



ВНЕШНЯЯ И
ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА


ОРГАНИЗАЦИИ



Понятие среды и её уровни



Среда организации – это совокупность элементов, находящихся как вне, так и внутри предприятия, и оказывающих влияние на его производственную и коммерческую деятельность.



Среду организации принято подразделять на **внешнюю** и **внутреннюю**.



-

• *Внутренняя среда* предприятия определяет технические и организационные условия работы предприятия и является результатом управленческих решений.

Целью анализа внутренней среды предприятия служит выявление слабых и сильных сторон его деятельности.

Внутренняя среда организаций включает следующие основные элементы:

- производство и технологии,
- финансы,
- маркетинг,
- персонал,
- организационная структура
- культура организации

ТЕХНОЛОГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

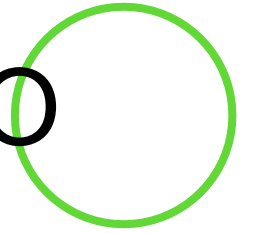
Чарльз Перроу: «Технология – средство преобразования сырья (люди, информация, физические материалы) в искомые продукты и услуги»

Льюис Дейвис: «Технология – сочетание квалифицированных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соотв. технических знаний для осуществления необходимых преобразований в материалах информации или людях».

Технология – совокупность производственных методов и процессов в определенной сфере деятельности, а также научное описание способов производства.



БАЗОВЫЕ ГРУППЫ ТЕХНОЛОИЙ ПО ВУДВОРДУ

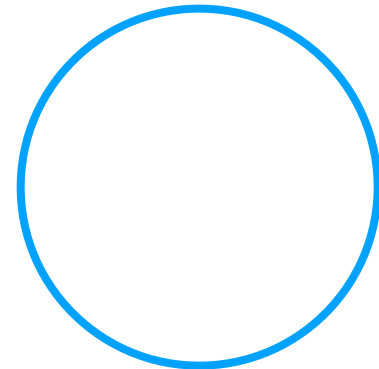
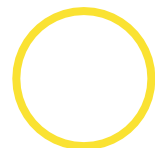


Группа I: мелкосерийное производство

Группа II: крупносерийное и массовое производство




Группа III: непрерывный процесс производства





Персонал предприятия как главный внутренний фактор

Для организации важны 3 поведенческих аспекта :


- Индивидуальное поведение отдельных людей
 - Групповое поведение
 - Характер поведения менеджера как руководителя и лидера, его влияние на поведение подчинённых.
- 





ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА



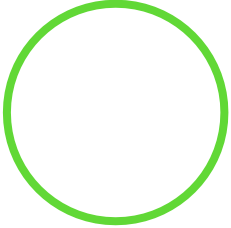
представляет собой набор ценностных установок и правил – целевых убеждений, договоренностей и соглашений, а также образ мышления, которые разделяются всеми членами организации и которым обучаются все ее новые члены.






Интерпретация организационной культуры

(способы передачи культуры)




