

# اثر تحولات محیطی بر شرکت‌ها

حسن مهدیزاده

تأثیر محیط بر روی شرکتها را کسی نمی‌تواند انکار کند ولی آنچه مهم است، اینست که این عوامل محیطی کدام هستند و هر کدام به نوبه خود چه نوع تأثیری را بر روح و جسم یک سازمان می‌گذارد و آیا این تأثیرها باعث می‌شود که ما اصلاً هدفهای خود را عوض کنیم یا استراتژی رسیدن به آنها را تغییر دهیم.

باید توجه داشت که تغییر و تحولات در محیط، مقطعی رخ نمی‌دهد که با آن به صورت مقطعی برخورد کرد، بلکه دائماً و به طور فعال و در این سالها سریع انجام می‌گیرد و باید سازمان را آماده پذیرش این گونه تغییر و تحولات کرد.

محیطی که سازمانها در آن آغاز به زندگی می‌کنند، دوام می‌آورند، رشد می‌کنند و توسعه می‌یابند یک محیط بسته به معنی احصا کلمه نیست، بلکه یک محیط باز است که می‌تواند شامل محیطهای مختلف زیر باشد:

اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، حقوقی، تکنولوژی، جمعیت‌شناسی و جوی (ECOLOGICAL)

این محیطها همه به هم مربوط هستند و به طور مجزا از یکدیگر بر سازمان اثر نمی‌گذارند، ولی ممکن است بعضی بیشتر و بعضی کمتر ولی نهایتاً همه آنها در جایی اثر خود را بر روی هدفها و استراتژی سازمانها می‌گذارند.

ممکن است بعضیها محیط مذهبی را نیز به عنوان یک عامل جدا از عوامل محیطی ذکر شده در بالا قلمداد کنند و درصدد پیدا کردن اثرات آن بر روی شرکتها باشند، من منکر این موضوع نمی‌شوم، ولی باید دید در کشوری که این سازمانها در آن فعالیت دارند آیا یک کشور سکولاریزه شده (SECULARISM) است، یعنی مبنای تشکیل دولتها بر جدائی دین از سیاست است، ولی مذاهب در آن آزادی عمل دارند (مثل کشورهای بلوک غرب) و یانه، مذاهب در آن آزادی عمل ندارند (مثل کشورهای بلوک شرق سابق) و یا مخلوطی از این دو هستند مثل کشور واتیکان که در اصل دولت مسیحی است

که جای کوچکی در قلب کشور سکولاریزه ایتالیا دارد و یا دولت غاصب اسرائیل که به عنوان تنها کشور یهودی دنیا معروف شده است ولی علناً و دراصل دولتهائی که تا به حال سرکار آمده‌اند چه از حزب کارگر و یا لیکود معتقد به تز سکولاریزم بوده‌اند. شاید تنها کشوری که من در دنیا سراغ دارم که سیستم اداره مملکت آن بر مبنای الهی‌گرائی (SPIRITUALISM) بنیان‌گذارده شده و کاملاً معتقد به تز «دین من سیاست من است» هست، کشور جمهوری اسلامی ایران باشد و بقیه کشورهائی که اسمی از اسلام، مسیحیت، یهودی، بودائی و هندو را یدک می‌کشند، فقط صحبتی بیش نیست و در نهایت معتقد به سکولاریزم هستند.

آنچه که مسلم است این است که اکثر دین‌های الهی و غیر الهی که تا به امروز باقی مانده‌اند، طی چند قرن اثر خود را بر عوامل محیطی ذکر شده در بالا گذاشته‌اند و کلیه این عوامل تا حدی نشأت گرفته از دین رسمی یا غیر رسمی هر کشور است.

بطور مثال در کشور خودمان قانون مدنی قبل از انقلاب (حدود ۸۰٪) و بعد از انقلاب ۱۰۰٪ بر مبنای احکام و اصول دین مبین اسلام است، ولی در اروپا و به خصوص در انگلستان اخیراً قانون تعطیلی مغازه‌ها در روز یکشنبه که نشأت گرفته از دین مسیحیت است، این روزها به وسیله سکولاریزه شده‌ها مورد حمله قرار گرفته‌است و اکثر فروشگاه‌های بزرگ زنجیره‌ای با یک عمل متحد و دسته جمعی با زیر پا گذاشتن قانون، فروشگاه‌های خود را در روز یکشنبه باز کردند.

