ТЕМА № 4.
Внешняя и внутренняя среда организации

5.1. Внутренняя среда организации

Любая организация располагает ***внутренней*** и ***внешней средой***.

В*нутренние переменные* - это ситуационные факторы внутри организации:

- это **цели, структура, задачи, технология и люди**.

- ***Цели*** - конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе.
- ***Структура организации*** - это логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации.

Существуют две основные концепции структуры:

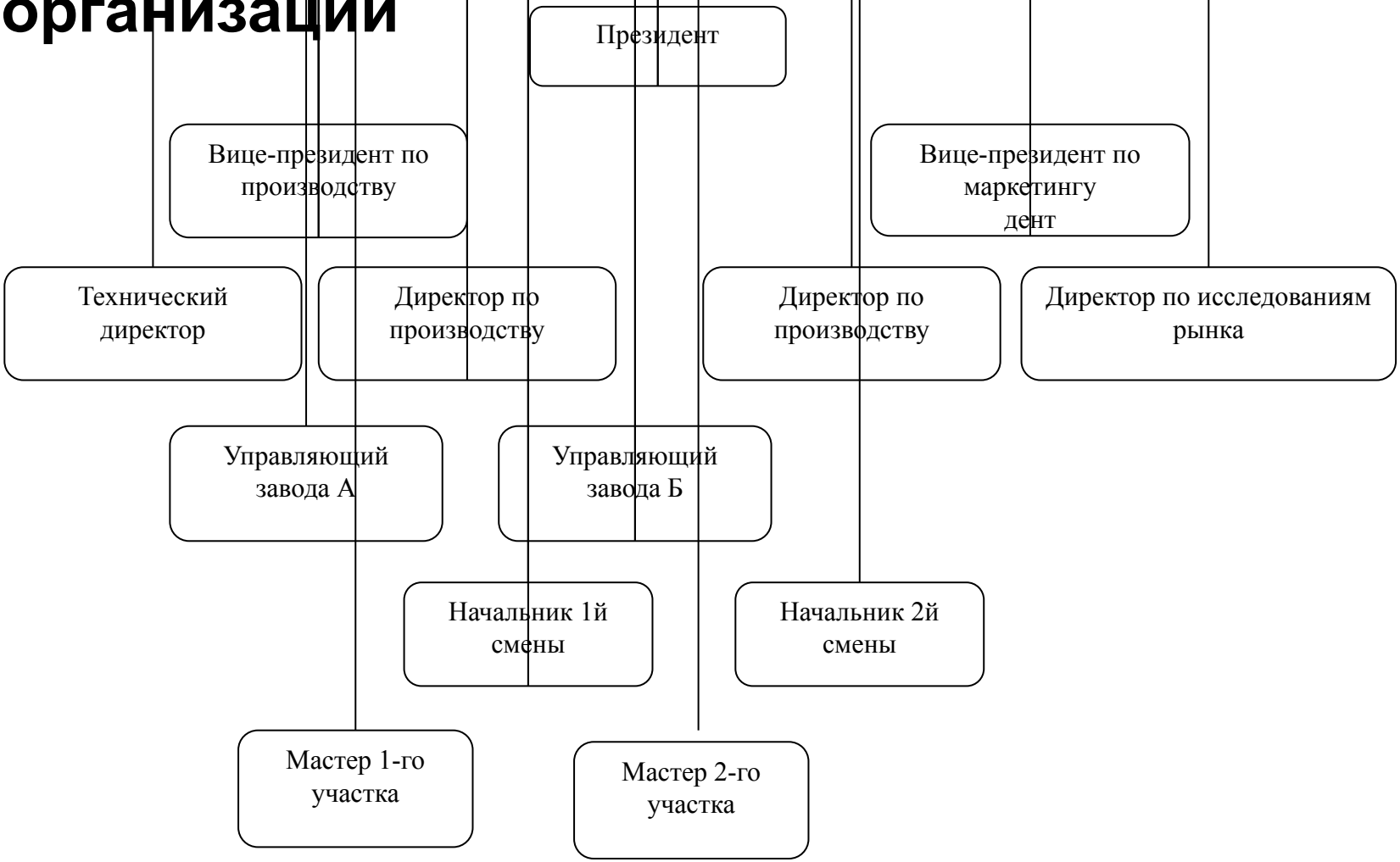
- 1. ***Специализированное разделение труда*** - закрепление данной работы за специалистами, т.е. за теми, кто способен выполнить ее лучше всех с точки зрения организации как единого целого .
- 2. ***Сфера контроля*** бывает:

- широкая - если одному руководителю подчиняется довольно большое количество людей, в результате чего эта сфера имеет плоскую структуру управления (рис.5.1).