- обряды и церемонии
 - истории
 - СИМВОЛЫ
 - ЯЗЫК
- 

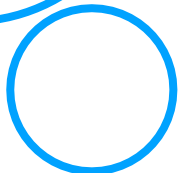


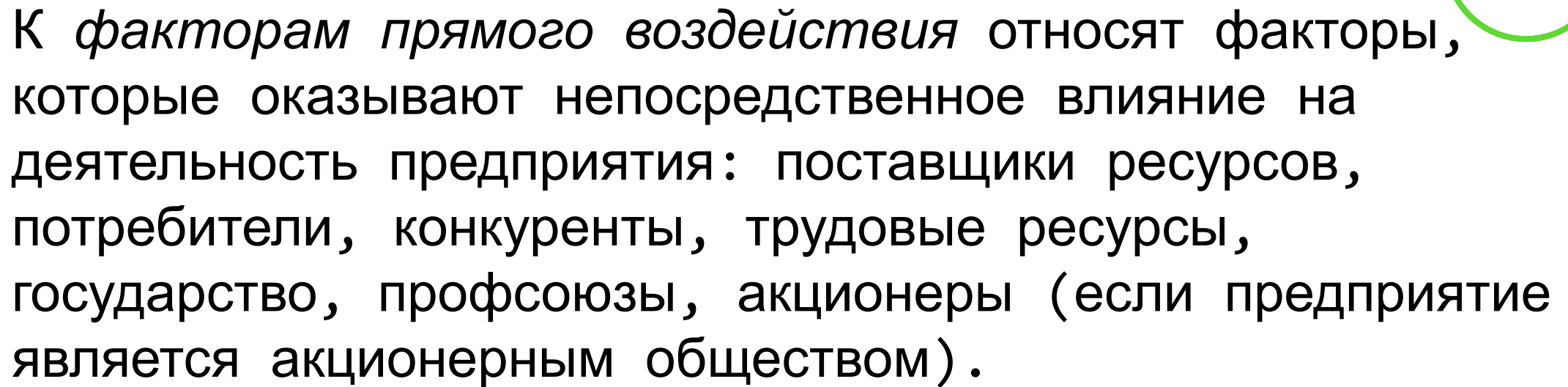
Внешняя среда предприятия

это все условия и факторы, которые возникают независимо от деятельности предприятия и оказывают существенное воздействие на него.

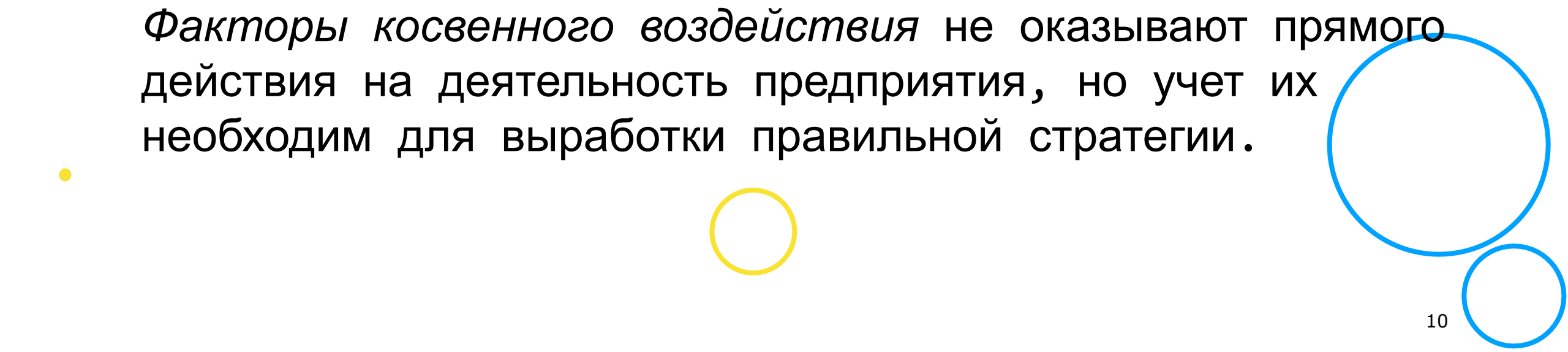


Внешние факторы обычно делятся на две группы:

- факторы прямого воздействия (ближайшее окружение)
 - факторы косвенного воздействия (макроокружение)
- 
- 
- 