به نظر من یکی از بزرگترین عوامل محیطی که این روزها حتی کشورها و هدفهای آینده آنها را تحت الشعاع قرار داده است همین جنگ قانون بر مبنای کلام خالق (CANON LAW) و قانون بر مبنای حرف مخلوق (MAN'S LAW) است، که حتی هدفها و استراتژی ابرقدرتها را تحت عنوان نظم نوین جهانی تغییر داده‌است.

عوامل محیطی آنقدر مهم هستند که می‌توانیم بگوئیم هیچ استراتژی رقابتی ارزشی ندارد، مگر آنکه سازمان خود را به محیطش ربط بدهد. بررسی دائمی تغییرات محیطی، سازمان را در شناخت فرصت‌های طلایی و خطرات احتمالی یاری می‌کند و در نتیجه در تشکیل ساختار و اسکلت آینده سازمان اثر بسزائی خواهد داشت.

## ● سه محدوده

قبل از اینکه وارد جزئیات تک تک عوامل محیطی بشویم به نظر من باید این عوامل در سه محدوده مورد ارزیابی قرار بگیرند.  
محدوده اول - منطقه‌ای از کشور است که سازمان در آن فعالیت می‌کند (REGIONAL).

محدوده دوم - مساحت کل کشور است که قانون آن کشور در تمام قلمرو آن حکمفرماست (NATIONAL).

محدوده سوم - محیط کل این کره خاکی است یا محیط بین‌المللی (INTERNATIONAL).

و شاید تا سال ۲۰۰۰ محدوده جدیدی نیز وجود داشته باشد که اکثر سازمانهای بزرگ چند ملیتی اگر تا به حال فقط صحبت راجع به آن کرده‌اند، در آینده‌ای خیلی نزدیک باید آن محدوده را به خوبی بشناسند و آنرا جدی بگیرند و در برنامه‌های استراتژیک خود به آن

توجه بکنند و آن محدوده فضائی (SPACE) است که این کره خاکی در آن به فعالیت خود مشغول است.

به هر حال تشکیل و وجود آمدن یک سازمان، کوچک یا بزرگ موجی ایجاد می کند که آن موج در محدوده اول بسیار قوی در محدوده دوم تا حدی قوی و در محدوده سوم اثراتش فقط محدود می شود به محصولی که تولید می کند و بقیه مسائل محیطی تاثیر کمی بر روی آن می گذارد.

از سه محیط ذکر شده در بالا محیط سوم شاید در تجارت بین المللی از همه مهمتر باشد و کشورها با موقعیتهای مختلف با دید دیگری به آن نگاه کنند و هر کدام برای خود طبقه بندی ویژه ای را انتخاب کنند. یکی دنیا را از دید ایدئولوژی می بیند و آنرا به دو گروه کمونیست و کاپیتالیست تقسیم می کند و تازگیها با فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی و انحلال تدریجی کمونیسم بحث بر سر دنیای اسلام نیز هست.

دیگری آنرا با دید اقتصادی می بیند و آنرا به سه گروه، کشورهای صنعتی توسعه یافته، گروه کشورهای در حال توسعه و گروه کشورهای توسعه نیافته تقسیم می کند.

بعضی ها کشورهای صنعتی توسعه یافته را نیز به سه دسته تقسیم می کنند. کشورهای آمریکای شمالی - اروپا و کشورهای جنوب شرقی آسیا

مهم این است که اگر چه ما در بررسی و ارزیابی محیطی سازمان بیشتر با دیدی اقتصادی به تجزیه و تحلیل می پردازیم، ولی انقلاب به ما ثابت کرده است که دنیا را باید اول از دید سیاسی نگریست و نقش ابرقدرتها را در آن دید و تشخیص داد که منافع آنها در کجا است و چطور می شود با در نظر گرفتن این منافع محیطی برای خود ساخت که در آن ایرانی مسلمان، استقلال فکری پیدا کند و در پناه آن استقلال فکری به هدفهای دیگر خود نائل آید. چون ابرقدرتها به سبب قدرت، نیت و هدفهای خود، این دنیای خاکی را بصورت یک مجموعه یا یک سیستم و کشورهای این کره را به عنوان سیستم فرعی می بینند و برای اینکه این اجزاء بصورت فعال و مطابق با مصالح آنها کار کنند، باید هدف کل را در نظر گرفته و بعد از طریق استراتژی و تاکتیکهای مختلف، هدفهای سیستم های فرعی را بطرف هدفهای کل سیستم سوق دهند.