- *узкая* - каждому руководителю подчиняется мало людей, т.е. многоуровневая структура (рис.5.2).

Рис. 5.1. Плоская структура организации

Рис. 5.2. Многоуровневая структура организации



- ***Задача*** - это предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом и в заранее оговоренные сроки. Задачи предписываются не работнику, а его должности.
- *Задачи* делят на три категории:

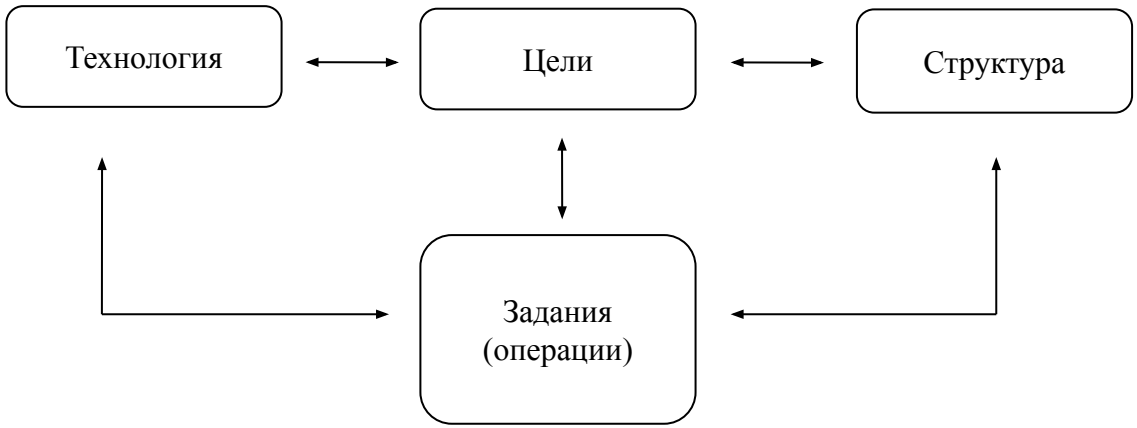
а) работа с людьми (задача мастера);

б) работа с предметами (машинами, сырьем, инструментами);

в) работа с информацией (задачи казначея корпорации).

- ***Технология*** - это средство преобразования материалов, сырья, энергии и информации в нужный конечный продукт.

