

Тема 1.3 ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ

Организация как система состоит из взаимосвязанных составных частей. Процесс функционирования организации представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 - Процесс функционирования организации

Все вышеперечисленное составляет среду, в которой функционирует организация.

Среда – это совокупность объективных условий, в которых осуществляется деятельность организации.

Различают *внутреннюю* и *внешнюю* среду организации.

Внутренняя среда - ситуационные факторы внутри организации, т.е. те условия, которые поддаются регулированию со стороны организации в процессе внутрифирменного планирования и управления.

Внутренняя среда определяет характер и успешность деятельности организации.

К **факторам внутренней среды** относят:

- *цель* – это конечный результат, которого стремится достичь организация;
- *задача* – определенная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в установленные сроки;
- *структура* – логическое соотношение уровней управления и функциональных областей, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации;
- *технология* – средство преобразования сырья в искомые продукты и услуги;
- *персонал (люди)* – совокупность всех человеческих ресурсов, которыми располагает организация на данный момент времени.

Работа персонала в организации должна строиться на основе *организационной культуры* - совокупности норм и правил, которым подчиняются сотрудники, решая поставленные перед ними задачи.

Все внутренние факторы находятся в тесной взаимосвязи и взаимозависимости (рис.2). Изменение одного из них в определенной степени влияет на все другие.

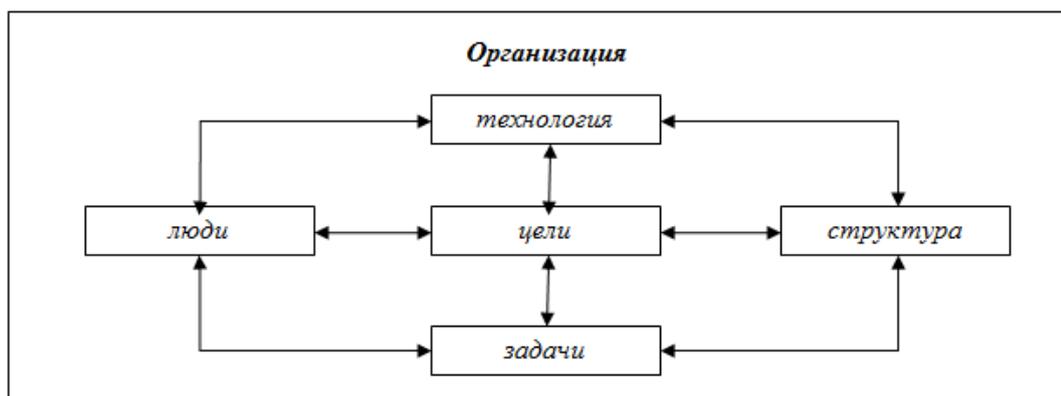


Рисунок 2 - Взаимосвязь внутренних факторов

Внешняя среда – это совокупность факторов окружающей среды, воздействующих на организацию.

Факторы внешней среды оказывают влияние на деятельность фирмы, поэтому организация должна эффективно реагировать и приспосабливаться к происходящим изменениям, для того чтобы выжить и достичь намеченных целей.

Все факторы внешней среды разделяют на 2 основные группы:

1) **факторы прямого воздействия (микросреда)** – факторы, которые непосредственно влияют на деятельность организации. К ним относятся:

- потребители (покупатели);
- поставщики материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- конкуренты;
- законы и государственные органы;
- профсоюзы.

2) **факторы косвенного воздействия (макросреда)** – факторы, которые могут не оказывать немедленного воздействия на организацию, но впоследствии скажутся на ее деятельности. К ним относятся:

- состояние экономики (уровень цен, инфляции, банковская политика и т.д.);
- политика (политическая стабильность);
- научно-технический прогресс;
- социально-культурные факторы (традиции, культурные ценности);
- международные события (таможенная политика, экспорт, импорт);
- природно-географические факторы (климатические условия, доступность сырья, экологическая обстановка).

Внешняя среда характеризуется следующими признаками:

1. **взаимосвязь факторов** - изменение одного из факторов влечет за собой изменение другого фактора;

2. **сложность** – степень одновременного воздействия тех или иных факторов на функционирование организации;

3. **подвижность** – скорость изменения факторов окружающей среды;

4. **неопределенность** – недостаточность информации о факторах.

Взаимодействие факторов окружающей среды. Организация зависит от обмена ресурсами и результатами деятельности с внешним миром. При

управлении необходимо учитывать внешнее окружение и его изменения для того, чтобы адаптировать внутреннюю среду к этим изменениям. Изменения каких-либо внешних факторов неизбежно будут требовать внесения изменений во внутренней среде.

Сущность окружающей среды и характер ее влияния на управление организацией отображен на рисунке 3.

При анализе факторы окружающей среды разделяются на:

- *контролируемые* организацией (управляемые и направляемые ею) – факторы внутренней среды и факторы внешней среды прямого воздействия, т.к. эти факторы, вступая во взаимодействие с организацией, имеют встречное воздействие (но не контроль);
- *неконтролируемые* организацией (находящиеся за пределами ее властных полномочий) - факторы внешней среды косвенного воздействия, которые носят практически односторонний характер воздействия на организацию, ей лишь остается активно приспосабливаться к ним.



Рисунок 3 – Взаимодействие факторов окружающей среды организации

На основе информации об окружающей среде организация должна адаптировать к ней свою стратегию с учетом своих конкурентных преимуществ и целей развития.