
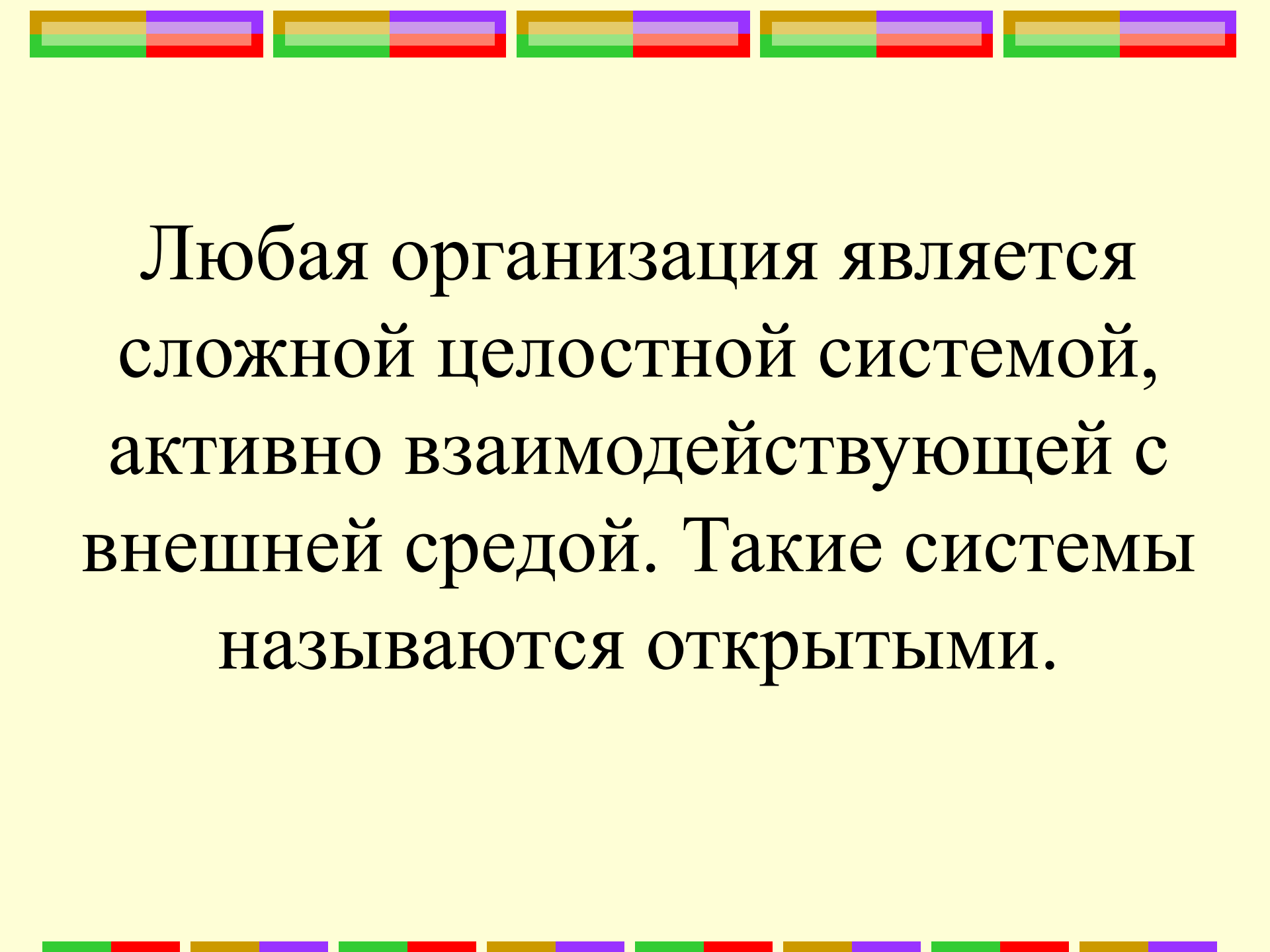





# ТЕМА 3. ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ

1. Понятие внешней среды, ее косвенное и прямое воздействие.
  2. "PEST - факторы" внешней среды.
  3. Внутренние факторы существования и развития организации.
- 





Любая организация является сложной целостной системой, активно взаимодействующей с внешней средой. Такие системы называются открытыми.



# **1. Понятие внешней среды, ее косвенное и прямое воздействие.**


Как отдельный элемент более широкой системы организация входит в комплекс связей и взаимоотношений с вышестоящими органами, с партнерами, конкурентами.








Связь организации с окружением не односторонняя, а двухсторонняя: у организации есть определенная свобода выбора линии поведения по отношению к внешней среде.


