

УДК 005.7

**ПОНЯТИЕ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ  
В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

Л.Р. Тухватулина

Томский политехнический университет

E-mail: ltuhvatulina@tpu.ru

**Тухватулина Лилия Равильевна**, канд. филос. наук, доцент кафедры менеджмента Института социально-гуманитарных технологий ТПУ.

E-mail: ltuhvatulina@tpu.ru

Область научных интересов: современное управление, особенности современного менеджмента, российская модель современного менеджмента.

Анализируются изменения, произошедшие в определении понятия «внешняя среда». Приводятся различные подходы к определению факторов, входящих во внешнюю среду предприятия. В процессе рассмотрения особое внимание уделяется изменениям, происходящим в определении факторов данной среды в современном менеджменте. По результатам исследования определен современный состав факторов внешней среды, определена их роль в становлении концепта «современный менеджмент» в России.

**Ключевые слова:**

Современный менеджмент, изменения внешней среды организации, внутренняя среда организации, управление в современной организации.

Современный российский менеджмент находится в стадии становления, оформления. Характерными процессами данной стадии являются формулировка основных понятий и терминов, установление границ современного менеджмента, определение его целей и задач. Стадия формирования научной концепции наиболее сложная, но в то же время, на наш взгляд, любопытная. Сложность состоит, прежде всего, в том, что появляющиеся понятия, термины и определения столь разнообразны, что иногда несводимы к единому основанию, даже если описывают и объясняют один объект, например, современный менеджмент. В настоящее время существует большое множество различных определений современного менеджмента, которые иногда противоречат друг другу (понятийно-терминологическая проблема современного менеджмента рассматривалась в другой нашей статье [1]). Таким образом, стадия становления характеризуется большим разнообразием, зачастую переходящим в ложное многообразие – возникновение «якобы» понятий и терминов, спекулирующих за счет популярности того или иного понятия. В настоящее время можно найти много таких явлений, которые своей популярностью в практической и теоретической сфере привлекают такие паразитарные исследования, например, современный менеджмент, инновации, управление человеческими ресурсами и т. д. Вторая сторона периода становления любопытна. Интерес к ней во многом основан на том, что в рамках этой стадии в теории формируются концепции, которые способны объяснить то, что происходит в практической деятельности. Кроме того, параллельно с возникновением новых понятий и явлений в рамках современного менеджмента происходит изменение уже существующих и, казалось бы, устоявшихся понятий. Таким образом, с одной стороны, возникают принципиально новые понятия и определения, с другой, изменение претерпевает семантика уже существующих понятий менеджмента.

В центре внимания данной статьи находится одно из таких устоявшихся понятий, которое, однако, в современном менеджменте претерпевает значительные изменения. Здесь будет рассмотрено понятие внешней среды организации, которое играет значительную роль в современном менеджменте. Значимость внешней или в современных терминах экзогенной среды, по нашему мнению, определяется двумя факторами:

*во-первых*, факторы внешней среды обладают «изменяющим» потенциалом в менеджменте. Именно с изменениями, происходящими во внешней среде, многие исследователи менеджмента связывают изменения концепций менеджмента, например, переход от традиционной к инновационной модели менеджмента. Иными словами, изменения во внешней среде делают

необходимым перестройку системы управления внутри организаций. На наш взгляд, этот подход не однозначен, но нужно признать, не лишен логики и наглядности, ведь именно это мы и наблюдаем в настоящее время в российском менеджменте;

*во-вторых*, в становящейся концепции современного менеджмента изменяется семантика самого понятия «внешняя среда». Некоторые факторы, традиционно относящиеся к внутренней среде, перемещаются во внешнюю, и традиционный вариант разграничения этих сред теряет свою актуальность.

Таким образом, в данной статье будут рассмотрены две тенденции изменений внешней среды в современном менеджменте, которые были обозначены выше.

