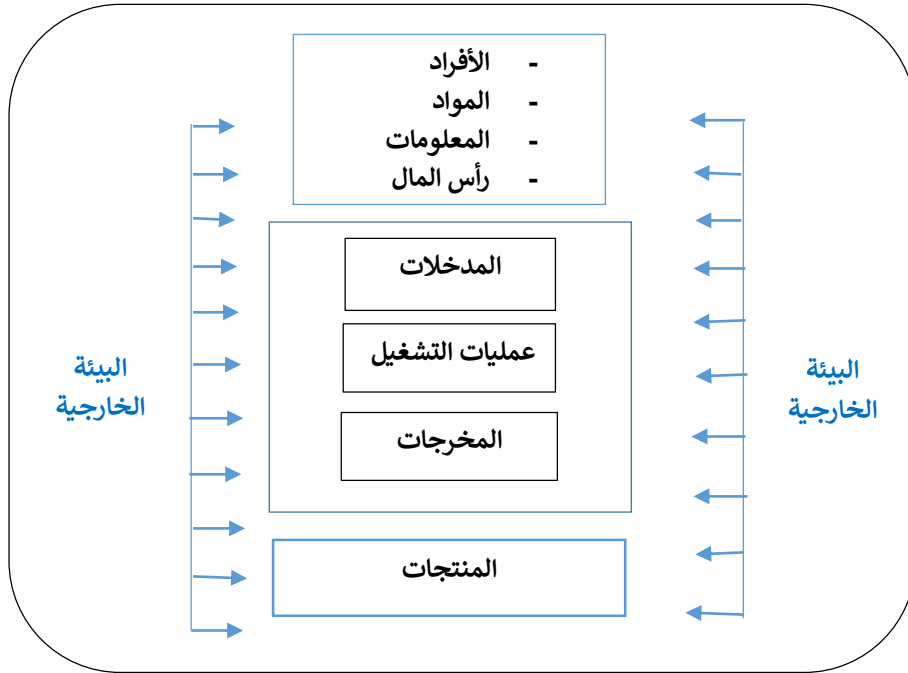


## المحاضرة الرابعة + (البث المباشر الأول) " تحليل البيئة الخارجية "

### \* المنظمة كنظام مفتوح

- تمثل المنظمة ذلك التجمع البشري الذي يهدف الى تحقيق هدف أو اهداف معينة ، وذلك من خلال بعض الاعمال المحددة و التفاعل مع البيئة والظروف المحيطة به .
- المنظمة كيان اجتماعي .
  - تسعى المنظمة لتحقيق اهداف [ تنظيمية - فردية - مجتمعية ] .
  - تكون المنظمة نظام متكامل ومتناسق .
  - تتأثر المنظمة ككيان اجتماعي باحتياجات ودوافع الافراد المكونين لها وعلاقاتهم .

### \* العلاقة بين المنظمة كنظام مفتوح وبينتها الخارجية



### \* أهمية دراسة و تقييم البيئة الخارجية

تساعد دراسة وتقييم عوامل البيئة الخارجية في تحديد :

- الأهداف التي يجب تحقيقها .
- الموارد المتاحة .
- النطاق والمجال المتاح أمام المنظمة .
- أنماط القيم والعادات والتقاليد واشكال السلوك سواء الإنتاجي او الاستهلاكي او التنافسي .

تؤدي نتائج دراسات عناصر البيئة الخارجية الى تحديد وبيان :

- الفرص التي يجب على للمنظمة اقتناصها .
- المخاطر والمعوقات التي يجب على المنظمة تجنبها او علاجها .

### \* تحليل عناصر البيئة الخارجية

هناك الكثير من المداخل لدراسة العوامل البيئية المؤثرة عند إدارة الاستراتيجية بمنظمات الأعمال ، ومن اهم هذه المداخل :

- التحليل الشامل للعوامل البيئية الخارجية .
- تحليل البيئة الخارجية الى عوامل مؤثرة بصفة عامة وعوامل مؤثرة بصفة خاصة .

## \* التحليل الشامل للعوامل البيئية الخارجية

يمكن اجراء التحليل الشامل للعوامل البيئية من خلال دراسة وتقييم العناصر الرئيسية للعوامل البيئية ثم بحث فرعياتها بحسب تأثيرها او تأثرها بأنشطة المنظمة .

