Министерство образования и науки РФ

Федеральное агентство по образованию ГОУ ВПО

Кафедра менеджмента

Контрольная работа

по теории организации

Преподаватель: д. э. н. проф.

Студентка: ф-т "Менеджмент и маркетинг", специальность

"Менеджмент организации" 3 курс, 2 ВО.

2009

План работы

Введение

1. Деловая среда организации

2. Жизненный цикл организации, стадия роста

3. Проведите оценку деловой среды вашей организации

Заключение

Список использованной литературы

## Введение

Как правило, очевидно и логично сосредоточить заботы руководства в первую очередь на своей организации. Однако ее успех решающим образом зависит также от сил, внешних по отношению к организации и действующих в глобальном внешнем окружении. В сегодняшнем сложном мире для эффективного выполнения управленческих функций необходимо понимать действие этих внешних переменных. В данной контрольной работе будут рассмотрены характеристики деловой среды организации, как части внешней среды; описаны также факторы, имеющие важнейшее значение для руководства организации.

Первая проблема, с которой сталкивается руководитель, желающий исходить из принципа открытых систем, - определение деловой среды. Конечно, нет возможности учесть все факторы делового окружения. Руководство, очевидно, должно ограничить учет делового окружения только теми аспектами, от которых решающим образом зависит успех организации.

Именно этот вопрос является основным для рассмотрения в первой части настоящей контрольной работы, а также в практическом вопросе.

Кроме того, в данной работе рассмотрено такое понятие, как жизненный цикл организации.

Согласно органическому подходу к управлению функционирование организации по шкале времени может быть представлено в терминах жизненного цикла, означающего как процессуальность развития, так и его стадийность.

Специалисты, несмотря на продолжающиеся дискуссии, сходятся в том, что полный жизненный цикл организации обязательно включает такие стадии, как формирование организации, ее интенсивный рост или “размножение”, стабилизацию и кризис (спад). В данной работе рассмотрена более подробно стадия роста организации.

## 1. Деловая среда организации

Многие факторы внешней среды могут влиять на организацию. Подчеркивая диверсифицированность воздействия окружения, Штейнер и Майнер указывают: "В прошлом руководители концентрировали внимание на экономических и технических обстоятельствах. Однако в последнее время изменение установок людей, социальных ценностей, политических сил и сферы юридической ответственности заставили руководителей расширить спектр требующих учета внешних воздействий"[[1]](#footnote-1).

Деловая среда, являясь частью внешней среды, составляет непосредственное окружение организации. К деловой среде организации относится все, что, находясь за ее пределами, взаимодействует с ней и оказывает непосредственное влияние на организацию в целом или ее отдельные части. Деловая среда формируется в процессе деятельности организации и со временем меняется. В некоторых случаях факторы внешней среды начинают оказывать сильное влияние на конкретную организацию и становятся частью ее делового окружения. Деловая среда меняется, если организация меняет стратегию, сферу деятельности, производимые продукты, рынки и т.п.

Определить границы деловой среды довольно сложно. Для уяснения того, что следует относить к деловой среде организации, необходимо проанализировать, в какой сфере деятельности или отрасли она работает, и определить, с какими элементами внешней среды (организациями, подразделениями, людьми) она связана, подвержена их влиянию, взаимодействует в процессе достижения поставленных целей.

*Потребители продукции и услуг.* В эту группу входят непосредственные покупатели и клиенты: торговые фирмы, официальные дистрибьюторы, магазины, торговые агенты, фирмы-производители, индивидуальные покупатели и клиенты. Конкретный состав потребителей зависит от сферы деятельности фирмы, специфики ее продукции и услуг, масштабов производства, рынков сбыта и других факторов. Кроме непосредственных покупателей в эту группу могут быть включены общества потребителей, общества экологической защиты и другие подобные организации. Их влияние на производителей становится все более заметным, и с ним приходится считаться. Эти организации вступают в непосредственное взаимодействие с производителями по поводу качества продукции, добросовестности рекламы, соблюдения экологических требований и т.д.