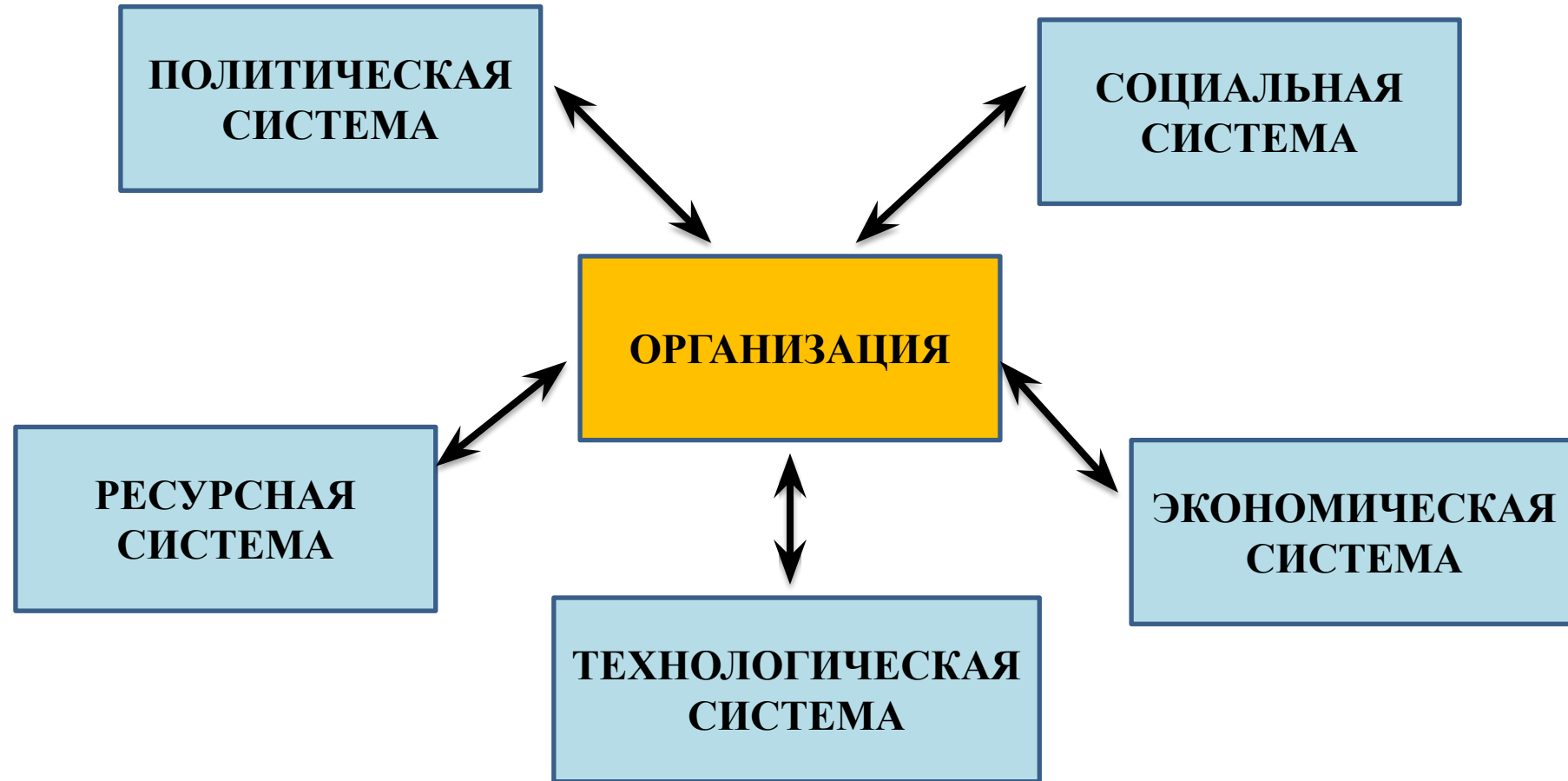


К факторам прямого воздействия относят факторы, которые оказывают непосредственное влияние на деятельность предприятия: поставщики ресурсов, потребители, конкуренты, трудовые ресурсы, государство, профсоюзы, акционеры (если предприятие является акционерным обществом).



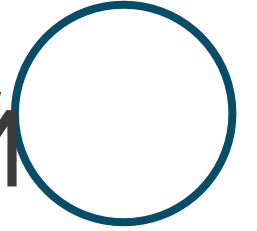
Факторы косвенного воздействия не оказывают прямого действия на деятельность предприятия, но учет их необходим для выработки правильной стратегии.

Внешняя среда организации





ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ



- Взаимосвязанность факторов;
- Сложность;
- Подвижность/изменчивость;
- Неопределенность





ПОТРЕБИТЕЛИ




Любая группа, которая проявляет реальный или потенциальный интерес к организации или оказывает влияние на ее способность достигать поставленных целей.

Потребители могут быть:

Искомыми

Нежелательными («зеленые», антиглобалисты, экстремисты)


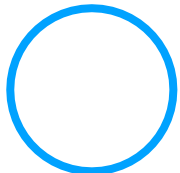




ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНЫ




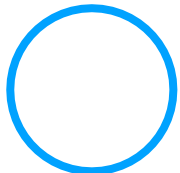
Оказывают влияние через:

- Законодательные акты
 - Меры государственного регулирования
 - Субсидии,
 - Льготы
- 
- 




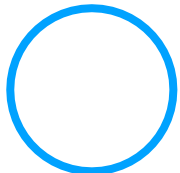
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ:



