

**ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ФАКТОРІВ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА
ОРГАНІЗАЦІЇ**

На даному етапі реформування економіки України значно змінилися умови функціонування підприємств, збільшилась кількість проблем, які необхідно вирішувати, поширилась сфера діяльності, в яких треба самостійно приймати управлінські рішення. Внутрішнє середовище організації – це соціальне утворення, де працюють менеджери, які визначають місію, формують завдання, вдосконалюють організаційну структуру управління та забезпечують технологічний процес людськими, фінансовими, інформаційними і матеріальними ресурсами. Ефективність управління внутрішнім середовищем буде залежати від того, на скільки раціональна використовуються всі складові організації.

Теоретичні засади стосовно сегментування факторів внутрішнього середовища були сформовані такими науковцями як: Василенко В.О., Ткаченко Т.І., Завадський Є.С., Пилипенко А.А., Пилипенко С.М., Оленко І.П., Немцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.Ф., Руденок Г.Ю., Осовська Г.В., Осовський О.А.

Метою статті є узагальнення поглядів вітчизняних зарубіжних вчених щодо формування факторів внутрішнього середовища, та їх систематизація з метою виявлення аналіз ступеню їх впливу на ефективність управління організації.

Внутрішнє середовище організації формується керівниками відповідно до їх уявлень про те, які саме елементи забезпечать її ефективне функціонування і розвиток. Цим зумовлене існування різних підходів до структурування внутрішнього середовища організації.

Найчастіше в ньому виділяють п'ять складових: цілі, структура управління, завдання і персонал, який виконує ці завдання з допомогою відповідної технології [4, с.185]. А от Василенко В.О. описує внутрішнє середовище як сукупність організаційної структури управління, управління технології виробництва з усією матеріально технічною базою та корпоративною культурою, яка, на його думку, найбільшою мірою формує конкурентні переваги організації [1, с. 26].

Літературні джерела показують різні підходи до визначення внутрішнього середовища організації. Для наочності пропонуємо розглянути їх у табл. 1.

Таблиця 1

Підходи до визначення складових факторів внутрішнього середовища підприємства

Автори	Підходи до визначення внутрішнього середовища
Василенко В. О., Ткаченко Т. І.	Внутрішнє середовище – це сукупність факторів, що формують його прибутковість і перебувають перед безпосереднім контролем керівників та адміністрації підприємства
Завадський Є.С.	Внутрішнє середовище організації - це процеси та дії, які здійснюються усередині організації, механізм його функціонування та життєдіяльності.
Пилипенко А.А., Пилипенко С.М., Отенко І.П.	Внутрішнє середовище – це сукупність внутрішніх змінних всередині організації, що постійно перебувають в полі зору менеджерів.
Немцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.Ф.	Внутрішнє середовище – являє собою певні обставини і фактори всередині організації, які впливають на поведінку працівників і прийняття рішень.
Руденок Г.Ю.	Внутрішнє середовище – це сукупність внутрішніх змінних всередині організації, що в основному контролюються і регулюються.
Осовська Г.В., Осовський О.А	Внутрішнє середовище підприємства – головні внутрішні чинники, які варто поділити на «тверді» (до яких варто віднести: технологію устаткування, матеріали, енергію, виробу) та «м'які» - працівники, організаційну структуру управління, систему управління, методи управління.

Взявши до уваги всі думки спеціалістів та провідних науковців доцільно виділити найголовніші складові внутрішнього середовища організації та зобразити їх взаємозв'язок за допомогою схеми (рис. 1).