*Поставщики материальных и природных ресурсов.* Поставщики сырья, материалов, полуфабрикатов, электро- и теплоэнергии, воды, газа могут непосредственно воздействовать на организацию, создавая ресурсную зависимость. Зависимость одних организаций от распределения ресурсов дает власть другим и позволяет им оказывать влияние на себестоимость, качество продукции, сроки ее изготовления и в целом на эффективность деятельности организации. Анализ поставщиков материальных и природных ресурсов позволяет определить, насколько сильна ресурсная зависимость организации и каковы ее причины. При анализе следует обращать внимание на цены товаров и услуг, их качество, соблюдение сроков, условий и объема поставок, на то, является ли поставщик монополистом данного вида ресурсов или возможна смена поставщика. Зависимость от поставщиков создает для менеджеров организации большие сложности при обеспечении необходимыми для ее деятельности материальными и природными ресурсами. В таких условиях организация должна направлять свои усилия на то, чтобы минимизировать ресурсную зависимость.

*Конкуренты.* К ним относят те организации, которые реализуют на одних и тех же рынках продукцию или оказывают услуги, удовлетворяющие одни и те же потребности. При изучении конкурентной среды менеджеры должны оценить, насколько сильна конкуренция, как она влияет на деятельность организации, определить главных конкурентов, реальные и потенциальные угрозы с их стороны. Вместе с тем менеджерам необходимо знать позиции их организации и каковы ее конкурентные преимущества, чтобы уметь выработать определенную конкурентную стратегию. Если на рынке появляются новые фирмы, имеющие намерение производить аналогичный продукт, или уже существующие выпускают такой же продукт, то их необходимо включить в ту же группу как потенциальных конкурентов и тоже начать изучать. Угрозу для организации могут представлять также фирмы, производящие товары или услуги, которые способны заменить или даже полностью вытеснить ее продукцию. Менеджеры должны проанализировать возможность наличия таких товаров-заменителей или их появления. Чем более полной и достоверной информацией о реальных и потенциальных конкурентах располагают менеджеры организации, тем лучше они сумеют подготовить организацию к ответным действиям на вызов конкурентов, разработав наступательную или оборонительную стратегию.

*Инфраструктура.* Это часть деловой среды, которая обеспечивает организацию необходимыми для ее деятельности финансовыми, трудовыми, информационными ресурсами, транспортными, консультационными, аудиторскими, страховыми и другими услугами. В инфраструктуру входят многочисленные организации, такие, как банки, фондовые биржи, рекламные и кадровые агентства, консультационные и аудиторские фирмы, лизинговые компании, арендаторы, охранные агентства, железные дороги.

*Финансовые организации.* Участившиеся в последние годы финансовые кризисы усиливают неопределенность и создают большие сложности для менеджеров организации. Банки приостанавливают текущие операции, прекращают свою деятельность, становятся банкротами, на фондовом рынке падает объем продаж ценных бумаг, происходят резкие колебания валютного курса и т.п. В такой кризисной ситуации менеджеры должны понимать, что, несмотря на макроэкономические факторы, роль государства и его влияние на финансовое положение страны, обоснованный выбор финансовых учреждений и тщательный анализ их текущей деятельности снижают риск потерь и создают условия для более стабильной работы организации.

*Рынок рабочей силы.* Этот рынок включает кадровые агентства, службы занятости, учебные заведения, биржи труда и т.п., с которыми организация устанавливает связи и непосредственно взаимодействует, чтобы обеспечить себя необходимыми трудовыми ресурсами. Сюда же можно отнести и профессиональные союзы, усиливающееся влияние которых на деятельность организации нельзя не учитывать.

Примером того, что профессиональные союзы могут оказывать сильное влияние на деятельность организации, являются участившиеся забастовки горняков, авиадиспетчеров, учителей, врачей. Реальные и потенциальные угрозы с их стороны вынуждают организацию теснее взаимодействовать с профсоюзами, изучать их требования, вести переговоры, вырабатывать совместные программы действий.

Изучение рынка труда позволяет организации получить информацию о наличии рабочей силы, отвечающей определенным требованиям (необходимая специальность, квалификация, пол, возраст, образование, опыт работы и др.). Речь идет о такой рабочей силе, которая требуется для разработки и реализации стратегии (программ) обеспечения ресурсами, создания и реализации программ обучения, повышения квалификации.

