

Внешняя среда организации: ее компоненты и факторы влияния

Выполнила работу:
Тушова Елизавета
Менеджмент, 2 курс.

Основная характеристика

Любая организация находится и функционирует в среде. В менеджменте под средой организации понимается наличие условий и факторов, которые воздействуют на функционирование фирмы и требуют принятия управленческих решений, направленных на их управление либо на приспособление к ним.

Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его существование.

Внутренняя среда

В структуре среды организации различают *факторы внутренней и внешней среды*. Такое деление факторов в менеджменте общепризнанно.

*** Под внутренней средой** понимается хозяйственный организм фирмы, включающий управленческий механизм, направленный на оптимизацию научно-технической и производственно сбытовой деятельности фирмы. Внутренняя среда организации является источником её жизненной силы. Она заключает в себе тот потенциал, который даёт возможность организации функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определённом промежутке времени. Когда речь идёт о внутренней среде фирмы, имеется ввиду глобальная структура фирмы, охватывающая все производственные предприятия фирмы, финансовые, страховые, транспортные и другие подразделения, входящие в фирму, независимо от их местоположения и сферы деятельности. Но внутренняя среда может также быть и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации.

Внешняя среда

Под внешней средой организации понимаются все условия и факторы, возникающие в окружающей среде, независимо от деятельности конкретной фирмы, но оказывающие или способные оказать воздействие на её функционирование и поэтому требующие принятия управленческих решений.

Внешняя среда включает те элементы хозяйственной системы, которые влияют на организацию, её функционирование, результаты и последствия деятельности, но не относятся к внутренним переменным.

Сложность внешней среды

Основными характеристиками внешней среды являются ее сложность, динамизм и неопределенность.

Сложность внешней среды как системы характеризуется наличием многих элементов, каждый из которых является подсистемой, а также взаимосвязями между этими элементами. Сложность внешней среды проявляется в ряде моментов.

Факторы влияния

* В конкретной ситуации на функционирование организации оказывает влияние большое число условий и факторов. Они имеют различную природу. К техническим факторам относятся имеющиеся технологии, материалы. Социальные условия и факторы включают социальные нормы, ценности, предпочтения и т.д. Организационные факторы - это используемые организационные структуры, типы хозяйственных связей. Можно выделить также экономические, правовые, политические, культурно-исторические факторы и условия.

Пример

- * На деятельность организации оказывает влияние и международное окружение, особенно если организация осуществляет международные операции. Например, необходимо учитывать таможенные, налоговые законодательства страны-экспортера или импортера, требования по качеству, правила сертификации и т.д.

Прямое и косвенное воздействие

По характеру воздействия на организацию выделяют среду прямого воздействия и среду косвенного воздействия.

- * К среде *прямого воздействия* относятся поставщики, потребители и конкуренты, а также государственные органы и правовые нормы, непосредственно влияющие на деятельность организации.
- * К среде *косвенного воздействия* относятся факторы внешней среды, которые влияют на организацию опосредовано. Они учитываются при разработке стратегии организации. Это общеэкономическая ситуация, например, фаза цикла (спад или подъем), уровень безработицы, темпы инфляции, технологический прогресс, политический климат и т.д.

Сложность внешней среды

Сложность внешней среды проявляется не только в большом числе и многообразии ее элементов, но и в их взаимосвязи. Здесь можно выделить два уровня взаимосвязей:

1. Взаимосвязи элементов одного фактора.

Примером могут быть взаимосвязи между конкретными поставщиками, между конкурентами, между элементами законодательной базы, между государственными органами, регулирующими деятельность организации.

2. Взаимосвязи между различными факторами внешней среды.

Например, политическая нестабильность затрудняет приток инвестиций, а следовательно, замедляется технологическое обновление, затрудняются поставки ресурсов и т.д.

Динамизм

Второй важной характеристикой внешней среды является ее *динамизм*, который проявляется в ряде моментов.

В соответствии с процессным подходом к менеджменту влияние внешней среды на организацию является процессом. Его содержанием становятся изменения в самой внешней среде.

Изменения во внешней среде характеризуются скоростью этих преобразований. Они затрагивают и законодательную базу хозяйственной деятельности, и рынки ресурсов, и состояние конкурентной среды.

Для внешней среды современных организаций характерно ускорение темпа изменений под воздействием науки, усиление интернационализации хозяйственной деятельности. Хозяйство становится сферой технологического применения достижений науки.

Неравномерность изменений во внешней среде проявляется в различных темпах изменений этой среды в конкретных отраслях и в отдельных элементах внешней среды.

Например, у организаций, действующих в наукоемких отраслях (производство компьютерных систем, биотехнология, разработка телекоммуникаций и т. д.) внешняя среда изменяется быстрее, чем в мебельной промышленности; например, быстрее изменяется законодательная база, структура государственных органов, регулирующих деятельность организации.

Динамизм внешней среды приводит к возрастанию ее влияния на деятельность организаций, особенно имеющих международный характер (осуществляющих операции на внешних рынках, включающих зарубежные филиалы и т.д.). Усиливается неравномерность изменений отдельных внутренних переменных организации под воздействием внешней среды.

Неопределенность

Третья характеристика внешней среды - ее неопределенность.

Для учета сложности и динамичности внешней среды при разработке управленческих решений необходима информация. Однако достоверность такой информации на момент принятия решения всегда ограничена. Ограничены и возможности организации в получении и уточнении информации для конкретной ситуации. Под воздействием усложнения внешней среды, ее динамизма, потребность в информации возрастает, а возможность ее получения для конкретной, быстро меняющейся ситуации сокращается. Это приводит к усилению неопределенности внешней среды.

