

# Тема **2.** ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ



# ПЛАН

## Часть I. Внутренняя среда

- Корпоративная культура
- Основные внутренние переменные организации
- Факторы, влияющие на индивидуальное поведение

*Корпоративная культура –*  
это набор базовых ценностей,  
убеждений, негласных  
соглашений и норм,  
разделяемых всеми членами  
организации.

# Уровни корпоративной культуры

- Поверхностный: *видимые объекты, артефакты культуры*
- Второй: *общие ценности и убеждения*
- Подсознательный: *базовые, основополагающие предположения и убеждения*

***Символ*** – это объект, действие  
или событие, имеющее смысл  
для окружающих

**Предания** – это основанные на происходивших в компании реальных событиях, часто повторяемые повествования, известные всем сотрудникам организации.

***Герой*** – человек,  
олицетворяющий собой дела,  
подвиги, характер или атрибуты  
ОК, модель, образец личности,  
подражать которой стремится  
большинство сотрудников  
организации

**Девиз (слоган, лозунг) –**  
это предложение, в котором  
кратко формулируется  
основная ценность ОК



# Организационные церемонии

– это особые плановые мероприятия, проводимые ради всех присутствующих

***Внутренние переменные -  
это ситуационные факторы  
внутри организации: цели,  
структура, задачи,  
ТЕХНОЛОГИЯ И ЛЮДИ***

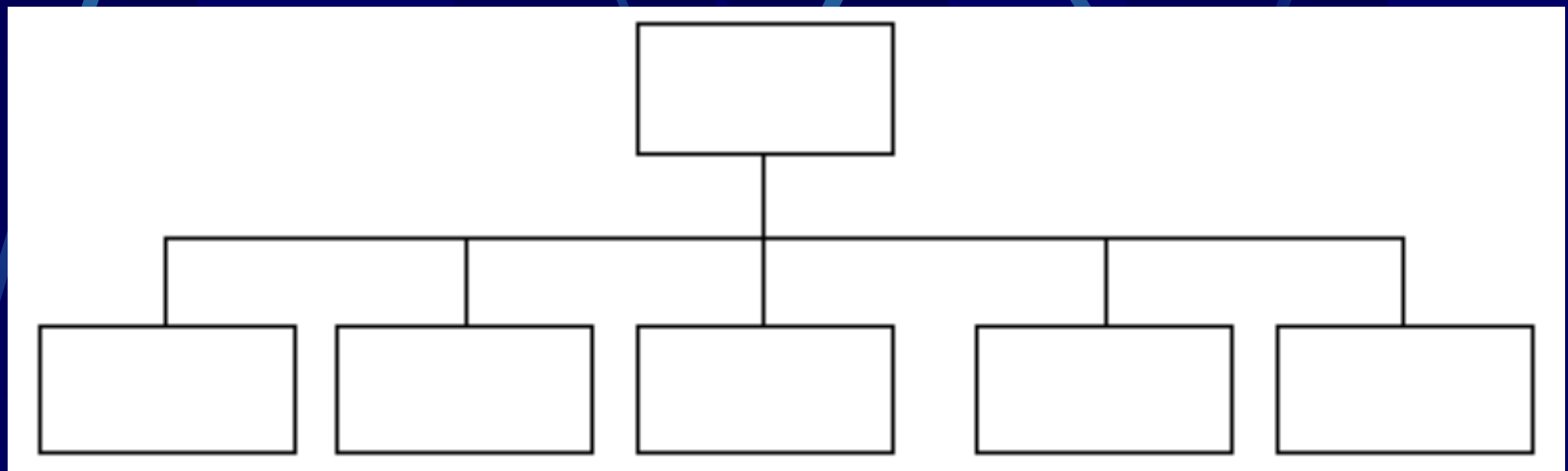
***Цели*** есть конкретные  
конечные состояния или  
желаемый результат, которого  
стремится добиться группа,  
работая вместе