*Транспортные организации.* Стоимость транспортных услуг может составлять весомую долю себестоимости продукции. В таких случаях организация испытывай сильное воздействие со стороны транспортных предприятий. Формируется зависимость от цен, соблюдения графиков перевозок, сохранности поставляемых грузов. Эта зависимость усиливается, если транспортные организации являются монополистами, поскольку они могут устанавливать высокие тарифы на перевозки

*Консультационные фирмы.* В последние годы в России наблюдается значительное оживление на рынке консультационных услуг. Российские предприятия все чаще обращаются к отечественным и иностранным консультационным фирмам, работающим на внутреннем рынке, за помощью в разработке маркетинговых, инвестиционных проектов, стратегии, проектов по реструктуризации предприятий и т.д.

*Страховые компании.* Страховой бизнес в России набирает силу, идет процесс формирования страховых групп. Страхование рисков превращается в инструмент бизнеса, все больше организаций обращается к страховым компаниям. Введено обязательное страхование, наряду с личным страхованием получают распространение такие его виды, как добровольное страхование ответственности и имущества.

*Государственные и муниципальные организации и органы власти.* В деловую среду организации в зависимости от формы собственности, ее размера, масштаба деятельности, финансирования, видов выпускаемой продукции и других параметров могут входить различные федеральные, региональные и муниципальные организации или органы власти, с которыми она непосредственно взаимодействует (например, местная администрация, налоговая инспекция, налоговая полиция, суды и др.). Их влияние на организацию может проявляться по-разному - от прямого вмешательства до регулирования деятельности. Сюда входит принятие законов и других нормативных актов, определяющих правовую базу предпринимательства, полное или частичное владение акциями, лицензирование, предоставление субсидий, размещение выгодных государственных заказов и их ресурсное обеспечение, взимание налогов и контроль за их уплатой, применение экономических и административных санкций и др.

В условиях кризисной ситуации, сложившейся в России, деятельность этой части деловой среды подвержена частым и непредсказуемым изменениям, что создает большие сложности для организации. Своевременное получение необходимой информации о готовящихся изменениях, улучшение взаимодействия с государственными органами и организациями, несмотря на всю сложность, в ряде случаев позволяет заранее разработать меры, направленные на защиту интересов организации, уменьшение возможных потерь.

*Международный сектор.* Международный сектор деловой среды все больше начинает оказывать прямое воздействие на деятельность российских организаций. В последние годы появилась опасность конкуренции со стороны иностранных фирм на российском рынке, вытеснения российских производителей иностранными, обеспечивающими лучшее качество товаров, например, таких, как автомобили, компьютеры, бытовая электронная техника, ряд продуктов питания.

Для того чтобы ответить на вопрос, в какой деловой среде работает организация, рекомендуется оценить ее по таким параметрам, как сложность, стабильность и неопределенность.

Под *сложностью* деловой среды понимается число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариативности каждого фактора.

Сложность деловой среды обусловлена тем, что есть множество разнородных элементов, взаимодействующих друг с другом и влияющих на организацию. Простая деловая среда состоит из трех-четырех групп однородных элементов.

*Стабильность и нестабильность* связаны с динамичностью элементов деловой среды. Нестабильная среда характеризуется частыми изменениями, которые могут быть вызваны действиями конкурентов, колебаниями спроса, появлением новых продуктов и технологий. Как правило, они носят непредсказуемый характер. Деловая среда стабильна, если ее элементы не меняются в течение довольно, длительного времени. Фактором стабильной среды являются устойчивый спрос и предложение продуктов (товаров и услуг). Может произойти постепенное изменение спроса, которое нетрудно предвидеть.

*Неопределенность* означает отсутствие необходимой информации о деловой среде и непредсказуемость происходящих в ней изменений и существенно увеличивает степень риска. Перед менеджерами возникает сложная задача - предсказать, насколько это возможно, внешние изменения, способные повлиять на принимаемые ими решения. Различные сочетания сложности и нестабильности деловой среды образуют четыре уровня неопределенности.