Выделение факторов внешней среды само по себе стало возможным с развитием идей менеджмента, в частности, с утверждением системного подхода (который во многих исследованиях рассматривается как современный). Классический менеджмент был сосредоточен на факторах внутренней среды организации: производство, система управления, персонал. Именно внедрение в науку управления системного подхода сделало возможным рассмотрение организации как открытой системы, что поставило вопрос о существовании внешней среды

Традиционно к факторам внешней или организационной (дальней) среды относят [2]:

- социальные (демография, возраст, уровень образования, ценности, состав семьи, здоровье и др.);
- экономические (состояние национальной и мировой экономик, личный доход, занятость, рабочая сила и др.);
- политические (внешняя и внутренняя политика государства, государственные доходы и расходы и др.);
- уровень развития технологий и т. д.

К так называемым факторам ближней внешней среды относят: конкурентов, потребителей (клиентов), поставщиков, общественные организации, законодательные органы и т. д.

Как было указано выше, факторы внешней среды, изменяясь, заставляют меняться и факторы внутренней среды. Наиболее важными изменениями, происходящими во внешней среде, по мнению ряда исследователей [3–8], являются:

в социальных факторах:

- увеличение численности населения;
- повышенный уровень внутренней миграции;
- увеличение численности пожилого поколения (тенденция «седеющих волос»);
- изменение состава семьи (появление большого количества семей с одним родителем);
- рост функциональной некомпетентности (особенно за счет технологического усложнения общества);
- увеличение продолжительности жизни за счет улучшения системы здравоохранения;
- социальная поляризация (расслоение на богатых и бедных; углубление социальной и имущественной дифференциации);
- усложнение социальной структуры общества;
- размывание интеллигенции, которое проявляется в массовом уходе индивидов из сферы умственного труда либо в смене ими места жительства («утечка мозгов»);
- быстрый рост социально-территориальных различий;
- маргинализация общества.

В экономических факторах:

- «старение» традиционных отраслей;
- появление новых отраслей (в частности, появление 4-х новых отраслей: информационная индустрия, индустрия материалов, океан, мегаполис);
- уменьшение среднего класса;
- проблемы занятости населения (с одной стороны, грамотные сотрудники не могут найти работу, соответствующую их уровню образования, с другой – замещение работающих машинами, компьютерами, механизмами);
- появление глобального рынка, с единым графиком спроса;
- становление общества организаций;

- появление новой категории сотрудников – «новые служащие» (Термин П. Друкера, под которым понимается категория высококвалифицированных рабочих в XXI в. [4]);
- смена системы хозяйственной деятельности (с социалистической на рыночную – актуально для России);
- развитие различных форм собственности;
- увеличение удельного веса услуг;
- процесс стирания границ между специалистами с высшим образованием и высококвалифицированными рабочими;
- падение статуса интеллектуального труда.

В политических факторах:

- переход к новому политическому режиму (демократизация – для России);
- новые принципы отношений с другими странами;
- ужесточение государственного регулирования (в области здравоохранения, потребления ресурсов и т. д.);
- процесс глобализации.

В технологических факторах [8]:

- возникновение интеллектуальных технологий, которые «представляет собой управление организованным множеством – теориями множеств с большим числом переменных и комплексными организациями и системами, требующими координации деятельности сотен тысяч и даже миллионов людей» [8];
- снижение роли механистической технологии и перенос «центра тяжести» на информационную и интеллектуальную составляющую технологий;
- повышение скорости смены технологий;
- «социализация» технологий – нарастание процессов технологизации всей социальной деятельности.

Приведенные выше факторы охватывают как мировые тенденции, так и изменения, присущие только нашей стране.