ЕКОНОМІКА ПРЕДПРИЯТТІЙ

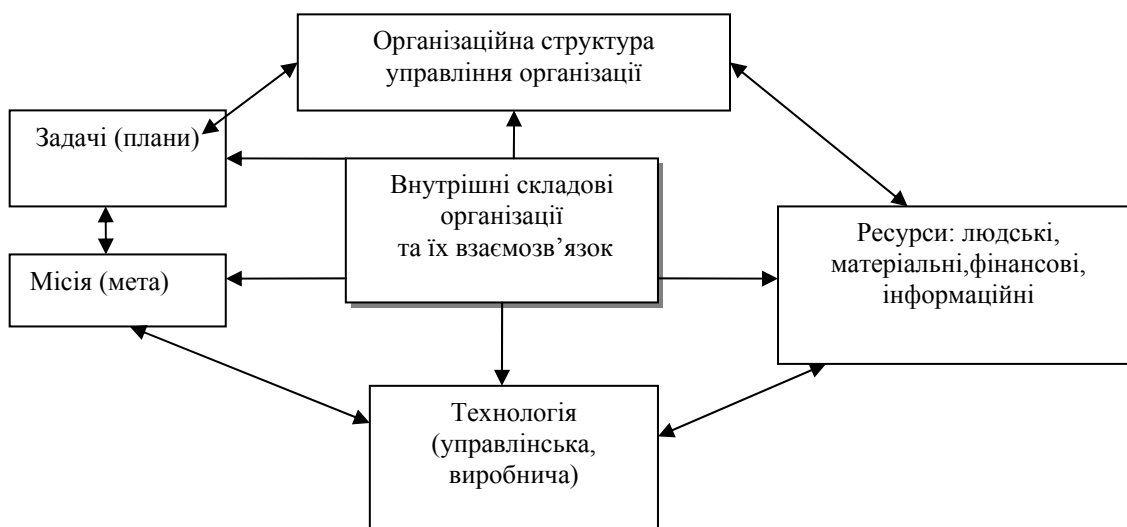


Рис. 1. Фактори внутрішнього середовища підприємства, їх взаємозалежність та взаємодія

Першою складовою внутрішнього середовища організації є (місія) мета. Під місією розуміється концепція якісних положень, які в узагальнюючій формі розкривають те, для чого вирішила існувати фірма [3, с. 86]. Інакше кажучи, місія - це основна загальна мета організації, чітко виражена причина існування організації, яка деталізує статус організації, забезпечує напрямок і орієнтири для визначення специфічних цілей організації.

Мета – це конкретний кінцевий стан або бажаний результат, якого намагається досягти група, працюючи разом. На протязі процесу планування керівництво розробляє цілі і повідомляє їх членам організації. Цей процес представляє собою потужний механізм координування, бо він дає змогу членам організації знати, до чого вони повинні прямувати.

Завдання являють собою певні напрями діяльності організації, що відображаються в планах або стратегія і забезпечують виконання цілей та місії організації. Завданням управління, по суті, є досягнення мети, яка б відтіняла ідеальний, або бажаний стан у майбутньому стані організації. У межах організації, підприємства цілі виконують ряд важливих функцій [4, с. 85]: по-перше – цілі відображають загальну концепцію діяльності і розвитку організації, конкретизують її основні напрямки; по-друге, цілі зменшують невизначеність поточної діяльності і являються для організації, чи окремого працівника орієнтиром, допомагають сконцентруватися на досягненні бажаного результату; по-третє, цілі складають основу критеріїв, за допомогою яких виділяються проблеми і приймаються по них обґрунтовані рішення, контролюються і оцінюються результати діяльності підприємства; по-четверте, наявність цілей згуртовує колектив, спонукає його брати на себе досить нелегкі обов'язки і докладати зусиль для їх виконання; по-п'яте, офіційно заявлені цілі формують суспільну думку про необхідність і законність існування організації.

Наступна важлива складова внутрішнього середовища організації - це структура управління (побудова організації). Структура управління організацією, або організаційна структура управління – одне із ключових понять управління, яке тісно переплітається з цілями, функціями, процесами управління, роботою управляючих і розподілом між ними повноважень. Організаційна структура управління – це форма розподілу повноважень і відповідальності за виконання функцій управління між взаємопов'язаними структурними підрозділами, які забезпечують досягнення мети організації [2, с. 125].

Структура управління організації великою мірою залежить від технології, взятої за основу процесу перетворення ресурсів на готову продукцію. Технологія є одним із основних чинників, що зумовлюють конкурентні переваги організації і має більш широке значення, ніж традиційно вважається.