العوامل الرئيسية	العناصر الفرعية
النظام الاقتصادي	الموارد وطرق الحصول عليها ومدى اتاحتها - هيكل السوق - الدخل - الأسعار - التنظيمات الاقتصادية .
النظام السياسي	القومية - نظام الدولة - القوانين والتشريعات المحلية - الخدمات العسكرية - الإعفاءات - الأحزاب السياسية - وتأثيرها على مجال إدارة الاعمال
المنافسة	المنافسة المحلية - المنافسة العمالية - القدرة على تحليل معلومات المنافسة تجميعها من مصادرها وكيفية الاستفادة منها - التجسس الصناعي .
التكنولوجيا	أساليب وعلوم الإنتاج والتوزيع - الأوتوماتيكية - تدفق العمل والتشغيل - حالة التنمية الصناعية .
الثقافة والنظام الاجتماعي	القيم - العادات - المعتقدات - التقاليد - أنماط السلوك المقبولة - العرف - السكان وخصائصهم .
مزيج المهارات المتاحة	الخصائص الديموجرافية و المهارية لقوة العمل - التدريب وتنمية الكفايات - الاتحادات والنقابات - تشريعات العمال .
الاستهلاك ومجموعة العملاء	قوة الشراء - التوقعات " الوقت - المكان - الجودة - الكمية - السعر " الحاجات - الرغبات - الادراك .

## \* تحليل البيئة الخارجية لي عامة وخاصة

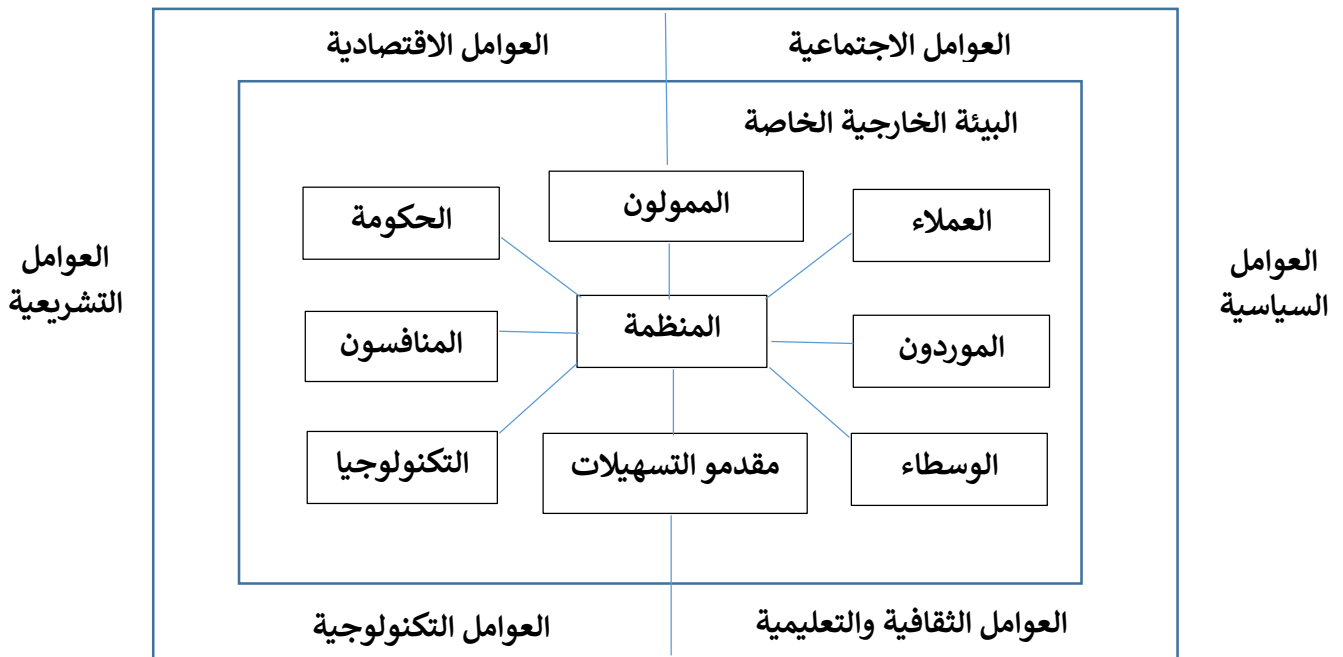
**بيئة عامة :** العوامل التي تؤثر على كافة المنظمات ولا تخضع لسيطرة إدارة المنظمة **وتشمل** [ كافة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية والتكنولوجية ] .