Как уже было указано выше, факторы внешней среды во многом определяют функционирование внутренних факторов. Под давлением внешних факторов организации вынуждены внедрять современные методы управления, переходить на инновационную модель менеджмента. Наиболее явно влияние внешних факторов заметно в области персонала (например, повышение требований к квалификации персонала, во многом за счет изменения технологических факторов); характера выпускаемого продукта (становление и развитие нематериальной сферы; внедрение систем качества); применяемой технологии и т. д. Однако при рассмотрении внешних факторов как двигателя развития современного менеджмента есть одна опасность – это чрезмерное увлечение факторами внешней среды. Эта увлеченность проявляется в том, что внешние факторы провозглашаются единственным источником возникновения инновационной концепции менеджмента, а современная ситуация начинает рассматриваться как уникальная, характеризующаяся как «разрыв». В условиях этого разрыва логично предположить, что никакие законы, технологии и методики уже не работают и отсутствует возможность преемственности и учета накопленного опыта.

На наш взгляд, внешние изменения действительно оказывают воздействие на становление инновационной концепции менеджмента. Однако ситуация с изменениями не столь драматична, и более верно говорить не о «разрывах», а о существенных изменениях, которые оставляют возможность предсказания и преемственности событий. Таким образом, изменения во внешней среде действительно существуют, но их драматизм сильно преувеличен, и мы согласимся с утверждением, что суть вещей и процессов остается неизменной [5]. Здесь необходимо оговорится и отдельно выделить изменения внешней среды российского менеджмента. Именно в нашей стране наблюдается большее количество «разрывов» (именно «разрывов», а не просто изменений). В российском менеджменте особенно наблюдается потеря связи с прошлым опытом, полный отказ от тенденций прошлого и революционный характер изменений. Таким образом, в современном российском менеджменте можно говорить о «разрывах» в факторах внешней среды, с одной стороны. Однако, с другой стороны, несмотря на объективно существую-

щие «разрывы» в современном российском менеджменте, существует возможность предсказания дальнейшего развития и тенденций менеджмента в нашей стране. Преимущество развивающегося российского менеджмента перед уже существующими моделями менеджмента заключается в возможности предсказания на основе развития американской модели менеджмента. Здесь необходимо пояснить два аспекта: 1) почему именно американская модель менеджмента (автор, конечно, осведомлён о существовании других национальных моделей) и 2) как предсказать тенденции.

По первому аспекту нужно указать, что американская модель менеджмента является наиболее популярной в мире. Кроме того, это универсальная модель, которая на уровне отдельных элементов или блоков «приживается» в любых национальных экономках. В силу этого, модель российского менеджмента формируется именно на основе американской модели (например, учебные планы в ВУЗах ориентированы на изучение именно американской модели менеджмента, практика российского менеджмента также строится на основе американской модели). Иными словами, изучение эволюции американской модели, использование её опыта даёт возможность предсказания развития нашей национальной модели.

Следовательно, можно сделать вывод о том, что «разрывы» во внешней среде менеджмента в большей степени характерны для российского менеджмента, однако формирующаяся стадия, в которой находится российский менеджмент, позволяет преодолеть воздействие этих «разрывов» и определить некоторые из тенденций развития в будущем.

Второй тенденцией, которая была определена в начале данной статьи, является изменение самого понятия внешней среды в современном менеджменте. Если традиционный взгляд предполагал чёткое распределение факторов на внешние и внутренние, то в современной концепции граница между этими средами не столь понятна и однозначна. Некоторые традиционно внутренние элементы перестали быть таковыми. Более подробно изменения внутренней среды были рассмотрены нами в одной из наших предыдущих статей [9], в силу этого здесь укажем основные выводы.