Если организация работает в простой и стабильной деловой среде, то ее неопределенность довольно низка. Внешние условия достаточно определены, и их можно заранее предвидеть, контролировать и учитывать при принятии решения.

Сложная и стабильная деловая среда представляет большую степень неопределенности. Однако элементы такой среды не изменяются быстро и неожиданно. Поэтому, если организация сталкивается с этим видом окружения, эффективность ее деятельности во многом будет зависеть оттого, сколько элементов деловой среды она выявит и проанализирует и как она будет учитывать их влияние.

Еще большая степень неопределенности характерна для простой и нестабильной среды. Несмотря на то, что на организацию может оказывать влияние небольшое число элементов внешнего окружения, бывает, что их действия предсказать очень трудно. Они неожиданно вмешиваются в деятельность организации, оказывают сопротивление, нарушают планы. Быстрые изменения создают сложности для менеджеров.

Такая деловая среда характерна для организаций, работающих в сферах и отраслях, где быстро меняются вкусы потребителей, например, производство модной одежды. Деловая среда домов высокой моды достаточно простая, так как круг потребителей ограничен, но подвержена быстрым, часто сезонным, изменениям вкусов покупателей.

Самая высокая степень неопределенности встречается в сложной и нестабильной деловой среде. Если у организации такое окружение, то она сталкивается с большим разнообразием элементов, которые изменяются необычайно быстро и непредсказуемо. Часто эти изменения касаются одновременно нескольких групп, входящих в деловую среду. Такое окружение оказывает сильное воздействие или сопротивление, создает препятствия деятельности организации, представляет значительную опасность, а иногда и угрозу ее существованию. Подобная деловая среда типична для организаций, использующих высокие технологии: производство электроники, средств связи и аэрокосмической техники, телекоммуникации и др.

Социальная структура также воспринимает свои важнейшие компоненты из внешней среды, поэтому структурные формы не меньше, чем технология, зависят от деловой среды.

По мнению английского ученого А. Тойнби[[2]](#footnote-2), внешнее окружение системы придает ей импульс, необходимый для полноценного развития, который Тойнби называет вызовом. На этот вызов организация должна давать реакцию - "ответ". Но для того чтобы дать полноценный ответ, организация должна приспосабливаться к внешней среде, мобилизовать имеющиеся ресурсы, работать с напряжением. Взаимодействия по схеме вызов - ответ являются залогом успешного развития любой организации.

Итак, можно с уверенностью сказать, что внешние условия существования организации не менее важны для нее, чем внутренние компоненты и ресурсы, т.е. деловая среда, как часть внешней среды, один из наиболее важных моментов благополучного существования организации.

## 2. Жизненный цикл организации, стадия роста

*Организация* - это всегда, прежде всего, организация людей, а не вещей. Однажды возникнув, организация приобретает ту или иную степень самостоятельности, позволяющую ей вступать в определенные отношения со своими создателями. Организация, в свою очередь, применяет возможности объединяемых ею людей для собственного укрепления и развития. Поэтому она ожидает от своих участников наличия определенного опыта, знаний, квалификации, разделения своих целей и ценностей, активного участия в делах, исполнительности, ответственности, дисциплины, подчинения установившимся нормам поведения. В идеале взаимоотношения между человеком и организацией должны быть сбалансированы. Но баланс может нарушаться в результате злоупотреблений с той и с другой стороны.

Организации представляет собой сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей.

Организации зарождаются, развиваются, добиваются успехов, ослабевают и в конце концов прекращают свое существование. Немногие из них существуют бесконечно долго, ни одна не живет без изменений. Новые организации формируются ежедневно. В то же время каждый день сотни организаций ликвидируются навсегда. Умеющие адаптироваться - процветают, негибкие - исчезают. Какие-то организации развиваются быстрее других и делают свое дело лучше, чем другие. Руководитель должен знать, на каком этапе развития находится организация, и оценивать, насколько принятый стиль руководства соответствует этому этапу. Именно поэтому широко распространено понятие *жизненного цикла организации* как предсказуемых изменений с определенной последовательностью состояний в течение времени. Применяя понятие жизненного цикла, можно видеть, что существуют отчетливые этапы, через которые проходят организации, и что переходы от одного этапа к другому являются предсказуемыми, а не случайными.