**بيئة خاصة :** والمتعلقة بالبيئة الخاصة والتي تقع في حدود تعاملات المنظمة ويختلف تأثيرها من منظمة لأخرى ،

**مثل:** [ العملاء - الموردن - المنافسين - التشريعات والقوانين المتعلقة بنشاط المنظمة - العوامل الاقتصادية والاجتماعية الخاصة بالبيئة المحيطة بالمنظمة - تكنولوجيا الصناعة ... وغيرها ]

## \* فهم العوامل الخارجية عامة وخاصة المحيطة بالمنظمة

### البيئة الخارجية العامة



## أهم العوامل الخارجية المتعلقة بالبيئة العامة للمنظمة تتمثل فيما يلي :

العوامل الاجتماعية:	طبيعة العلاقات الاجتماعية - النمو السكاني وتوزيع الهيكل العمري للسكان - نماذج السلوك ودوافع الإنجاز لدى أفراد المجتمع
العوامل الاقتصادية:	الدخل : القومي – الفردي – المتاح للصرف - اتجاهات الأسعار- التطور التكنولوجي - مدى تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي – المنافسة - تركيب الهيكل الاقتصادي - المؤسسات المالية- البنوك وتعاملاتها وانتشارها
العوامل السياسية:	نمط السلطة السياسي - الوعي السياسي والديموقراطي - درجة الاستقرار السياسي
العوامل التشريعية والقانونية :	القوانين والتشريعات التي تحكم نوع واعمال المنظمة - قوانين العمل والتأمينات - قوانين منع التلوث والمحافظة على البيئة - قوانين الضرائب والجمارك
العوامل الثقافية والتعليمية:	مستوى الامية - نظام التعليم الرسمي بمختلف مراحلها - جهود أجهزة التدريب الخارجية - الثقافة العامة-أجهزة الاعلام
العوامل التكنولوجية:	مستوى التكنولوجيا المتاحة-الاعتبارات الواجب مراعاتها للاستفادة من التقدم التكنولوجي- الموارد والإمكانات المتاحة -المهارات البشرية الواجب توافرها-مناسبة التكنولوجيا للمتطلبات البيئية

ومن أهم العوامل المتعلقة بالبيئة الخاصة للمنظمة: العملاء – الموردون – الوسطاء – الممولون - مقدموا التسهيلات والتمويلات والخدمات المختلفة – الحكومة – المنافسون -تكنولوجيا الصناعة .

### \*المعلومات عن البيئة الخارجية

#### (أ) المعلومات الاقتصادية:

ومن أهم مصادر الحصول على المعلومات الاقتصادية : الهيئات والمؤسسات الحكومية المختلفة كالوزارات والأجهزة والمكاتب ونشرات البنوك وغيرها .

#### (ب) المعلومات الثقافية والاجتماعية:

تتعدد مصادر الحصول على المعلومات الاجتماعية بتنوع المعلومات المطلوبة ومنها : الوزارات ومراكز البحوث والمكاتب الحكومية .

#### (ج) المعلومات التكنولوجية:

ومن أهم مصادر الحصول على المعلومات التكنولوجية : اكااديمية البحث العلمي والتكنولوجيا من خلال التقارير الخاصة بالتطورات التكنولوجية وبراءات الاختراع وابحاث المنافسين والمراكز الخارجية بالدول الأخرى .

#### (د) المعلومات السياسية والقانونية:

ومن أهم مصادر الحصول عليها : القوانين والتشريعات واللوائح والقرارات الحكومية و مجالس المدن والقرى و المجالس الشعبية والمحلية والأجهزة الحكومية المختلفة والوزارات والمصالح ومكاتب المحافظات .

#### (هـ) المعلومات الدولية:

وتتعدد مصادر الحصول عليها : من الدول الخارجية و سفاراتها ومكاتبها والهيئات والبنوك الدولية .

#### (و) المنافسون:

ويمكن الحصول على معلومات عن المنافسين بالعديد من الطرق والوسائل ومن عدة مصادر قد تكون : عمليات التجسس الصناعي .

#### (ز) العملاء:

ويمكن الحصول على المعلومات عن العملاء من عدة مصادر من أهمها : العملاء أنفسهم والجهات الحكومية ومكاتب الخبرة والاستشارات المالية والادارية وسجلات ومستندات المنظمة في الفترات السابقة .... وغيرها .

#### (ح) المنظمات الحكومية

#### (ط) لممولين والموردين

#### (ي) علاقات العمل

### العوامل التي تحكم كفاءة تحليل البيئة الخارجية:

- تغير او ثبات العوامل البيئية
- تعدد وتنوع العوامل البيئية
- تكلفة الحصول على المعلومات البيئية
- الكفاءات والوسائل التي تقوم بتحليل المعلومات