В современном менеджменте традиционные элементы внутренней среды «выходят» за пределы организации и становятся элементами внешней среды. К примеру, цели организации, которые однозначно рассматривались как внутренние переменные, в настоящее время относят к внешним факторам. Главным доводом за «вывод» целей за пределы организации является то, что цель организации направлена, а значит и формулируется вне организации, т. е. потребителями, поставщиками, конкурентами и т. д. Кроме того, и эффективность достижения цели может быть оценена только внешними элементами, т. е. извне [3]. Следующий элемент внутренней среды организации – организационная структура – не только переместился во внешнюю среду, например, сетевые структуры, но и перестал быть элементом вообще, т. к. потерял свою структурность. В современных организационных структурах отсутствуют устойчивые связи, а функциональные области подразделений неопределенны и изменчивы. В силу этого, в современном менеджменте строение организации перестаёт существовать не только как элемент внутренней среды, но и как таковая его «структурность» под большим сомнением. Те же процессы характерны и для элемента «технология». В настоящее время получает широкое распространение идея аутсорсинга, в соответствии с которой организации пользуются ресурсами, технологиями других организаций. Следовательно, идея об одной технологии, применяемой в рамках одной организации, теряет своё значение. Таким образом, можно указать, что современная организация теперь встроена во внешнюю среду и зависима от нее (также как и внешняя среда зависит от организации). Наиболее ярко это положение демонстрируется активно развивающейся теорией стейкхолдеров.

Теория стейкхолдеров, активно развивающаяся за рубежом и только входящая в теорию современного российского менеджмента, наилучшим образом показывает место организации в современном обществе и отражает понятие внешней среды с точки зрения современного менеджмента.

В качестве стейкхолдеров организации выступают отдельные люди и группы, которые получают выгоду или ущерб от деятельности организации или те, чьи права должны учитываться организацией [10]. В рамках современного менеджмента стейкхолдеры представляют собой внешнюю среду, и, как видно из приведенного выше определения, количество элементов

внешней среды значительно расширяется. Для наглядности данного утверждения приведем рисунок, показывающий, как в современном менеджменте выглядит внешняя среда организации.



**Рисунок.** Модель стейкхолдеров [10]

Теория стейкхолдеров учитывает «выход» некоторых элементов внутренней среды. Однако основным достоинством рассмотрения внешней среды с точки зрения стейкхолдеров является наглядно выраженная идея взаимосвязи и взаимовлияния всех факторов внешней среды. Подчеркивается значимость роли организации, которая оказывает воздействие не только на элементы ближней внешней среды, но и опосредованно влияет на всё общество в целом.

Подводя итог, укажем, что понятие внешней среды в современном менеджменте претерпевает значительные изменения, которые выражаются в том, что внешняя среда современного менеджмента включает в себя ряд элементов, традиционно относившихся к внутренней среде организации. Кроме того, все большее развитие получает теория стейкхолдеров, которая наиболее объективно рассматривает и объясняет процессы, происходящие во внешней среде организации в настоящее время.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Тухватулина Л.Р., Черепанова Н.В. Понятийно-терминологические проблемы современного менеджмента // Вестник ТГУ. – 2012. – № 359. – С. 139–142.
2. Howard M. Carlisle Situational Management: A Contingency Approach to Leadership. – N.Y.: American Management Association, 1973. – 190 p.
3. Друкер П.Ф. Эпоха разрыва: ориентиры для нашего меняющегося мира / Пер. с англ. Б.Л. Глушакова. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 336 с.
4. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 272 с.
5. Фалмер Р. Энциклопедия современного управления: в 5 т. Т. 5. Специальные вопросы теории управления. – М.: ВИПКЭнерго, 1992. – 119 с.
6. Тоффлер Э. Третья волна. – М.: ООО «Фирма «Изд-во АСТ», 1999. – 261 с.
7. Валлерстайн И. Конец знакомого мира: Социология XXI века / Пер. с англ. под ред. В.И. Иноземцева. – М.: Логос, 2004. – 368 с.
8. Жукова Е.А. Hi-Tech: феномен, функции, формы. – Томск: Изд-во ТГПУ, 2007. – 376 с.

9. Тухватулина Л.Р. Понятие внутренней среды в современном менеджменте // Проблемы экономики, организации и управления в России и мире: Матер. Междунар. научно-практ. конф. – Прага, Чешская республика, 28 декабря 2012. – Прага: DigiTisk Studio spol. s r.o., 2013. – Р. 485–488.
10. Crane A., Matten D. Business ethics. – N.Y.: Oxford University Press, 2010. – 610 p.

Поступила 08.02.2013 г.