Концепции жизненного цикла уделяется большое внимание в литературе по изучению рынков. Жизненный цикл используется для объяснения того, как продукт проходит через этапы рождения или формирования, роста, зрелости и упадка. Организации имеют некоторые исключительные характеристики, которые требуют определенной модификации понятия жизненного цикла.

Люди, рассматривающие жизнь организации, задумываются о закономерностях, которые не только смогли бы объяснить прошлое, но и позволили бы прогнозировать развитие организации в будущем. Примером одной из таких практически ориентированных конструкций может служить модель циклов и стадий развития организации. Согласно этой модели жизнь организации по шкале времени может быть представлена в терминах жизненного цикла, означающего как процессуальность развития, так и его стадийность.

Как правило, специалисты, несмотря на продолжающиеся дискуссии, сходятся в том, что полный жизненный цикл организации обязательно включает такие стадии, как формирование организации, ее интенсивный рост или "размножение", стабилизацию и кризис (спад). Причем последняя стадия вовсе не обязательно должна завершаться "смертью" или ликвидацией организации. Вполне возможным считается и вариант ее "возрождения" или "преображения".

Итак, деление жизненного цикла организации на соответствующие временные отрезки предусматривает ряд этапов: создание, рост, зрелость, спад.

Основные этапы жизненного цикла организации графически представлены на рисунке 2.1

На рисунке часть кривой, имеющая положительный наклон, отражает стадии создания, роста и зрелости организации, другая ее часть с отрицательным наклоном - стадия упадка организации (спад).



*Рисунок 2.1 Жизненный цикл организации.*

Первая стадия развития организации - ее формирование. На этой стадии для организации важно найти тот товар, который может быть предложен потребителю. Если организации удается найти свое место на рынке, "раскрутить" свой товар, то она может перейти во вторую стацию - *интенсивный рост*.

На этой стадии организация растет, увеличивается объем продаваемого товара, увеличивается число персонала, количество филиалов, подразделений, направлений деятельности.

В некоторых источниках в стадии роста выделяют два этапа:

1. *этап коллективности*: развиваются инновационные процессы предыдущего этапа, формируется миссия организации. Коммуникации и структур в рамках организации остаются, в сущности, неформальными. Члены организации затрачивают много времени на развитие механических контактов и демонстрируют высокие обязательства.

2. *этап формализации и управления*. Структура организации стабилизируется, вводятся правила, определяются процедуры. Упор делается на эффективность инноваций и стабильность. Органы по выработке и принятию решений становятся ведущими компонентами организации. Возрастает роль высшего руководящего звена организации, процесс принятия решений становится более взвешенным, консервативным. Роли уточнены таким образом, что выбытие тех или иных членов организации не вызывает серьезной опасности.

На стадии роста организации на первый план в деятельности руководителя выступают:

решение социальных проблем коллектива, позволяющее закреплять и развивать заинтересованность работников

обеспечение баланса между текущей и инновационной перспективной деятельностью, между повышением качества выпускаемой продукции и услуг и поиском новых сфер приложения капитала

оптимизация соотношения между централизацией и децентрализацией в управлении компанией, внедрение прогрессивных структур управления, информационных технологий и т.п.

Общая характеристика стадии роста приведена в таблице 2.2

Таблица 2.2 Общая характеристика стадии роста

|  |  |
| --- | --- |
| Характеристики | Стадия роста |
| Тип орг. структуры | Централизованная, формальная |
| Коммуникации и планирование | Умеренно-формальные, бюджет |
| Метод принятия решения | Профессиональное управление, аналитические инструменты |
| Темп роста организации | Замедление позитивного роста |
| Возраст и размер организации | Большая и старая |

Если организации удается удержаться на волне, стабилизировать источники дохода, закрепиться на рынке уже в качестве полноправного агента, то она может перейти к третьей стадии - стабилизации.