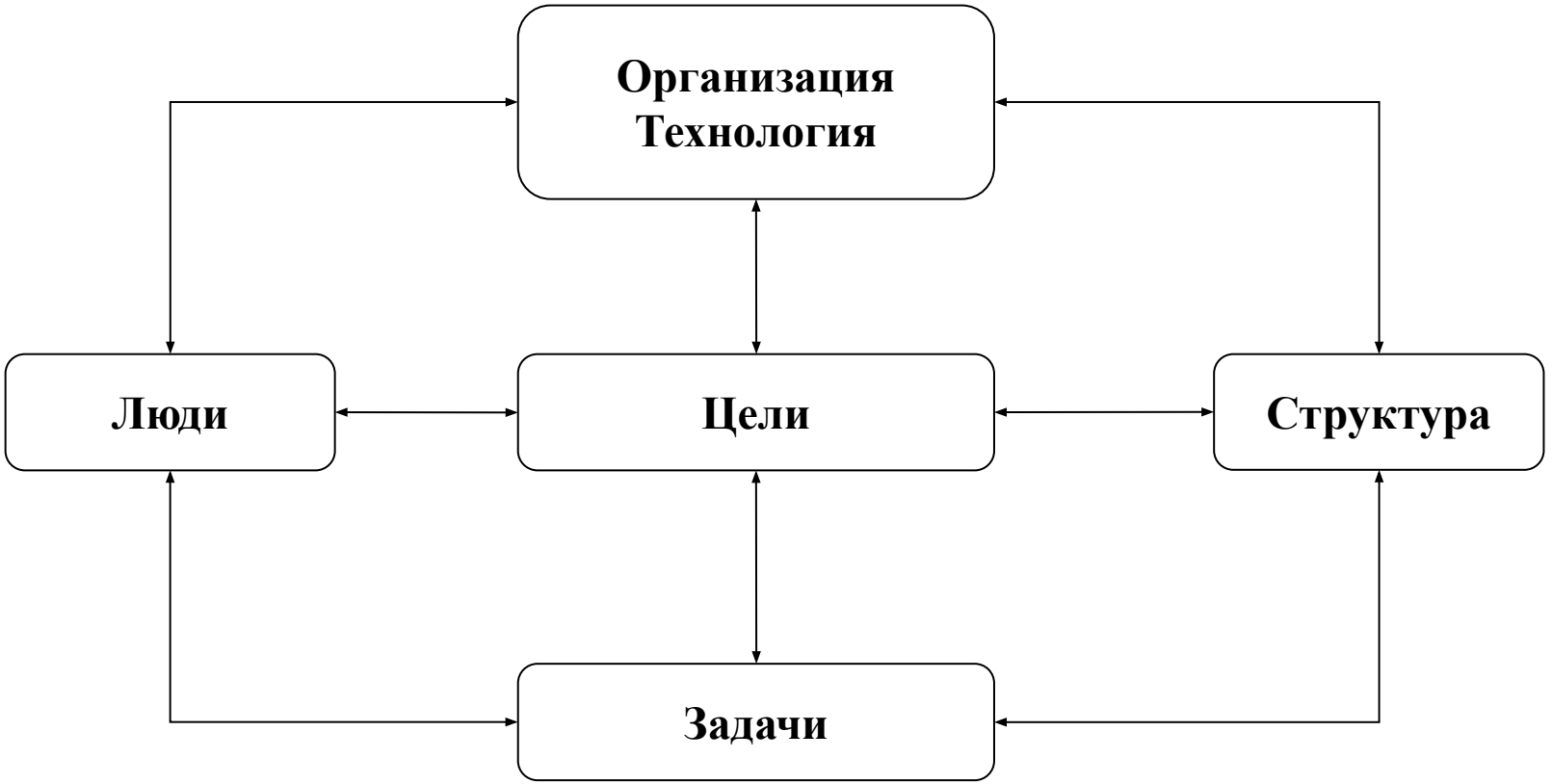
Взаимосвязь технологии, заданий, структуры и целей



- **Люди** являются центральным фактором в любой модели управления, включая и ситуационный подход, в котором можно выделить три аспекта человеческой переменной к управлению:
- а) поведение отдельных людей;
- б) поведение людей в группах;
- в) характер поведения руководителя, функционирование менеджера в роли лидера и его влияние на поведение отдельных людей и групп.

Факторы, влияющие на индивидуальное поведение и успешность деятельности

- **Взаимосвязанность внутренних переменных**



5.2. Внешняя среда организации

Внешняя среда организации включает такие элементы:

- как потребители,
- конкуренты,
- правительственные учреждения,
- поставщики и их технологии,
- финансовые организации
- источники трудовых ресурсов,
- социально-культурная среда.

Характеристики внешней среды

- 1. Взаимосвязанность факторов: сила, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы.
- 2. Сложность: число и разнообразие факторов, значимым образом влияющих на организацию.
- 3. Подвижность: относительная скорость изменения среды.
- 4. Неопределенность: относительное количество информации о среде и уверенность в ее релевантности (адекватности).

- **Среда прямого воздействия** включает факторы, которые непосредственно влияют на операции организации и испытывают на себе прямое влияние операций организации:
- *Поставщики*
- *Потребители*
- *Конкуренты*
- *Законы и государственные органы*

- ***Среда косвенного воздействия*** - это факторы, не оказывающие прямого воздействия на операции организации, но все же сказываются на них опосредственно.
- Среда косвенного воздействия обычно сложнее, чем среда прямого воздействия.

- ***Технология*** является одновременно внутренней переменной и внешним фактором большого значения.
- ***Состояние экономики*** влияет на стоимость всех вводимых ресурсов и способность потребителей покупать определенные товары и услуги.
- ***Социокультурные факторы***, в числе которых преобладают установки, жизненные ценности и традиции, влияют на организацию.
- ***Политические факторы***.
- ***Международное окружение.***