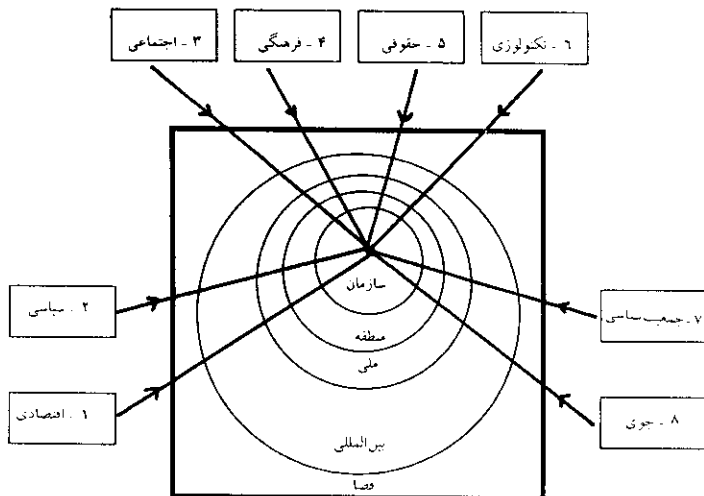
حالا سوال این است که به نظر شما ایجاد سازمان اوپک، بازار مشترک اروپا، پیمان منطقه ای جنوب خلیج فارس یا پیمان سابق سنتو یا هر پیمان دیگری یک تصمیم اقتصادی است یا تصمیم سیاسی، تا ابرقدرتها را به هدفهای خود برساند و کنترل آنها را بر مناطق استراتژیک دنیا آسان تر کند؟

به نظر من مهم نیست که چگونه تقسیم بندی کنید، مهم این است که تقسیم بندی شما اولاً عاقلانه باشد و ثانياً شما یا سازمان شما را به هدفهایش برساند.

### عوامل محیطی

بعد از تقسیم بندی ذکر شده در بالا باید عوامل محیطی را در هر کدام از این محدوده ها مورد ارزیابی قرار داد، این عوامل عبارت بودند از:

۱ - محیط اقتصادی

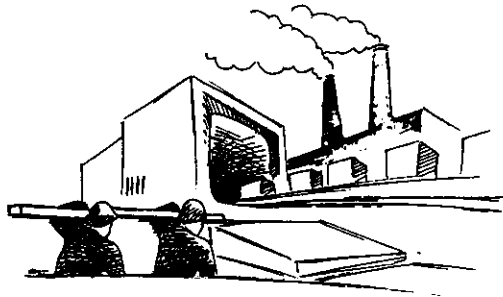


- ۲ - محیط سیاسی
- ۳ - محیط اجتماعی
- ۴ - محیط فرهنگی
- ۵ - محیط حقوقی
- ۶ - محیط تکنولوژی
- ۷ - محیط جمعیت‌شناسی
- ۸ - محیط جوی
- ۱ - عوامل محیط اقتصادی

شرایط اقتصادی یک جامعه کلیه سازمانها اعم از دولتی و یا خصوصی، بنگاههای خیریه و یا بنگاههای صنعتی، بازرگانی و تجارتي را که هدف آنها ایجاد منفعت برای صاحبان سهام است، تحت تاثیر قرار می دهد.