## 3. Проведите оценку деловой среды вашей организации

Как уже говорилось выше, для того, чтобы провести оценку деловой среды организации, рекомендуется оценить ее по таким параметрам, как сложность, стабильность и неопределенность.

В данной работе будет проанализирована деловая среда Профессионального лицея №XXX X-кого края (*далее - Лицей*). *Лицей* является Государственным образовательным учреждением, предоставляющим услуги начального профессионального образования.

Попробуем проанализировать деловую среду *Лицея* с точки зрения различных элементов, с которыми контактирует *Лицей.*

В первую очередь *Лицей* - это государственное учреждение, т.е. находящееся на финансировании у бюджета. В связи с этим деятельность *Лицея* напрямую зависит от финансирования (это и выплата заработной платы работникам, и оплата коммунальных услуг и пр. платежи). В декабре 2008 года произошло изменение тарификации заработной платы в подобных учебных заведениях. И *Лицей* также столкнулся с необходимостью проведения срочного перерасчета. С этой целью необходимо было тесное взаимодействие с централизованными контролирующими организациями, что и осуществилось на практике. В данном случае речь идет о тесном взаимодействии с такими элементами деловой среды, как государственные органы и законотворчество. Негибкая реакция *Лицея* на изменения в законодательстве могла бы повлечь за собой несвоевременные выплаты сотрудникам и, как следствие, нарушение законодательства.

Также финансовая деятельность *Лицея* непосредственно зависит и отналоговых органов (перечисление различных видов налогов и сборов), банков (заработная плата сотрудникам и стипендии учащимся перечисляются на банковские карты) и других финансовых организаций.

Деятельность *Лицея* напрямую зависит также от количества учащихся, обучающихся в учебном заведении. В связи с этим регулярно осуществляется взаимодействие со следующими элементами деловой среды:

Средние школы г. N-ска и XXX края: проведение профориентационной работы среди учащихся школ с целью привлечения будущих абитуриентов;

Вечерняя школа, с которой заключен договор на получение учащимися *Лицея* полного среднего образования;

Средства массовой информации (газеты, журналы, телевидение и пр): проведение рекламных кампаний с целью привлечения будущих абитуриентов;

Ведется взаимодействие с Центром занятости г. Краснодар: на базе Лицея работают курсы переквалификации и повышения квалификации. Набор осуществляется как своими силами, так и по направлению Центра занятости.

Кроме указанных элементов деловой среды в данной организации есть еще и такие элементы, как социальные партнеры. Это организации, которые способствуют прохождению на своих производственных территориях практики учащимися *Лицея*, осуществляя при этом дополнительное финансирование *Лицея*, а также в будущем предоставляют места для трудоустройства учащихся. Данный факт, т.е. наличие мест для трудоустройства в будущем, также является привлекательным для абитуриентов.

Взаимодействие со всеми вышеперечисленными элементами деловой среды является постоянным и стабильным. Отсутствие подобного взаимодействия, т.е. отсутствие указанных элементов деловой среды *Лицея*, может повлечь за собой отсутствие заявленного набора учащихся и уменьшение финансирования организации из бюджета.

Одним из основных элементов деловой среды *Лицея* являются непосредственно абитуриенты, учащиеся и их родители. Эти элементы изменяются, не являются постоянными, ограничиваются сроком обучения (от 2-х месяцев на курсах повышения квалификации до 2-х лет непосредственно обучения в *Лицее*)

Как у любой организации, осуществляющей какой-либо род деятельности, у *Лицея* также есть свои конкуренты (один из элементов деловой среды). Образовательные услуги по обучению профессиям "Повар-кондитер", "Коммерческий агент" предоставляют и другие профессиональные лицеи города и края. Наличие конкурентов заставляет *Лицей* постоянно совершенствоваться, вводить какие-либо новшества в свою деятельность. Так например в настоящее время разрабатываются программы по обучению новым специальностям, составляются стратегические планы как на ближайшее будущее *Лицея*, так и на перспективу.