**Так, например, организация может вести себя:**




- 
- **Пассивно-приспособительно**, пытаюсь успевать за изменениями внешней среды и ее требованиями;
  - **Активно-приспособительно**, стремясь анализировать и прогнозировать тенденции изменения внешней среды и социального заказа и тем самым опережающе реагировать на реальные изменения;
  - И, наконец, **может сама активно влиять** на свою окружающую среду.
- 





**Внешняя среда организации - совокупность переменных, которые находятся за пределами предприятия и не являются сферой непосредственного воздействия со стороны менеджмента.**





Это все те организации, а также люди, которые связаны с данной организацией, в силу выполняемых ею целей и задач: **поставщики, потребители, акционеры, кредиторы, конкуренты, смежники, профсоюзы, торговые организации, правительственные органы, средства массовой информации и пр. – ближнее кольцо окружения.**






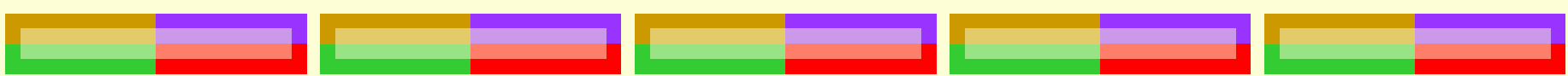
Кроме того, существует второй ряд переменных внешней среды – **дальнее окружение.**

Это экономические, политические, правовые, социокультурные, технологические, физикогеографические факторы.

Именно внешняя среда диктует стратегию и тактику организаций. Особенно это характерно для социальных организаций.








**Резюме.** Ни одна организация не может существовать изолированно от общества. Она испытывает его влияние на себе и сама влияет на социальную среду.







## 2. "PEST – факторы» внешней среды.

В менеджменте существует понятие **PEST - факторов** - политическое, экономическое, социальное и технологическое влияние, оказываемое на организацию внешней средой.





*Политическая среда* - основные политические факторы, влияющие на организацию. Сюда можно отнести глобальный политический климат, внешне- и внутриполитическую обстановку в государстве.



кая  
система:

# Внешняя среда организации

Консти  
туцион  
ные

ОСНОВЫ  
Формы  
собств  
енност  
и

Особен  
ности

Законо  
датель

ства  
Полити

ность

Социальна  
я система:

Социал  
ьные  
нормы

Курсная  
система:

Социал  
ьные  
воззре  
я сила  
ния

Природ  
ные  
силы

Инфра  
структу  
ра

Экономиче  
ская  
система:

Уровен  
ь жизни  
Капита  
л

Постав  
щики  
Потреб  
ители


Технологи  
ческая  
система:

Развитие  
науки  
Развит  
ие  
технол  
огий

**ОРГАНИЗАЦИЯ**




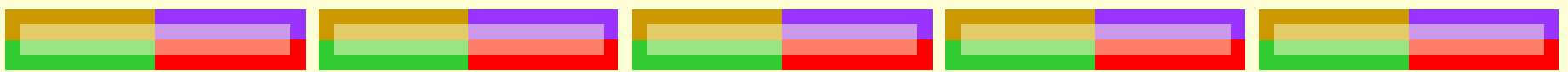
Сущность  
организации



***Экономическая среда*** - общая экономическая ситуация в стране. Сюда относится, прежде всего, уровень жизни населения, который влияет на нужды и запросы потребителя.

***Социальная ситуация*** - воздействуют на организацию напрямую через изменение структуры населения и размещение промышленности. Косвенно - через изменение ожиданий потребителей, а также их поведение и взаимоотношения.







Сюда можно отнести демографические изменения:

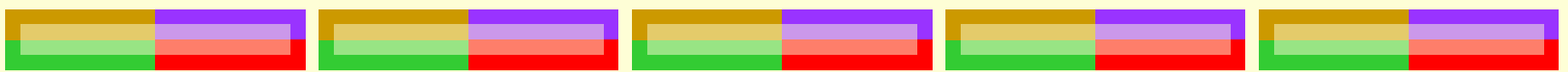
- изменения в этнической структуре
- социальные гарантии
- изменение социальных ценностей





*Технологические изменения* - факторы, влияющие на содержание и характер работы многих организаций. Рост производительности труда может иметь конечным результатом повышение уровня жизни. Это порождает существенные изменения в общем характере работы: более позднее начало трудовой деятельности, более ранний выход на пенсию, рост занятости неполную неделю, рост работы по договорам.






**Резюме.** Все эти PEST - факторы в реальной жизни тесно переплетены и взаимодействуют между собой, зачастую необходимо проведение специального исследования, чтобы выделить наиболее значимый фактор.









### **3. Внутренние факторы существования и развития организации.**


**Внутренняя среда организации - это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и непосредственное воздействие на функционирование и развитие организации.**





Внутренняя среда имеет несколько срезов, которые характеризуют особенности данной организации.

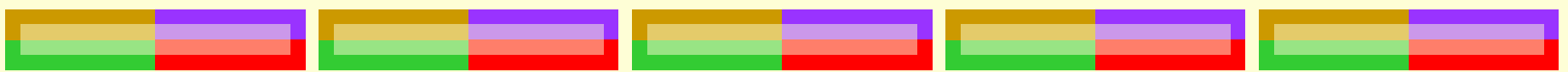
**Кадровый срез** внутренней среды охватывает такие процессы, как: взаимодействие менеджеров и рабочих; найм, обучение и продвижение кадров; оценка результатов труда и стимулирование; создание и поддержание отношений между работниками.