Факторы прямого воздействия

Факторами прямого воздействия являются:

- * поставщики
- * потребители
- * конкуренты
- * законодательство
- * органы государственного и муниципального управления.

Поставщики

Поставщики обеспечивают удовлетворение потребности организации в различных ресурсах. Основные виды ресурсов: материальные, трудовые, финансовые, информационные.

- * Обеспечение материальными ресурсами включает поставки сырья и полуфабрикатов, комплектующих деталей и узлов, оборудования и тд.
- * Обеспечение финансовыми ресурсами включает обоснование объема и структуры необходимых ресурсов, финансовыми и коммерческими структурами, бюджетом.
- * Для современной организации возрастает значение обеспечения менеджмента качественной информацией. Это может быть информация о рынках сбыта, планах конкурентов, приоритетах государственной политики, новых разработках продукции и т. д.

Особое место занимает обеспечение организации трудовыми ресурсами, соответствующими ей по количеству, структуре, уровню общей и профессиональной подготовки, возрасту. Наиболее значимым здесь является привлечение высококвалифицированных менеджеров высшего звена управления, а также обучение способных руководителей, в том числе внутри организации.

Потребители

Потребители приобретают произведенные товары или услуги. В зависимости от объема спроса различают мелких и крупных потребителей. Учет запросов последних необходимое условие успешной деятельности организации. В зависимости от отношения к потребителям можно говорить о различных стратегиях организации:

- * продавать уже производимую продукцию;
- * производить продукцию, в которой нуждается потребитель;
- * формировать своего потребителя, убеждая его в необходимости приобретения продукции, которая будет производиться

Государственные и муниципальные органы, Конкуренты

* Государственные и муниципальные органы также непосредственно воздействуют на организацию, а следовательно, относятся к среде прямого воздействия. Это налоговая и санитарная инспекции, органы статистического учета и т.д.

В результате взаимодействия организации с поставщиками и потребителями формируется система хозяйственных связей - одна из важнейших характеристик среды прямого воздействия.

* Конкуренты могут вести борьбу за различные объекты. Традиционно - за рынки сбыта продукции. В настоящее время это также борьба с производителями заменяемой продукции, за деньги потребителей.

Факторы среды косвенного воздействия



Рис. 7. Основные факторы среды косвенного воздействия

Факторы

- * Технологии как фактор среды косвенного воздействия характеризуют общий уровень производительных сил. Это наиболее динамичный фактор данной среды. Уровень и темп изменения технологий в различных отраслях существенно отличаются. Однако наиболее наукоемкие отрасли и производства - компьютерные технологии, системы телекоммуникаций, производство синтетических материалов - оказывают значительное и все возрастающее воздействие на другие организации, эффективность их деятельности.
- * Темпы инфляции, безработицы, ставки налогов и банковских кредитов, формы и масштабы государственной поддержки бизнеса и т.д. непосредственно воздействуют на взаимосвязи организации с поставщиками и потребителями, на поведение конкурентов.
- * Например, установление налоговых льгот способствует притоку капитала, а следовательно, облегчает удовлетворение потребности в финансовых ресурсах. Прогноз повышения уровня инфляции побуждает увеличивать материальные запасы, получение кредитов. Возрастание спроса на материальные и финансовые ресурсы также затрудняет их приобретение.

Состояние экономики

Состояние экономики как фактор среды косвенного воздействия включает ряд характеристик.

1. Во-первых, это самые общие характеристики экономической системы - численность населения, наличие и использование ресурсов, тип государственного устройства, денежная система, валютное положение, отраслевая структура экономики, параметры внутреннего рынка, объем, структура и география экспорта и импорта и т.д.
2. Во-вторых, это анализ общих условий развития предпринимательства: характеристика экономической стабильности, наличие рыночной и технической инфраструктуры, законодательная база, инвестиционный климат, условия формирования новых рыночных субъектов, формы и масштабы государственного регулирования экономики.
3. В-третьих, это конкретное состояние, стадия развития экономики, включая оценку экономической конъюнктуры, уровня и темпов инфляции, фазы экономического цикла.

Социокультурные факторы

- * Социокультурные факторы проявляются в социальных ценностях и установках, приоритетах, национальных традициях, влияющих на деятельность организации. В каждой стране существуют представления об этических методах ведения бизнеса, необходимых стандартах качества обслуживания, допустимых уровнях воздействия на окружающую среду.
- * Типичными примерами таких факторов, которые должны быть учтены организацией, являются существующая в Японии традиция пожизненного найма, движение “зеленых” и спрос на изделия из натурального меха; представления о том, что женщины не склонны рисковать, и их выдвижение на должности высших руководителей.

Политическая среда

Влияние политической среды организации проявляется в следующих направлениях:

- * - наличие стабильной политики, органов власти и законодательства создаёт благоприятный фон для деятельности организации, гражданских институтов демократического общества, способствует привлечению инвестиций;
- * - с политической обстановкой связано наличие и характер дипломатических отношений с иностранными государствами, в которых заинтересована организация, а также таможенная политика;
- * - политика определяет отношение властей, в том числе и местной администрации, к частной собственности и предпринимательской деятельности;
- * - с политикой неразрывно связано формирование и функционирование в органах законодательной власти групп влияния (лоббистов), которые могут представлять и отстаивать интересы организации.