Итак, как в любом учебном заведении, в деловой среде *Лицея* присутствует большое число элементов, и они подвержены изменениям, которые, однако, происходят постепенно и их можно предвидеть. Так, в деловое окружение *Лицея* входит огромное число разнообразных элементов: абитуриенты, учащиеся, вечерняя школа, выпускники, родители, департамент образования Краснодарского края, налоговая служба, банк; многочисленные издательства, газеты, журналы, телевидение, радио, с помощью которых осуществляется реклама услуг лицея; и многие другие элементы деловой среды.

На настоящий момент Профессиональный лицей № 75 считается одним из лучших лицеев края. Это способствует большему количеству социальных партнеров, привлекает абитуриентов.

Исходя из всего вышесказанного, деловую среду *Лицея* можно оценить как сложную и стабильную. В то же время такая деловая среда представляет большую степень неопределенности. Однако элементы такой среды не изменяются быстро и неожиданно. Поэтому, если организация сталкивается с этим видом окружения, эффективность ее деятельности во многом будет зависеть от того, сколько элементов деловой среды она выявит и проанализирует и как она будет учитывать их влияние.

## Заключение

Подводя итог всему вышесказанному необходимо отметить следующее. Что касается деловой среды организации, то тут необходимо учитывать ряд факторов.

Руководитель должен учитывать деловое окружение в целом, поскольку организация является открытой системой, зависящей от взаимообмена вводимыми ресурсами и результатами деятельности с внешним миром.

Значение факторов деловой среды меняется от организации к организации и от подразделения к подразделению в одной и той же организации.

Все факторы делового окружения взаимозависимы и взаимодействуют между собой. Под сложностью делового окружения понимаются число и разнообразие внешних факторов, на которые организация вынуждена реагировать. Подвижность среды характеризуется скоростью, с которой в среде происходят изменения. Неопределенность среды является функцией имеющегося по конкретному фактору количества информации и уверенности в достоверности этой информации.

Организации должны быть в состоянии эффективно реагировать и приспосабливаться к изменениям делового окружения, чтобы обеспечить выживание и достижение поставленных целей.

Если говорить о жизненном цикле организации, и в частности о стадии роста, то можно отметить следующие положения.

Жизнь организации протекает по определенным законам: стадию формирования сменяет стадия интенсивного роста, которая может перейти в стадию стабилизации, а затем - спада.

Для стадии формирования организации в условиях рыночных отношений существенным является определение целей деятельности через уточнение представлений о потребностях потенциального клиента.

Стадия интенсивного роста и закрепления на рынке отличается ориентацией организации на расширение круга потребителей, поставщиков и партнеров, а также формирование собственного стиля (имиджа).

Проблемы, которые возникают перед организацией, достигшей стадии стабилизации, носят преимущественно внутренний характер. Успешность организации на этой стадии зависит от ее “аутентичности” существующим во внешней среде образцам.

Стадия спада - самый трудный этап существования организации - сопровождается мобилизацией ресурсов, поиском путей и способов сопротивления кризису.

Если организации удается преодолеть кризисные явления и закрепиться на рынке, то она может пройти несколько циклов своего развития. Для первого цикла характерно особое внимание к внутренней атмосфере, созданию благоприятного климата, для следующего - стремление к максимальной формализации деятельности и отношений, затем - ориентация на создание предпринимательского потенциала, а далее - стремление к максимальному качеству продукции.

Таковы основные выводы, которые можно сделать после знакомства с вопросами, раскрытыми в настоящей контрольной работе.

## Список использованной литературы

1. Иванова Т.Ю., Приходько В.И. Менеджмент - М.: Кнорус, 2007
2. Максимцов М.М., Комаров М.А. Менеджмент - М: Юнити, 2008
3. Мескон Майкл. Основы менеджмента. - М, 2004
4. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2002
5. Смирнова В.Г. Организация и ее деловая среда: 17-модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Модуль 2 - М.: ИНФРА-М, 1999
6. Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учебное пособие. - М.: ЮНИТИ, 2000
7. Фролов С.С. Социология организаций - М., 2007

1. Майкл Мескон. Основы менеджмента. – М, 2004. с. 67 [↑](#footnote-ref-1)
2. *Фролов С.С. Социология организаций – М., 2007. с. 162.* [↑](#footnote-ref-2)