

image not found or type unknown



К основным факторам среды косвенного воздействия относятся: технология, состояние экономики, социокультурные и политические факторы, а также взаимоотношения с местными управляющими организациями. Обычно факторы косвенного воздействия не влияют на операции организаций также заметно, как факторы среды прямого воздействия. Тем не менее, руководство должно их учитывать особенности их проявления. Среда косвенного воздействия обычно сложнее, чем среда прямого воздействия. Руководство зачастую вынуждено опираться на предположения о такой среде, основываясь на неполной информации, в попытках спрогнозировать возможные последствия для организации.

Технология является одновременно внутренней переменной и внешним фактором большого значения. (Следует учитывать весьма широкую трактовку термина *technology*, обозначающего и процессы, и методы, и технику осуществления любых производственных, обслуживающих и даже творческих видов деятельности.) Технологические нововведения влияют на эффективность, с которой продукты можно изготавливать и продавать, на скорость устаревания продукта, на то, как можно собирать, хранить, и распределять информацию, а также на то, какого рода услуги и новые продукты ожидают потребители от организации.

Скорость изменения технологий в последние десятилетия заметно увеличилась. Из крупных технологических нововведений, которые глубоко затронули все общество и оказали сильное влияние на конкретные организации, можно отметить компьютерную, лазерную, микроволновую, полупроводниковую технологии, интегрированные линии связи, робототехнику, спутниковую связь, атомную энергетику, получение синтетического топлива и продуктов питания, генную инженерию и т.д. Знаменитый социолог Дэниел Белл считает, что в будущем наиболее ценным нововведением будет считаться технология миниатюризации.

Очевидно, что организации, имеющие дело непосредственно с технологией высокого уровня, наукоемкие предприятия, должны быть в состоянии быстро реагировать на новые разработки и сами предлагать нововведения. В то же время уже сегодня все организации, чтобы сохранить конкурентоспособность, должны идти в ногу с теми разработками, от которых зависит эффективность их деятельности.

Состояние экономики

Руководство также должно уметь оценивать, как скажутся на операциях организации общие изменения состояния экономики. Состояние мировой экономики влияет на стоимость всех вводимых ресурсов и способность потребителей покупать определенные товары и услуги. Например, если прогнозируется инфляция, руководство может пойти на увеличение запасов ресурсов и провести с рабочими переговоры о фиксированной оплате труда, чтобы сдержать рост издержек. Оно также может решить сделать заем, так как при наступлении сроков платежей деньги будут стоить дешевле.

Состояние экономики может сильно повлиять на возможности получения организацией капитала, так как при ухудшении экономической обстановки банки ужесточают условия получения кредита и повышают ставки процента. Так же, при снижении налогов происходит увеличение массы денег, которые люди могут потратить на цели не первой необходимости и, тем самым, способствовать развитию бизнеса.

То или иное конкретное изменение состояния экономики может оказать положительное воздействие на одни и отрицательное воздействие на другие организации. Организации, ведущие дела во многих странах, зачастую считают состояние экономики особо сложным и важным для себя аспектом. Так, колебания курса доллара относительно валют других стран могут стать причиной мгновенного обогащения или обнищания фирмы.

Социо-культурные факторы

Любая организация функционирует по меньшей мере в одной культурной среде. Поэтому социокультурные факторы, и прежде всего, жизненные ценности, традиции, установки, влияют на организацию. Так, например, в системе ценностей американского общества дача взятки для получения выгодного контракта или политических выгод, распространение порочащих конкурента слухов считаются действиями неэтичными и аморальными, даже когда их нельзя рассматривать как противозаконные. Однако, в некоторых других странах такая практика может считаться вполне нормальной.

На основании специальных исследований было показано, что изменяются и ценностные установки рабочих. В целом, сравнительно молодые рабочие хотят иметь больше независимости и социального взаимодействия на работе. Многие рабочие и служащие стремятся к работе, которая требует большей гибкости,

обладает большей содержательностью, не ущемляет свободу и пробуждает в человеке самоуважение. Многие современные работники не считают, что всю свою трудовую жизнь проведут в одной организации. Эти установки становятся особенно важными для менеджеров в отношении их основной функции - мотивации людей с учетом целей организации. Эти факторы обусловили и появление должности по общественным проблемам корпорации.

Социокультурные факторы влияют также на продукцию или услуги, являющиеся результатом деятельности компании. Хорошим примером может служить производство одежды. Другой пример - это страсти по поводу АЭС, которые резко отрицательно сказались на многих, связанных с этим фирмах.

От социокультурных факторов зависят и способы ведения своих дел организациями. Например, общественное мнение может оказать давление на фирму, имеющую связи с порицаемыми в обществе организациями, группировками, возможно, и странами. От представлений потребителей о качественном обслуживании зависит повседневная практика магазинов розничной торговли и ресторанов. Результатом социокультурного воздействия на организации стало растущее внимание к социальной ответственности.

По замечанию Р.Джоунса, бывшего председателя правления фирмы "Дженерал Электрик", организации должны быть в состоянии предугадывать изменение ожиданий общества и обслуживать их более эффективно, чем конкуренты. А это означает, что сама корпорация должна изменяться, сознательно трансформируясь в организацию, приспособленную к новой среде.

Политические факторы

Некоторые аспекты политической обстановки представляют для руководителей особое значение. Один из них - позиция администрации, законодательных органов и судов в отношении бизнеса. Эта позиция влияет на такие действия правительства, как налогообложение доходов, установление налоговых льгот или льготных торговых пошлин, требования в отношении практики найма рабочей силы, законодательство по защите потребителей, стандарты на безопасность, на чистоту окружающей среды, контроль цен и заработной платы и т.п.

Другой элемент политической обстановки - это группы особых интересов и лоббисты. Все учреждения госрегулирования являются объектами внимания лоббистских групп, представляющих организации, на которых сказываются решения этих учреждений.

Большое значение для компаний, ведущих операции или имеющих рынки сбыта в других странах, имеет фактор политической стабильности. Для иностранного инвестора или для экспорта продукции политические изменения могут привести к ограничению прав собственности для иностранцев (или даже к национализации) или установлению специальных пошлин на импорт. Баланс платежей или проблемы с обслуживанием внешнего долга могут затруднить получение денег, вывозимых в качестве прибыли. С другой стороны, политика может измениться в сторону, благоприятную для инвесторов, когда возникает потребность в притоке капитала из-за рубежа. Установление дипломатических отношений может открыть путь на новые рынки.

Отношения с местным населением

Для всякой организации, как фактор среды косвенного воздействия, первостепенное значение имеет отношение к ней местного населения, той общественной среды, в которой организация функционирует. Организации должны прилагать целенаправленные усилия для поддержания хороших отношений с местным сообществом. Эти усилия могут выражаться в форме финансирования школ и общественных организаций, благотворительной деятельности, в поддержке молодых дарований и т.п.

Международные факторы

Внешняя среда организаций, действующих на международном уровне, отличается повышенной сложностью. Это обусловлено уникальной совокупностью факторов, характеризующих каждую страну. Экономика, культура, количество и качество трудовых и материальных ресурсов, законы, государственные учреждения, политическая стабильность, уровень технологического развития отличаются в разных странах. При осуществлении функций планирования, организации, стимулирования и контроля эти различия должны приниматься во внимание.

Так же следует учитывать и международные факторы:

- Изменение валютных курсов;
- Политические решения стран-инвесторов;
- Принимаемые решения международных картелей