Технологія – це сполучення кваліфікаційних навичок, обладнання, інфраструктури, інструментів і відповідних технічних знань, необхідних для здійснення бажаних перетворень в матеріалах, інформації і людях. Технології різняться одна від одної сукупністю конкретних операцій постачання, переробки сировини, матеріалів, напівфабрикатів для виконання виробничих операцій. Великий вплив на ефективну діяльність організації здійснюють сучасні технології, що використовуються за новітніми досягненнями [5, с. 243].

ЕКОНОМІКА ПРІДПРИЯТІЙ

Завдання і технологія тісно пов'язані між собою. В результаті впровадженнь більш сучасних технологій і завдань вони більш суттєво стали впливати на організаційну ефективність організації. Саме споживачі визначають остаточну придатність даної технології, коли вони роблять свій споживчий вибір.

Наступною складовою внутрішнього середовища є персонал організації, який стає головним скарбом організації. Він характеризується чисельністю і визначається обсягами діяльності, складністю, трудомісткістю, особливістю технологічних процесів, рівнем механізації, автоматизації, комп'ютеризації. Якщо керівництво не визнає, що кожний робітник являє собою особистість з її неповторними переживаннями і потребами, спроможність організації досягти намічених цілей буде поставлена під загрозу. Якщо керівництво бажає, щоб робітники прагнули досягти цілі організації, воно не може обмежуватись створенням умов, що заохочують робітників до цього. Керівництво повинно повідомити робітників, що бажана поведінка приведе до задоволення їх індивідуальних потреб. До тих пір, поки робітники не сприймуть цього і не повірять керівництву, вони не будуть вести себе відповідним чином [4, с. 89].

Цінності – це загальні переконання, віра по приводу того, що добре і що погано, або що байдуже в житті. Цінності, як і багато інших індивідуальних характеристик, здобуваються за допомогою навчання. Кожна організація свідомо чи несвідомо, установлює свою власну систему цінностей. Керівники організації повинні робити все, щоб створити в колективі особливу атмосферу співпраці, створити для персоналу такі умови, щоб вони могли працювати і одночасно відчувати гордість за свою організацію, вважати себе невід'ємною складовою організації і колективу, одержувати від роботи фізичне і моральне задоволення [6, с. 237].

Особистість проявляється через характеристики окремої людини і її поведінки, які згруповані так, що відображають унікальний характер пристосування людини до навколишнього середовища.

Отже, нами були розглянуті та охарактеризовані найбільш суттєві внутрішні складові фактори підприємства. Проте важливо підкреслити, що в управлінській практиці вказані нами змінні фактори організації ніколи не можуть розглядатися незалежно один від одного, так як зміни в одному може привести до зміни одного або всіх складових факторів організації, тобто фактори взаємозалежні і виконують загальну мету підприємства.

Література

1. Немцов В.Д. Менеджмент організацій: навч. посіб. В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань, Г.Ф. Сініок. - К:ТОВ "УВПК"ексоб", 2001. - 392с. [Http:// www. center. uct. ua /dists/courses/pu02/m3/Manag3.doc](http://www.center.uct.ua/dists/courses/pu02/m3/Manag3.doc)
2. Василенко В.О. Виробничий (операційний) менеджмент: навч. посіб. - 2-ге вид., випр. і доопр. / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. - К.: Центр навчальної літератури., 2007. - 530 с.
3. Пилипенко А.А. Менеджмент: підруч. / А.А. Пилипенко, С.М. Пилипенко, І.П. Оленко. – Х.: ВД «Інжек», 2005. – 456 с.
4. Завадський Й.С. Менеджмент. Том 1. 2-ге видання.-К.: Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу: навч. пос.. – 1998.- 542 с.
5. Руденок Г.Ю. Системний підхід до сучасного розвитку підприємства // Збірник наукових праць / Г.Ю. Руденок. – Ірпінь, 2004. – 168-173 с.
6. Осовська Г.В. Менеджмент організацій : навч. посіб. Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2005.- 860 с.