

Колпакова Т.С. Анализ влияния факторов внешней среды на организационную структуру промышленного предприятия // Академия педагогических идей «Новация». – 2018. – №12 (декабрь). – АРТ 403-эл. – 0,3 п. л. – URL: <http://akademnova.ru/page/875548>

РУБРИКА: ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

УДК 658.5

Колпакова Татьяна Сергеевна

студентка 3 курса, факультета корпоративной экономики и
предпринимательства

НГУЭУ

г. Новосибирск, Российская Федерация

e-mail: kolpakova.t@list.ru

**АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА
ОРГАНИЗАЦИОННУЮ СТРУКТУРУ ПРОМЫШЛЕННОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Аннотация: В данной статье рассматривается влияние внешней среды на характеристики организационной структуры промышленного предприятия. Представлено описание возможных состояний, которые сочетают в себе различные комбинации основных показателей внешней среды, и даны рекомендации по разработке соответствующих параметров организационного проектирования.

Ключевые слова: организационная структура, организационное проектирование, внешняя среда, реструктуризация.

Kolpakova Tatyana Sergeevna

student of the third year, faculty of corporate economics and entrepreneurship

NSUEM

Novosibirsk, Russian Federation

**ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF ENVIRONMENTAL FACTORS
ON THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF AN INDUSTRIAL
ENTERPRISE**

Abstract: This article discusses the impact of the environment on the characteristics of the organizational structure of an industrial enterprise. A description of possible states that combine various combinations of key indicators of the external environment and recommendations are given on the development of appropriate parameters for organizational design.

Keywords: organizational structure, organizational planning, external environment, restructuring.

Несмотря на то, что в научной литературе широко освещены теоретические и методические основы организационного проектирования, некоторые вопросы, касающиеся данной темы, до сих пор актуальны для рассмотрения, так как являются предметом споров различных ученых. Влияние внешней среды на строение организационной структуры — пример одного из таких вопросов.

Любому существующему предприятию приходится взаимодействовать с внешней средой, независимо от желаний начальства, менеджеров и т.д. А для того, что бы предприятие не просто существовало, а осуществляло свою деятельность эффективно, ему необходимо уметь

определенным образом взаимодействовать с внешней средой. Помощником в эффективном достижении целей организации выступает организационное проектирование, которое направлено на сохранение организационной структуры в балансе с факторами внутренней и внешней среды предприятия.

Иными словами, можно сказать, что каждое предприятие нуждается в организационной структуре, которая позволит обеспечить эффективный способ обработки поступающих данных, способный противостоять разнообразию и неопределенности внешнего окружения. Анализ воздействия внешней среды представляет одну из стадий создания организационной структуры, которая соответствует условиям деятельности предприятия [2].

Организационная сложность, централизация и формализация, присущие любой организации, выражают её способность обрабатывать информацию. В данной статье рассмотрено и проанализировано влияние определенных факторов внешней среды на указанные параметры организационной структуры промышленного предприятия.

Промышленное предприятие является открытой системой, которая находится во взаимодействии с внешней средой. Оно сталкивается с регулярной потребностью в обработке информации. Усовершенствование процесса переработки информации, который направлен на борьбу с неоднозначностью, неопределенностью и сложностью внешней среды, необходимо для координации деятельности работников и более результативного функционирования организации. В свою очередь эффективная производственная организация также обеспечивает нормальное функционирование подразделений, сглаживает сбои в работе и способствует рациональному использованию ресурсов. Изменения внешней

среды требуют от предприятия развития соответствующих способностей обработки информации.

Обычно в литературе рассматриваются четыре основных показателя внешней среды: сложность, неопределенность, неоднозначность (стабильность) и враждебность [5].

– Сложность характеризуется количеством переменных среды и их взаимозависимостью. Она тем выше, чем большим будет число переменных, количество которых необходимо отслеживать, так как затрудняется процесс обработки информации. Выполнить обработку различной информации в большом объеме помогает делегирование полномочий с высоких уровней управления на более низкие. Это способствует повышению качества принятых решений, более высокой скорости их принятия и ответной реакции на влияние факторов среды. То есть, чем выше сложность внешней среды, тем ниже уровень централизации организации. Внешнему окружению высокой сложности соответствует низкий уровень централизации.

– Неопределенность характеризуется нехваткой информации о значении переменной. Чем больше неизвестных значений переменных, тем выше неопределенность [6]. Условия высокой неопределенности способствуют увеличению уровня организационной сложности, так как в данном случае важную роль играет умение быстрой приспособляемости к изменяющимся ситуациям и способности прогнозирования. Также высокой неопределенности характерна низкая формализация, потому что, во-первых, основными этапами процесса обработки информации являются ее сбор и систематический анализ, которых в условиях неопределенности не хватает, а во-вторых, конкретные правила и процедуры могут использоваться только в стабильной и понятной внешней среде.

– Неоднозначность характеризуется степенью оценки важности переменных среды и выражается в присутствии множественных и противоречивых трактовках организационной ситуации. Высокой неоднозначности характерен анализ неизученных до этого ситуаций внешнего окружения, чему соответствует низкий уровень формализации и организационной сложности, так как данный уровень, в отличие от высокого, не затрудняет эффективность координации работ менеджеров различных уровней, которая требуется в нестандартных ситуациях.

– Враждебность подразумевает под собой уровень угрозы, исходящий как от конкурентов, так и от неблагоприятных или даже нейтральных факторов, с которыми встречаются лица, принимающие решения для достижения поставленных организацией целей [4].