رشد اقتصادی یک جامعه می تواند وسیله خوبی برای تشخیص روند عرضه و تقاضای کالا و خدمات در سالهای آتی باشد، ولی نباید رشد یک جامعه را با توسعه آن اشتباه بگیریم، رشد یک مسئله طولی و توسعه یک مسئله عرضی است. بطور مثال اگر ما دو بچه، پسر یا دختر را که هر دو در یک زمان دنیا آمده اند، در نظر داشته باشیم و این دو بچه را در سن ۳۰ سالگی هم ببینیم یکی از آنها چون دیوانه است، فقط رشد کرده و دیگری که تحصیل کرده، دیپلم گرفته، دانشگاه رفته نه تنها رشد کرده، بلکه توسعه هم یافته است و جامعه او را به عنوان یک عامل مفید می شناسد، و دیگری را به عنوان یک عامل سربار که فقط می خورد و می خوابد و کار مفیدی از او بر نمی آید. پس آنچه را که باید در ارقام و آمار دولتی به آن نگاه کنیم، توسعه است و نه رشد، و هر کجا کلمه رشد را دیدیم، آنرا با رشد جمعیت نیز مقایسه کنیم، اگر جمعیت بیشتر رشد کرده بود پس توسعه ای وجود نداشته است ولی اگر جمعیت کمتر رشد کرده بود، پس توسعه نیز در آن رقم آماری بوده است.

به هر حال شرایط اقتصادی حال و یا شرایط اقتصادی پیش بینی شده آینده می تواند تاثیر بسزائی در برنامه ریزی سازمانها داشته باشد. بطور مثال اگر شرایط اقتصادی جامعه بطرف رونق اقتصادی می رود، این شرایط باعث بالارفتن تقاضا و مصرف می شود، در نتیجه



○ عوامل محیطی آنقدر مهم هستند که می‌توانیم بگوئیم هیچ استراتژی رقابتی، ارزشی ندارد، مگر آنکه سازمان خود را به محیطش ربط بدهد.

برنامه‌نویسان باید دنبال پیدا کردن این رقم تقاضا باشند. و برعکس درحالتی که شرایط اقتصادی جامعه بطرف رکود اقتصادی می‌رود، برنامه‌نویسان باید سعی در پائین آوردن هزینه‌های تولیدی، دوام سازمان و رقابت در بدست آوردن دل خریداران برای خرید محصولات سازمان خود باشند. بهرحال در هر حال اقتصادی ذکر شده در بالا چه بازار بازر فروشندگان و یا بازار خریداران باشد، این شرایط اقتصادی اثر مهمی بر برنامه‌های استراتژیک سازمان‌ها خواهد گذاشت، اینجاست که اقتصاددانان می‌توانند با بسط دادن گرایش اقتصادی حال، بطرف آینده و با پیش‌بینی عواملی که در آینده ممکن است برنامه‌های آنها را تغییر دهد کمک موثری در تدوین برنامه‌های استراتژیک داشته باشند.

## ۲ - عوامل محیط سیاسی

نفوذ دولت در مسائل اقتصادی و سازمانها را می‌توان از قدرت و کنترل سیاسی آن شناخت. در اکثر کشورها، دولت‌ها از بزرگترین خریداران، فروشندگان، تولیدکنندگان، کارفرمایان و سرمایه‌گذاران هستند که با کوچکترین تغییر در سیاست می‌توانند. (اثر مثبت یا منفی بر روی سازمانها داشته باشند).

دولت با وضع قوانین خاص می‌تواند سازمانی را یک شبه به عرش اعلاء و یا به خاک سیاه بنشانند، پس باید دید دولت حاکم بر یک کشور چه سیاستی در مورد اداره کشور دارد؟

دولت‌ها در دو حالت می‌توانند بر فعالیت سازمانها نفوذ داشته باشند، یکی از طریق وضع قوانین داخلی و دیگری از طریق روابط سیاسی بین‌المللی.

### الف - قوانین داخلی

۱ - آیا دولت در اداره مملکت به طرف کنترل سیاسی مرکزی می‌رود و یا سعی در انتقال آن به مناطق تحت نفوذ خود را دارد؟

۲ - در مورد صنایع چه نظری دارد، آیا بطرف خصوصی‌سازی می‌رود یا بطرف بیشتر ملی کردن آنها؟

۳ - برنامه‌اش در مورد جلب و جلوگیری از فرار مغزها، تعلیم و تربیت نیروی متخصص چیست؟

۴ - سیستم کنترل اقتصاد را در چه می‌بینید و فاکتورهای مهم برایش چیست و از چه تز اقتصادی حمایت می‌کند؟

۵ - نظراتش در مورد وام‌های خارجی چیست؟ و اگر در حال حاضر دارد، چه برنامه‌ای برای باز پرداخت آن دارد؟