# ***Структура организации -***

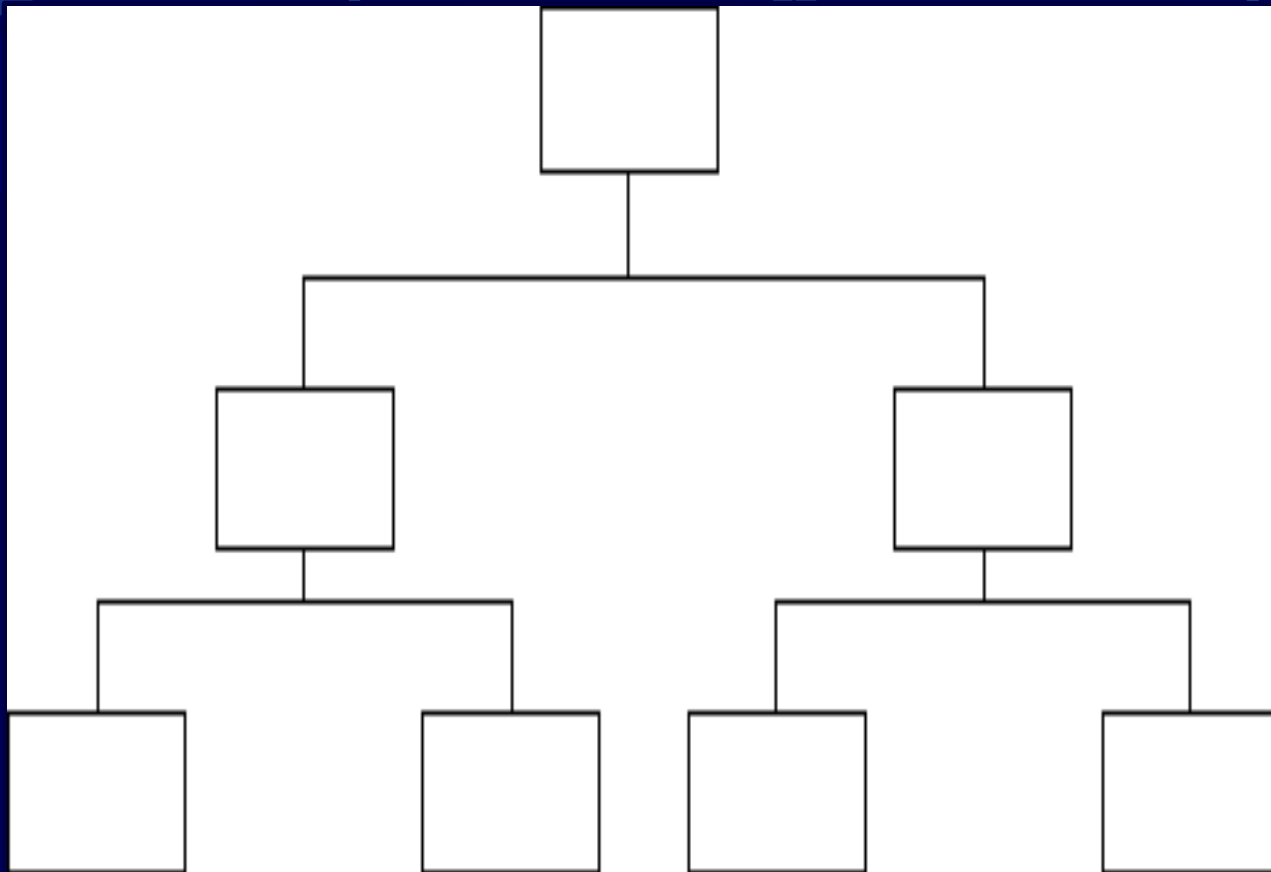
**это логические  
взаимоотношения уровней  
управления и функциональных  
областей, построенные в такой  
форме, которая позволяет  
наиболее эффективно достигать  
целей организации**

**Сфера контроля** – это  
число сотрудников,  
подчиненных одному  
руководителю

# Плоская структура организации



# Иерархическая структура организации



**Задача** – это предписанная  
работа, серия работ или часть  
работы, которая должна быть  
выполнена заранее  
установленным способом в  
заранее оговоренные сроки



**Технология** – это средство преобразования сырья, будь то люди, информация или материалы, в искомые продукты и услуги

# Задачи делятся на три категории:

- Работа с людьми
- Работа с предметами
- Работа с информацией

# Классификация по Д. Вудворт

**Мелкосерийная** или **единичная**  
**технология** — это производство,  
ориентированное на одного  
заказчика.

В **технологиях** **массового**  
**производства** изготавливаются  
большие количества принципиально  
сходной продукции.

