*Тема 2.* **Внешняя и внутренняя среда организации**

***1. Организация как объект управления***

***Организация*** – форма объединения людей для их совместной деятельности в рамках определенной структуры, призванная выполнять определенные функции и решать поставленные задачи для достижения определенных целей.

Все организации отличаются друг от друга в зависимости от следующих критериев:

1. по механизму функционирования:
* формальные – организация, созданные по определенным правилам, имеющим определенную структуру, связи и четко поставленные цели (юридические лица);
* неформальные – спонтанно образовавшиеся группы людей.
1. по формам собственности:
* частные;
* государственные;
* муниципальные.
1. по отношению к прибыли:
* коммерческие – организации, основная цель которых – получение прибыли;
* некоммерческие – организации, основная цель которых – удовлетворение общественных потребностей.
1. по организационно-правовым формам:
* коммерческие – хозяйственные товарищества и общества, производственные кооперативы, государственные и муниципальные унитарные предприятия;
* некоммерческие – фонды, учреждения, ассоциации, потребительские кооперативы и т.д.
1. по масштабам деятельности (размеру):
* малые – численность персонала в промышленности - до 100 чел., в сельском хозяйстве и научно-технической сфере - до 60 чел., розничная торговля, сфера обслуживания – 30 чел., в остальных отраслях – 50 чел.;
* средние – численность персонала от 100 до 300 чел.;
* крупные - численность персонала от 300 чел. и выше.
1. по секторам производства:
* отрасли первичного цикла – добыча сырья;
* отрасли вторичного цикла – обрабатывающая промышленность;
* отрасли третичного цикла – услуги;
* четвертый сектор – информационные технологии.

Организация как система состоит из взаимосвязанных составных частей. Процесс функционирования организации выглядит следующим образом:

***Ресурсы:***

- люди

- материалы

- информация

- капитал

- технология

***Продукция:***

- товары

- услуги

- информация

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.

***1. Внутренняя среда 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. Изменение одного из них в определенной степени влияет на все другие.

***Организация***

*технология*

*структура*

*люди*

*цели*

*задачи*

Рисунок 2.2. Взаимосвязь внутренних факторов

***2. Внешняя среда организации***

***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.
1. *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.
5. ***Взаимодействие факторов окружающей среды***

Организация зависит от взаимообмена ресурсов и результатов 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 схеме:

***Внешняя среда***

***косвенного воздействия***

Экономика

Политика

***Внешняя среда***

***прямого воздействия***

Потреби-тели

Поставщики

Междуна-родные события

Социально-культурные факторы

Профсоюзы

Конкуренты

Законы и государственные органы

Природно-географические условия

Научно-технический прогресс

Рисунок 2.3. Факторы окружающей среды организации

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.

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