۶ - آیا امکان موفقیت و برنده شدن در انتخابات آینده را دارد؟

۷ - تا چه حد به شرکت‌های بین‌المللی چند ملیتی امکان نفوذ می‌دهد؟

### ب - قوانین بین‌المللی

۱ - آیا بطرف درهای باز می‌رود یا بسته؟

۲ - روابطش را با کشورهای دیگر در چه می‌بیند؟

۳ - در چه پیمان منطقه‌ای شرکت می‌کند و این پیمانها از چه نوع هستند؟

۴ - دشمن را در کجا می‌بیند و دوست را در کجا؟

۵ - نفوذش در نقاط مختلف دنیا در کجاست و سازمانها چگونه می‌توانند از این نفوذ در فروش محصولات خود استفاده کنند؟

۶ - نظرش راجع به مهاجرین چیست و با آنها چگونه برخورد

می‌کند و چه نوع مهاجرینی را قبول دارد و تاثیر آنها در اقتصاد مملکت چیست؟

۷ - در مورد واردات و قراردادهای بین‌المللی چه برنامه‌ای دارد؟

۸ - تا چه حد تحت نفوذ قدرتهای خارجی است و این نفوذ در کجاست، آیا از خودش استقلال سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و نظامی دارد یا نه؟

۹ - در روابطش با خارجیان از چه تیزی حمایت می‌کند، ملی‌گرائی، مذهب‌گرای، نژادپرستی، و یا احترام متقابل به کلیه ارزشهای انسانی؟

۱۰ - در روابطش با بقیه کشورها آیا لیست سیاهی دارد یا نه و اگر دارد در چه موردی است؟

### ۳ و ۴ عوامل محیط اجتماعی و فرهنگی

تغییر و تحولات اجتماعی حاصل تغییر در طبیعت، طرز تلقی‌ها، تفکرات، خواسته‌ها، احتیاجات و قضاوت‌های یک جامعه است و تغییر و تحولات فرهنگی حاصل تغییر در اخلاق و فرهنگ اجتماعی، مذهبی، اداری، طبقاتی، صرفه‌جوئی یا مصرف‌گرائی. در ایران، جامعه ما، قبل از انقلاب با یکسری تهاجم‌های فرهنگی مواجه بود این تهاجمات به دو صورت خود را نشان می‌داد. یکی فرهنگ مصرفی و نظام اجتماعی افسارگسیخته‌ای که غرب به ارمنان آورده بود و دیگری فرهنگ مادی‌گرائی و کفر شرق که روح و جسم جوانان این مملکت را به خود مشغول کرده بود. مردم ایران در مقابل این تهاجمات جبهه گرفته و با انقلاب اسلامی خود بدنبال بافت فرهنگی اجتماعی دیگری رفتند. آن بافت فرهنگی اجتماعی چیست؟ و از زمان انقلاب چه تغییراتی در آن نظام گذشته ایجاد شده است و این تغییرات، ما و سازمان ما را به چه سمتی برده است؟ برای جوابگوئی به این سوالات باید این وقایع را تکت تکت مورد بررسی قرار داد.

هدف از گفتار بالا بیشتر آشنا کردن مدیران استراتژیک با مسائل حد اجتماعی و فرهنگی بود، هر دفعه در سطح منطقه، کشور و بین‌الملل اتفاقی می‌افتد که آن اتفاق امکان تاثیرگذاری بر روی موسسات انتفاعی و غیرانتفاعی را دارد و ما باید آماده باشیم، آماده برای شناخت و بهره‌بردن از فرصت‌های خوب و آماده برای برطرف کردن خطرات احتمالی که سازمان ما را ممکن است، به نابودی

بکشاند و مهم نیست که این سازمان چیست، دولت است، شهرداری است، سازمان عام‌المنفعه است یا سازمانی است که فقط هدفش رساندن سود به صاحبان سهام است.

#### ۵ - عوامل محیط قانونی

تمام سازمانها در محدوده قانون خاص منطقه، کشور و بین‌المللی به فعالیت مشغول هستند و تا زمانی که شرایط خود را در نظر نگرفته و این چارچوب فعالیت قانونی را پیدا نکرده‌اند، ممکن است به فعالیتی مشغول باشند که غیر قانونی بوده و یا کاری را که می‌توانستند قانوناً انجام بدهند و برای صاحبان سهام خود ارزش ویژه‌ای ایجاد کنند، نکرده‌اند.

