓ **المقترحات:** استناداً على ما تضمنته هذه الورقة البحثية من عرض وتحليل للمعلومات حول الموضوع محل البحث والدراسة، وبناءً على ما توصلت إليه من النتائج المشار إليها سالفاً، يمكن إدراج مجموعة من المقترحات والتي نوجزها في النقاط التالية:
- يجب على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أن تعمل على مواكبة التطورات والمستجدات الحاصلة في بيئتها الخارجية من خلال إحداث تغييرات على مستوى هياكلها، ومحاولة اقتناص الفرص التي توفرها لها، وتجنبها التهديدات التي تنطوي عليها، بطريقة تمكنها من الحفاظ على مستويات أدائها، والارتقاء بوضعها الحالي إلى وضع أفضل مستقبلاً في إطار الموارد المالية والمادية المتاحة؛
- لابد من الاعتماد على الوسائل الحديثة عند قياس الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية وتقييمه، ومحاولة التخلي عن الطرق التقليدية.

5. قائمة المراجع:

1. الصرايرة إسماعيل محمد. (2012). التحليل الاستراتيجي في إعادة هندسة العمليات الإدارية. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
2. العريقي منصور محمد إسماعيل. (2011). الإدارة الاستراتيجية. صنعاء، اليمن: جامعة العلوم والتكنولوجيا، الطبعة الأولى.
3. القيسي محمد وائل. (2016). الأداء الاستراتيجي الأمريكي بعد العام 2008 إدارة باراك أوباما أنموذجاً. السعودية: العبيكان للنشر. الطبعة 01.
4. الموسوعة. (2020). الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية، مفاهيم أساسية حول المؤسسات الاقتصادية. تم الاسترداد من <https://www.politics-dz.com>
5. الهاشمي بن واضح. (2014). تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر.
6. بلبلل حسناوي، عبد الرزاق فوزي. (جانفي، 2019). أثر رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية -دراسة على عينة من إدارات المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف. مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 09، العدد 16.
7. بلعجوز حسين، عربوة محاد. (جوان، 2017). تطبيق بطاقة الاداء المتوازن بالمؤسسات الاقتصادية بالجزائر. المجلة العربية للإدارة، المجلد 37، العدد الثاني.
8. بن سميعة عزيزة. (2017). اقتصاد المؤسسة الجزء الأول. عمان، الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
9. بن واضح الهاشمي. (2014). أثر متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية حالة شركة موبيليس الجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 14.
10. بياض مصطفى. (ديسمبر، 2018). ممارسات إعادة هندسة العمليات الإدارية ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز فرع التوزيع تندوف. مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 03.
11. ثابت عبد الرحمان إدريس. (2005). إدارة الأعمال نظريات ونماذج تطبيقية. مصر: الدار الجامعية.
12. حروش رفيقة. (2013). اقتصاد وتسيير المؤسسة. الجزائر: شركة دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع.
13. حريم حسين. (2003). إدارة المنظمات منظور كلي. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة 01.
14. دودين أحمد يوسف. (2012). إدارة الأعمال الحديثة (وظائف المنظمة). عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
15. ديلي لخضر، عيشوش عبدو. (2014). أثر متغيرات البيئة التسويقية الخارجية على الاستراتيجيات الترويجية للمؤسسة الاقتصادية. مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 01.
16. سالم الجنابي أكرم. (2017). الإدارة الاستراتيجية وتحديات القرن الحادي والعشرين. الأردن: دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
17. شعت عبد الله نوار. (2019). إدارة المنظمة بين الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية. مصر: مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة 01.
18. عبد الباسط عباس أنس. (2018). الإدارة الاستراتيجية رؤية معاصرة. السعودية: دار النشر الدولي.
19. عبد النبي محمد سيد. (2019). إعادة ابتكار المؤسسات للوصول للتميز. مصر: وكالة الصحافة العربية (ناشرون).

20. عبد ربه رائد محمد. (2012). نظرية المنظمة والمؤسسات. عمان، الأردن: دار الجنادرية للنشر والتوزيع.
21. قانة الطاهر. (2020). علم الاقتصاد لطلبة العلوم الاقتصادية. عمان، الأردن: دار الخليج للنشر والتوزيع.
22. محمد عبد المنعم شعيب. (2014). الإدارة الصحية وإدارة المستشفيات الجزء الثاني. القاهرة، مصر: دار النشر للجامعات.
23. محمد مصطفى كمال. (2016). 4 محاور لزيادة فاعلية الموارد البشرية. القاهرة، مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة- بميك.
24. مزهودة عبد المليك. (نوفمبر، 2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الأول.
25. نعرونة بوبكر ، برحومة عبد الحميد. (2014, 06). أثر تطبيق نظام إدارة الجودة على المؤشرات الكمية للأداء الإنتاجي بالمؤسسة الصناعية الحاصلة على شهادة الإيزو 9001. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، المجلد الأول، العدد السابع.
26. نوري منير ، كورتل فريد. (2011). إدارة الموارد البشرية. عمان، الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
27. نوري منير كورتل فريد. (2011). إدارة الموارد البشرية. عمان، الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
28. Akpoviroro Kowo Solomon, O. S. (2018). impact of external business environment on organizational performance. Nigeria.: IJARIIIE-ISSN(O)-2395-4396, vol-4 Issue-3.
29. al, N. J. (July 25, 2016). Does External Environment Influence Organizational Performance? The Case Of Kenyan State Corporations. Management And Organizational Studies, Vol. 3, No. 3. .
30. Internal and External Environment Factors that Influences Organizational Decision Makin من الاسترداد (بلا تاريخ). À propos du site: <https://iedunote.com/organizational-environment-elements>.