На период влияния фактора враждебности, наибольшее внимание уделяется той информации, которая затрагивает угрозы, касающиеся компании, вследствие чего объем обрабатываемой информации становится меньше, что временно делает реальным снижение уровня организационной сложности организации [3]. Иными словами, чем выше уровень враждебности, тем выше необходимость в оценке важности информации и в поиске новой информации [1]. Высокая враждебность соответствует высоким показателям неопределенности и неоднозначности, а также низким уровнем сложности внешнего окружения. Это способствует формированию низкого уровня организационной сложности, низкой формализации и высокой централизации.

Рассмотрим несколько состояний, в которых анализируется сочетание факторов внешней среды, за исключением враждебности, так как данный фактор является временным и доминирующим над остальными, и

определим, как они влияют на организационную структуру промышленного предприятия.

Первое состояние — низкая сложность, низкая неопределенность, низкая неоднозначность.

Низкая сложность и невысокий объем обрабатываемой информации дают возможность использовать в организации структуру линейной конфигурации. В стандартных, хорошо структурированных ситуациях, в промышленной компании, в роли механизма координации деятельности, эффективно применять планирование и прямой контроль. Например, осуществляется контроль над допустимым процентным показателем выделения метана при добыче угля комбайном. Сложность самой организационной структуры будет зависеть от размеров конкретного предприятия.

Второе состояние — высокая сложность, высокая неопределенность, высокая неоднозначность.

Данное сочетание факторов представляет собой самую сложную из возможных ситуаций. Применение информационных систем, которые способны предоставить обработку и анализ большого числа данных, позволяет применить централизованное управление. Организационная структура, применяемая в нормальных условиях (линейная, функциональная), не обеспечит эффективную обработку поступающего объема информации, и не создаст необходимую скорость и гибкость в ответ на действие внешних факторов. Данной среде больше всего соответствует, например, матричная организационная структура.

Третье состояние — высокая сложность, низкая неопределенность, высокая неоднозначность.

Высокая сложность внешней среды является причиной низкой централизации управления. Сочетание таких факторов характеризуется низким уровнем неопределенности внешней среды, что воздействует на уменьшение объема обрабатываемой информации. Низкая неопределенность внешней среды предполагает скорее матричную структуру предприятия.

Четвертое состояние — низкая сложность, высокая неопределенность, высокая неоднозначность.

Примером данной ситуации может служить какое либо отклонение в процессе добычи угля. Например, возле места ведения работ перевернулась вагонетка с породой, что должно повлечь за собой немедленное реагирование.

В состоянии высокой неопределенности и неоднозначности требуется оперативная реакция работников, применение которой невозможно при высокой формализации, горизонтальной и вертикальной дифференциации. Базовым инструментом координации и контроля является прямое наблюдение. В такой ситуации возможно применение проектной организационной структуры.

Пятое состояние — высокая сложность, высокая неопределенность, низкая неоднозначность.

В такой ситуации увеличивается сложность внешней среды, которая влечет за собой увеличение объема обрабатываемой информации и ведет к перегрузке высших уровней управления. Низкая неоднозначность и высокая сложность склоняют к использованию функциональной организационной структуры, которая будет способна переработать значительный объем информации.

Шестое состояние — низкая сложность, высокая неопределенность, низкая неоднозначность.

Неопределенность внешней среды в данной ситуации проявляет преобладающее влияние на характеристики организационной структуры предприятия. Когда организация обладает всей необходимой информацией о данных внешней среды, ей требуется быстро среагировать на неё. Этому может способствовать низкая формализация. Данному сочетанию факторов внешней среды соответствует линейная структура.

Седьмое состояние — высокая сложность, низкая неопределенность, низкая неоднозначность.

Несмотря на то, что сложность внешней среды является высокой, менеджеры перерабатывают умеренный объем информации за счет понятности и высокой ясности внешней среды. При сложной внешней среде необходима высокая специализация выполняемых процессов. В данном случае будет эффективно использование функциональной структуры.

Восьмое состояние — низкая сложность, низкая неопределенность, высокая неоднозначность.

Данное сочетание факторов редко встречается в условиях работы коммерческих организаций. Невысокие значения неопределенности и сложности внешней среды соответствуют маленькому объему обрабатываемой информации и позволяют использовать простую и функциональную структуры.

При проверке эффективности действующей организационной структуры по отношению к факторам внешней среды, менеджеры могут затрудняться с идентификацией ситуации, которая включает в себя сразу несколько разных значений переменных. Разные факторы внешней среды оказывают свои требования к структуре предприятия.

Рассматриваемый подход дает возможность найти оптимальные параметры организационного проектирования для каждого сочетания факторов внешней среды, что в итоге влечет за собой увеличение эффективности деятельности предприятия и оптимизацию организационной структуры.

Список использованной литературы:

1. Гараедаги Дж. Системное мышление: как управлять хаосом и сложными процессами. Минск: Гребцов Паблицер, 2007 г., 480 с.;
2. Дафт Р.Л. Теория и практика организации / пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова. СПб.: Прайм-Еврознак, 2009 г.;
3. Минцберг, Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг ; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2004. – с. 100;
4. Теория организации: хрестоматия / под ред. Т.Н. Клеминой. СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010, с.123;
5. Холл, Р. Х. Организации: структуры, процессы, результаты / Р. Х. Холл; пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. – СПб. : Питер, 2001. – 512 с.;
6. Lawrence, P. Differentiation and Integration in Complex Organizations / P. Lawrence, J. Lorsch // Administrative Science. – 1967, 2 p.

Дата поступления в редакцию: 27.11.2018 г.

Опубликовано: 04.12.2018 г.

© Академия педагогических идей «Новация», электронный журнал, 2018

© Колпакова Т.С., 2018