یک سازمان ایرانی در محدوده قانونهای زیادی به فعالیت مشغول است، منجمله قانون اساسی، تجارت، جزائی، مدنی، ثبتی، مالیاتی، شهرداری، اجاره‌ای، استخدامی، گمرکی، دریائی، ترانزیتی، کار و بیمه، تامین اجتماعی، آلودگی محیط زیست، راهنمایی و رانندگی، واردات و صادرات، سندیکاهای کارگری، تعزیرات حکومتی، مجازات اسلامی، نظام وظیفه عمومی، بودجه و غیره.

توجه به قوانین فوق و همچنین آگاهی به پیشنهاد لایحه‌ها و طرحهایی که امکان دارد زمانی به قانون تبدیل شود، از اهم امور است. طرح یا لایحه تا زمانی که بصورت قانون در نیامده است باید از یکسری مراتب اداری بگذرد و نهایتاً به تأیید شورای نگهبان برسد. از زمان شروع تا زمان خاتمه و قانونی شدن طرح یا لایحه یک سازمان باید بداند که چگونه می‌تواند در به تصویب رساندن آن نرساندن آن دخالت فعال داشته باشد. ناآگاهی از شکل گرفتن یک جریان قانونی می‌تواند در آینده سازمان را با دردسرهایی مواجه کند.

#### ۶ - عوامل محیط تکنولوژی

برکسی پوشیده نیست که تغییر و تحولات تکنولوژی در سالهای اخیر خیلی سریع انجام گرفته و این سرعت در مورد محصولات الکترونیکی از همه بیشتر بوده است. این موضوع را می‌شود هم در مورد محصولات خانگی مشاهده کرد و هم در مورد محصولات صنعتی. در خانه به اطراف خود نگاه کنید، این روزها خانه‌ای نیست که از تلویزیونهای رنگی چندسیستمه، ویدیو و وسائل صوتی با

مارکهای مختلف و اخیراً نیز کامپیوترهای خانگی استفاده نکند. در بعضی از کشورهای پیشرفته دنیا استفاده دانش آموزان از کامپیوتر برای انجام تکالیف مدرسه خود، گوش دادن به موسیقی و دیدن فیلمهای تلویزیونی که بر دیسکهای لیزری ضبط شده‌است و استفاده از دیشهای ماهواره‌ای امری عادی شده‌است. فقط کافیت به چندسال قبل برگردید و تاریخچه تولد، رشد و توسعه این محصولات را ببینید. قدر مسلم تفاوتها فاحش خواهد بود.

در مورد خط تولید محصولات نیز همینطور است، استفاده از روبات‌های کامپیوتری برای رنگ‌زدن، جوشکاری، حمل و نقل، بسته‌بندی و خیلی از کارهای دیگر که قبلاً به وسیله نیروی انسانی انجام می‌گرفت، امری عادی شده‌است. در ادارات کامپیوترهای بزرگ جای خود را به مینی و یو‌اس‌آی‌و‌اس به کامپیوترهای کوچک‌تر از نوع (STAND ALONE P.C) داده است.

به کجا می‌رویم و این تحولات در تکنولوژی چه تاثیری بر روی سازمان ما می‌گذارد؟ در چه زمان حاضر به قبول آنها هستیم؟ عکس‌العمل کارگران، کارمندان و مدیران ما در استفاده از آنها چیست؟ به چه طریق آنها را می‌خواهیم بدست آوریم و با چه هزینه‌ای از شر آنچه که فعلاً داریم خلاص می‌شویم؟

تغییر و تحولات تکنولوژی را باید با این دید نگاه کرد که این تکنولوژی:

