**OTOCZENIE ORGANIZACJI**

jest to system silnie z organizacją powiązany, składający się z określonych elementów i ich relacji, który istotnie wpływa na organizację, i na który ona takŜe oddziałuje.

**Otoczenie organizacji** dzielimy na:

- ZEWNĘTRZNE – wszystko to, co na zewnątrz organizacji.

- WEWNĘTRZNE – składa się z warunków i sił wewnątrz organizacji.

**W ramach OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO moŜemy wyróŜnić:**

1. Otoczenie OGÓLNE (dalsze, makroekonomiczne) obejmuje elementy znane i bliżej nie sprecyzowane, wśród których działa organizacja, a które mogą wpływać na jej działania.

2. Otoczenie CELOWE (bliŜsze, mikroekonomiczne) - specyficzne dla danej, konkretnej organizacji.

**Wymiary otoczenia ZEWNĘTRZNEGO – OGÓLNEGO (PEST):**

1. Polityczno-prawny (system polityczny, państwowe regulacje działalności gospodarczej i ogólne stosunki pomiędzy gospodarką a państwem, liczba i jakość przepisów, norm i regulacji prawnych, dostosowanie przepisów do potrzeb organizacji, stabilność itp.).

2. Ekonomiczny (system finansowo-bankowy, podatkowy, system gospodarczy, cechy gospodarki, bezrobocie, inflacja, stopy procentowe itd.).

3. Socjologiczno-kulturowy (normy, wartości, wierzenia, religie, style Ŝycia, zwyczaje, nawyki, wartości, demograficzne cechy społeczeństwa itp.).

4. Techniczno-Technologiczny (pozom innowacyjności, nowe surowce, produkty, maszyny, procesy technologiczne, rozwiązania techniczne, postęp, patenty, wynalazki itp.).

**Wymiary OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO – CELOWEGO**

konkurenci, klienci, dostawcy, rynek pracy, interesariusze zewnętrzni (strategiczni sojusznicy, banki, grupy ekologiczne, władze), regulatorzy (jednostki mogące kontrolować, regulować, lub w inny sposób oddziaływać na politykę i politykę organizacji) , społeczność lokalna.

**OTOCZENIE WEWN**Ę**TRZNE –** to warunki i siły tkwiące w organizacji w skład, którego wchodzą 4 podstawowe elementy:

zarząd (z cała polityką, którą realizuje),

pracownicy (klienci wewnętrzni),

kultura organizacji (klimat) system podstawowych norm i wartości, które w organizacji zostały uznane za waŜne i zostały uznane przez pracowników,

toŜsamość organizacji (ugruntowany wizerunek, dobrze spozycjonowana marka, *goodwill*).

**Tendencje w otoczeniu**

Wzrost innowacyjności – waŜne zdarzenia zachodzące w otoczeniu organizacji coraz bardziej odbiegają od ich poprzednich doświadczeń, od tego z czym zetknęły się w przeszłości.

Wzrost intensywności zamian w otoczeniu (turbulentność).

Rosnąca złoŜoność otoczenia (dynamika zmian elementów i powiązań miedzy nimi).

**Rodzaje(typ) zachowa**ń **organizacji wzgl**ę**dem otoczenia:**

Ignorujące – organizacja nie śledzi otoczenia, nie respektuje jego oddziaływania, prowadzi działalność niezaleŜnie od stanu otoczenia.

Adaptacyjna – organizacja podejmuje próby działań dostosowawczych, minimalizujących skutki negatywne i maksymalizujących skutki pozytywne.

Reaktywne – organizacja respektuje otoczenia oddziaływanie w najprostszy sposób.

Antypacyjne (przewidywanie) – organizacja stara się przewidzieć stan otoczenia i antycypuje jego potencjalne oddziaływanie w ten sposób, Ŝe z góry usiłuje zapobiec skutkom negatywnym i przygotować się na maksymalne wykorzystanie oczekiwanych skutków pozytywnych.

Kreatywne- organizacja usiłuje oddziaływać na stan otoczenia, wywołuje w nim zdarzenia sprzyjające jej lub przeciwdziała zdarzeniom niekorzystnym.