**Организационный срез** включает в себя: коммуникационные процессы; организационные структуры; нормы, правила, процедуры; распределение прав и ответственности; иерархию подчинения; информационные процессы.






**В производственный срез входят**  
изготовление продукта или оказание  
услуг; обслуживание технологического  
парка; осуществление исследований и  
разработок. В данной структуре  
отслеживается текущая эффективность  
и потенциал для дальнейшего  
снижения затрат.





**Маркетинговый срез** внутренней среды организации охватывает те процессы, которые связаны с реализацией продукции или качеством оказываемых услуг. Это стратегия продукта или услуг, стратегия ценообразования; стратегия продвижения продукта или услуг на рынке; выбор рынков сбыта и систем распределения.

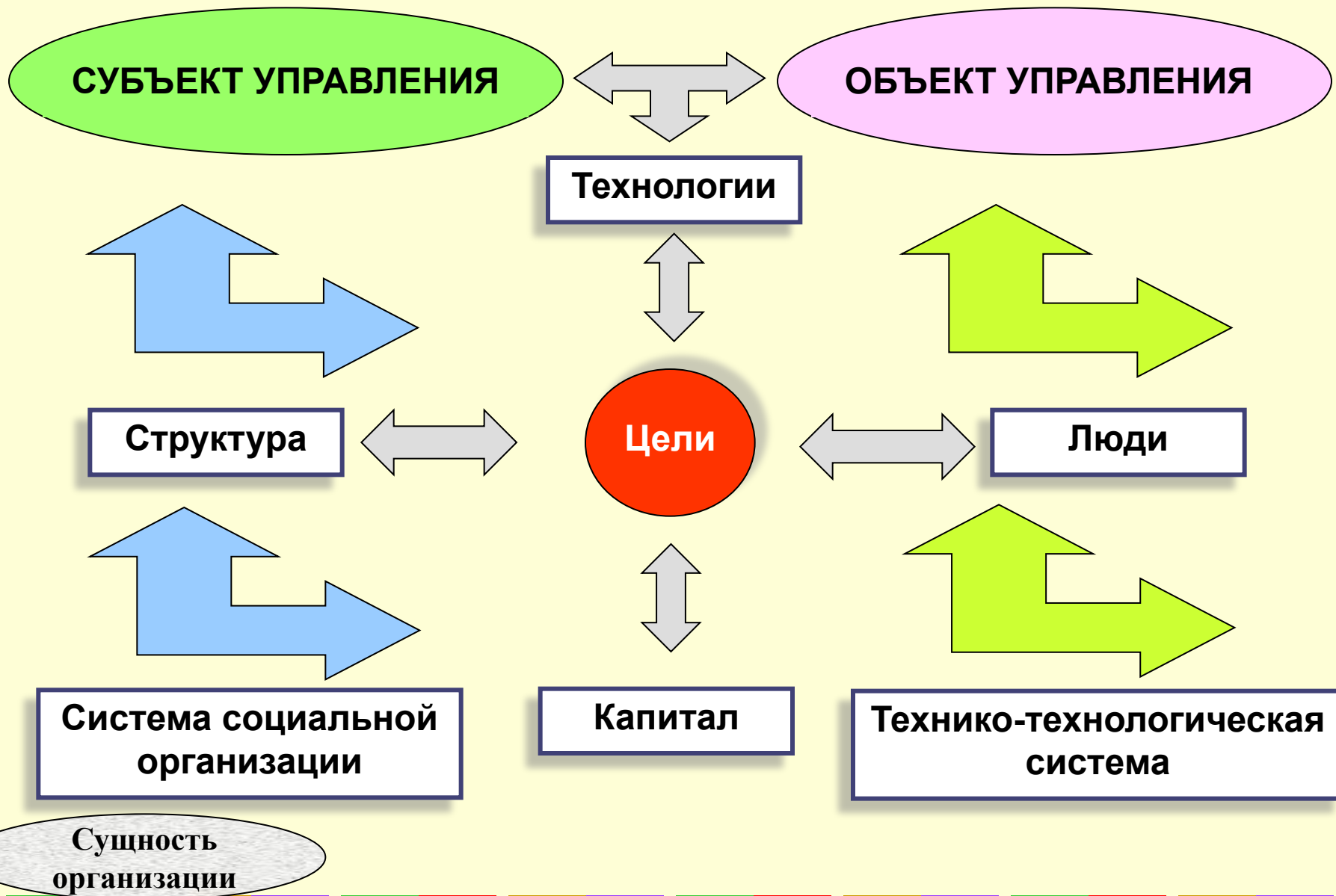
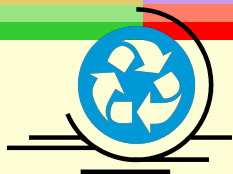




**Финансовый срез** включает в себя процессы, связанные с обеспечением эффективного использования и движения денежных средств в организации. В частности, это поддержание ликвидности и обеспечения прибыльности, создание инвестиционных возможностей и т.д.



# Внутренняя среда организации





## Резюме.

Таким образом, **внутренняя среда** представляет собой сферу и структуру жизнедеятельности любой организации.