**Непрерывное** **производство**  
использует автоматическое  
оборудование для изготовления

# Факторы, влияющие на поведение людей в организации



# СОЦИОТЕХНИЧЕСКИЕ ПОДСИСТЕМЫ

Внутренние переменные обычно называют социотехническими подсистемами, потому что они имеют **социальный компонент** (людей) и **технический компонент** (другие внутренние переменные)

# Взаимосвязанность внутренних переменных

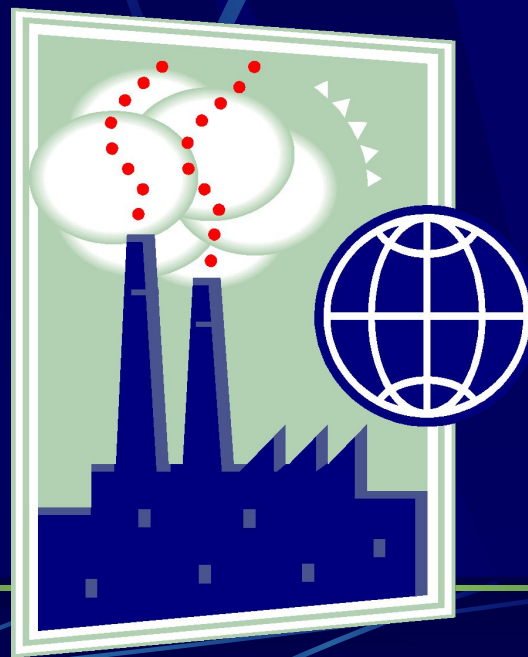


# ПЛАН

## Часть II. Внешняя среда

- Факторы внешней среды организации
- Характеристики внешней среды
- Особенности бизнеса в международной среде

**Внешняя среда организации  
включает элементы, находящиеся вне  
компании, но оказывающие на нее  
существенные воздействия.**





# Внешняя среда

- Среда прямого воздействия
- Среда косвенного воздействия

**СРЕДА ПРЯМОГО  
ВОЗДЕЙСТВИЯ (среда задач,  
функциональная среда,  
микросреда), воздействует на  
большинство повседневных  
функций организации, напрямую  
связанных с основными видами  
деятельности.**

# Среда прямого воздействия



**СРЕДА КОСВЕННОГО  
ВОЗДЕЙСТВИЯ (общая,  
генеральная или макросреда)**  
представляет собой внешний слой  
самых разнообразных, но  
оказывающих лишь косвенное  
воздействие на деятельность  
организации элементов

# Среда косвенного воздействия



# Характеристики внешней среды

- **Взаимосвязанность факторов внешней среды** - уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы.
- **Сложность внешней среды** – число и разнообразие факторов, значимым образом влияющих на организацию.

## Характеристики внешней среды (продолжение)

- **Подвижность внешней среды** – скорость, с которой происходят изменения в окружении организации.
- **Неопределенность внешней среды** – относительное количество информации о среде и уверенность в ее точности.

## Этапы процесса глобализации

- **ВНУТРЕННИЙ ЭТАП.** Рыночный потенциал ограничивается страной происхождения компании. Производство и маркетинг ведутся в пределах ее внутреннего рынка.
- **МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭТАП.** Возрастает доля экспорта компании, которая, как правило, переходит к **мультирегиональной стратегии**. Продвижением ее продуктов в некоторых зарубежных странах могут заниматься маркетинговые агентства.



## Этапы процесса глобализации (продолжение)

- **МУЛЬТИНАЦИОНАЛЬНЫЙ ЭТАП.** Маркетинговые и производственные мощности компании размещаются в разных странах мира; более 30% объема продаж приходится на поставки в другие государства.
- **ГЛОБАЛЬНЫЙ ЭТАП.** Компания уже не привязана ни к одной стране. Продажа товаров и закупка ресурсов производится в странах, которые предлагают наиболее выгодные условия. Собственность, контроль и высшее руководство компании распределяются по нескольким странам мира.

# СТРАТЕГИИ ВЫХОДА НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЫНКИ

- **ЭКСПОРТ**
- **ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ**
  - **ФРАНЧАЙЗИНГ**
- **ПРЯМЫЕ ИНВЕСТИЦИИ**
  - **СОВМЕСТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ**
  - **СОЗДАНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ФИЛИАЛА**
  - **СОЗДАНИЕ НОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ЗА РУБЕЖОМ (ДОЧЕРНЯЯ ФИРМА)**

# Международная среда бизнеса

Экономическа  
я среда

Социокультурна  
я среда

Организация

Законодательн  
о-политическая  
среда



Спасибо за внимание!