- Уровень экономического развития
 - Темпы роста ВВП
 - Структура экономики
 - Темпы инфляции
 - Величина заработной платы
 - Уровень безработицы
 - Государственный бюджет и его структура
 - Источники инвестиций
 - Цены на сырье
- 
- 


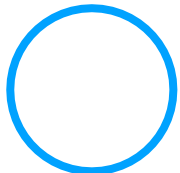


ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ:

- Стабильность политической системы, прогнозируемость политики
 - Законодательство
 - Роль государства в экономике и ее регулировании
 - Кредитно-финансовая политика государства
 - Социальная политика
- 
- 


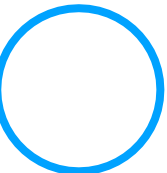


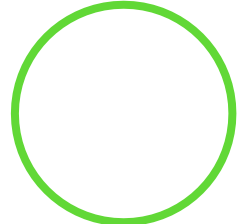


НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ

- Темпы роста НТП
 - Рост инвестиций в науку, образование, на фундаментальные НИОКР
 - Инновационный климат
 - Уровень технологий, используемых при производстве продукции
 - Доступ к научно-технической информации
- 
- 



ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ


- Разнообразиие климатических условий хозяйствования
 - Ухудшение состояния окружающей среды
 - Проблема глобального потепления
 - Проблема истощения невозполнимых ресурсов, дефицита некоторых ресурсов
 - Проблема экологически чистой продукции
- 
- 



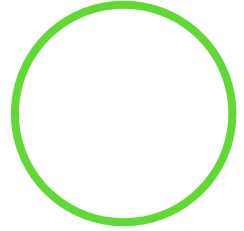

**Адаптация организации к
неопределенности и изменениям
внешней среды**




**Изменение внутренней среды
организации**



Простая/сложная окружающая среда

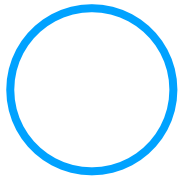


Сложная (гетерогенная) среда

- содержит большое количество несходных между собой элементов внешнего окружения организации;
 - на организацию влияет и с ней взаимодействует множество разнообразных элементов окружающей среды.
- 

Простая (гомогенная) среда

существует несколько (3–4) сходных между собой элементов внешнего окружения, которые влияют на организацию.






Стабильная/нестабильная окружающая среда



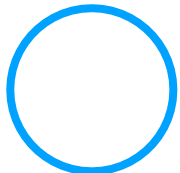
Стабильная:

не меняется на протяжении определенного времени (от нескольких месяцев до нескольких лет)



Нестабильная:

происходят быстрые перемены

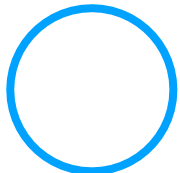





SWOT-АНАЛИЗ



Позволяет выявить и структурировать сильные и слабые внутренние стороны фирмы, а также потенциальные возможности и угрозы, существующие во внешней среде.

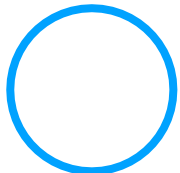





SWOT-АНАЛИЗ



Позволяет выявить и структурировать сильные и слабые внутренние стороны фирмы, а также потенциальные возможности и угрозы, существующие во внешней среде.

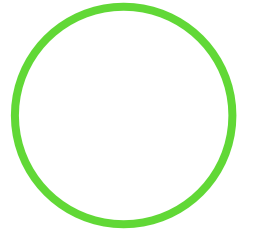



МАТРИЦА SWOT-АНАЛИЗА

| | |
|--|---|
| <p>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ</p> <p>Strengths</p> <p>(характеристики организации, дающие ей конкурентные преимущества)</p> | <p>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ</p> <p>Weaknesses</p> <p>(характеристики, ослабляющие организацию)</p> |
| <p>ВОЗМОЖНОСТИ</p> <p>Opportunities</p> <p>(внешние вероятные факторы, дающие возможности по достижению цели организации)</p> | <p>УГРОЗЫ</p> <p>Threats</p> <p>(внешние вероятные факторы, которые могут осложнить достижение цели организации)</p> |



ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА №3



- 
1. Изучить деятельность российской авиакомпании (на выбор обучающегося).
 2. Выделить 4-5 пунктов по каждому элементу матрицы SWOT.
 3. Заполнить матрицу.
- 