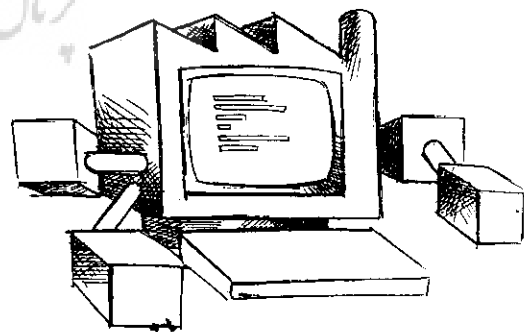
- ۱ - آیا هزینه‌های تولید ما را کاهش می‌دهد؟
- ۲ - آیا مرغوبیت کالای تولید شده را بالا می‌برد؟
- ۳ - آیا با استفاده از آن ما می‌توانیم محصول جدیدتری به بازار عرضه کنیم؟
- ۴ - آیا خدمات و یا کالاهایی را که تولید می‌کنیم می‌توانیم با استفاده از آن سریعتر به بازار مصرف برسانیم؟
- ۵ - آیا با استفاده از آن شرایط کاری بهتری برای مستخدمین خود ایجاد می‌کنیم؟
- ۶ - آیا با استفاده از آن، کارگران و کارمندان از انجام کارهای تکراری خلاص می‌شوند و آنها را برای کارهای دیگر با خلاقیت بالاتری آماده می‌کند؟

#### ۷ - عوامل محیطی جمعیت

دموگرافی علم شناخت جمعیت و تشخیص سمت و تمایل نهایی است که جمعیت بسوی آن می‌رود و برای یک برنامه‌نویس خوب توجه به عوامل زیر از مهمترین مسائل است.

- ۱ - رشد یا کاهش جمعیت در سطح کشور یا در منطقه‌ای که سازمان در آن فعالیت دارد و اجناس خود را می‌فروشد.
- ۲ - تغییر و تحول در تقسیم‌بندی سنی جامعه (درصد پیر و جوان).

- ۳ - درصد تمرکز جمعیت در نقاط مختلف کشور و دنیا.
- ۴ - تغییر و تحول در تقسیم‌بندی جنسی جامعه (زن یا مرد).
- ۵ - روند حرکت جمعیت در سطح کشور و دلائل آن.
- ۶ - درصد تمرکز جمعیت متخصص و فعال در مقایسه با درصد بیکار.



● بررسی دایمی تغییرات محیطی، سازمان را در شناخت فرصتهای طلایی و خطرات احتمالی یاری می‌دهد.

۷ - تقسیم‌بندی جمعیت بر مبنای رنگ پوست، دین، مذهب یا قاره‌ای که اقلیتها از آنجا آمده‌اند. با هدفهای مختلف مثلاً در آفریقای جنوبی بخاطر نژادپرستی و سیستم آپارتاید، در اروپا بخاطر تقسیم به اصطلاح عادلانه کار بین جمعیت ملی و اقلیتها در کشور خودمان طبق قانون اساسی برای اینکه تعداد نمایندگان اقلیت مجلس را مشخص کنند. در کشوری مانند لبنان در گذشته برای به حکومت رساندن اقلیت مارونی و کنترل سیاسی مملکت.

در هرجائی با هدفی ولی در تجارت برای شناخت خواسته‌های تجارتي این گروههای اقلیت.

جواب به سوالهای بالا ما را در تدوین برنامه‌های زیر یاری می‌کند:

۱ - مشتریان چه نوع جنس یا خدماتی را می‌خواهند و رقم این تقاضا چقدر است؟

۲ - محل این تقاضاها در کجا است؟

۳ - چگونه ما این تقاضاها را جوابگو باشیم؟

۴ - چه موقع آنها به این کالاها و خدمات احتیاج دارند؟

۸ - عوامل محیط جوی

یکی از مسئولیت‌های اجتماعی سازمانها این روزها توجه به مسائل محیط جوی است که آنها باید به‌عنوان هدفی از اهداف اجتماعی در برنامه‌های استراتژیک و بلندمدت سازمان خود قرار بدهند. در گذشته اگر یک شرکت معدنی به منطقه‌ای می‌رفت و از مواد موجود در آن معدن برای رسیدن به یک سود مشروع استفاده می‌کرد و بعد معدن را به حال خود باقی می‌گذاشت امری عادی به نظر می‌رسید. ولی این روزها توجه مردم به محیط طبیعی که در آن زندگی می‌کنند و خواسته‌هایی که از شرکتها برای محافظت از آنها دارند، تغییر کرده است و نهایتاً دولت‌ها نیز باید به خواسته‌های مردم توجه کنند. برای مردم مهم است که فصولات اتمی کارخانه‌های برق اتمی به کجا می‌رود و در کجا دفن می‌شود؟ کشتی‌های نظامی که با سوخت اتمی کار می‌کنند و یا حامل کلاهکهای اتمی هستند آیا در بنادر آنها پهلو بگیرند یا نه؟ تانکرهای اقیانوس‌پیمای نفتی از چه درصد ایمنی برخوردار هستند و در صورت وقوع حادثه چه ضرری به محیط

زیست می‌زنند؟ آیا فصولات کارخانه‌ها باعث آلودگی رودخانه‌ها و دریاها می‌شود یا نه؟ و اگر می‌شود چه تاثیری در زندگی آبزیان و پرندگان آن منطقه دارد؟ آیا دود یا بخاری که کارخانه‌ها در فضا پخش می‌کنند باعث ایجاد تغییر و تحول در آب و هوای جوی زمین می‌شود یا نه؟ بریدن درختان اطراف رودخانه آمازون در کشور برزیل چه تاثیری در ایجاد حالت گلخانه‌ای دارد.

(GREEN HOUSE EFFECT)

توجه مردم به این مسائل باعث شده است که صنعت بازیافت مواد (RECYCLING) از رونق خوبی برخوردار شود. از طرف دیگر تبدیل دوباره برای کشورهایی که فقط واردکننده مواد اولیه هستند. کمکی است در بهبود تراز پرداختهای منفی آنها.

### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

نتیجه صحبت‌های بالا را می‌شود این چنین خلاصه کرد: برنامه‌ریزان استراتژیک تا سرانجام محیط سازمانی خود را بخوبی بشناسند، نباید در صدد شکل دادن به یک ساختار استراتژیک که دربرگیرنده این عوامل نبوده و تغییر و تحولات در محیط را پذیرا نیست، باشند.

شناخت عوامل محیطی نه تنها می‌تواند برای سازمانها فرصتهای مناسبی را ایجاد کند که ارزش ویژه آن سازمان را بالا ببرد، بلکه می‌تواند آنها را از خطرات احتمالی که سازمان ممکن است با آن مواجه شود برحذر دارد.

درخاتمه جا دارد به این موضوع اشاره کنیم که عده‌ای از نویسندگان از هشت عامل محیطی که در بالا ذکر شد، فقط به چند مورد آن بسنده کرده و بعضی‌ها نیز عواملی را نام برده‌اند که به نظر من جای آنها در همان عوامل محیط اقتصادی است، مثل محیط رقبا، محیط مشتریان و محیط فروشندگان و باید این سه محیط را به‌عنوان جزئی از محیط اقتصادی مورد ارزیابی قرار داد.

در این مقاله ما قصد داشتیم محیط‌هایی را بدون در نظر گرفتن صنعت آنها نام ببریم که همه سازمانها اعم از دولتی، خصوصی، عام‌المنفعه، تجارتي و بازرگانی در آن به فعالیت مشغول هستند. □

○ حسن مهدی‌زاده: دارای تخصص و تحصیلات دانشگاهی در حسابداری صنعتی و سال آخر چارتر در مدیریت مالی از انجمن مدیران حرفه‌ای انگلستان (CIMA) است.

وی چند سال در سمت مدیر امور مالی صندوق‌های بازنشستگی در انگلستان سرگرم فعالیت بوده و نسبت به بازارهای سرمایه‌گذاری لندن، نیویورک، توکیو و هنگ‌کنگ آشنایی کامل دارد.

همچنین تخصص او در سرمایه‌گذاری، ایجاد بانک‌های اطلاعاتی، مدیریت استراتژیک، انتخاب مدیران سرمایه‌گذاری، بورس و سیاست‌گذاری برای صندوق‌های بازنشستگی و موسسه‌های مالی و اعتباری چند ملیتی است.

از وی مقالاتی در نشریات تخصصی از جمله تدبیر به چاپ رسیده است. وی در حال حاضر به‌عنوان کارشناس ارشد در بورس و شرکت‌های سرمایه‌گذاری سرگرم کار است.

○ تغییر و تحولات اجتماعی، حاصل تغییر در طبیعت، طرز تلقی‌ها، تفکرها، خواسته‌ها، احتیاجات و قضاوت‌های یک جامعه است و تغییر و تحولات فرهنگی، حاصل تغییر در اخلاق و فرهنگ اجتماعی، مذهبی، اداری، طبقاتی، صرفه‌جویی و یا مصرف‌گرایی.

