

Verslo organizacijos informacinės aplinkos tyrimas

Renata Matkevičienė

Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto
Informacijos ir komunikacijos katedros lektorė, daktarė

Vilnius University,
Department of Information and Communication,
Faculty of Communication, Lector, PhD
Tel. (+370 5) 236 61 02
El. paštas: renata.matkeviciene@kf.vu.lt

Šiandienė visuomenė ir rinka iš organizacijų reikalauja ne tik kokybiškų produktų ir paslaugų, tačiau ir gebėjimo suvokti besikeičiančius poreikius, kintančius, gal tiksliau – didėjančius gyvenimo kokybės reikalavimus. Organizacijoms išlikti konkurencingoms padeda efektyvus aplinkos stebėjimas, vertinimas ir gebėjimas prisitaikyti prie jos kismo. Šio straipsnio tikslas – išanalizuoti organizacijos aplinkos veiksnius, turinčius įtakos organizacijos veiklos efektyvumui ir nurodančius organizacijos veiksmus informacinei organizacijos aplinkai tirti. Straipsnyje organizacija analizuojama kaip atvira sistema, remiantis sistemų teorija pristatoma organizacijos sąveika su išorės aplinka, aptariami esminiai išorės aplinkos veiksniai, lemiantys verslo organizacijos veiklą. Analizuojant ir vertinant verslo organizacijos išorės aplinką supažindinama su užsienio autorių darbais, pateikiami Lietuvos verslo organizacijų atliktos apklausos rezultatai.

Siekdamos išlikti ir įsitvirtinti rinkoje, organizacijos turi reaguoti ir veikti atsižvelgdamos į „išorės veiksnius, kurie daro įtaką pagrindinėms vidinėms verslo funkcijoms ir gali keisti verslo tikslus ir strategijas“ (Introduction..., 2006). Išorės aplinka sukuria ir problemų, ir galimybių verslo organizacijai veikti. Organizacijos priklauso nuo išorės aplinkos (dėl išteklių: informacinių, materialų) ir, siekdamos būti inovatyvios, išlikti konkurencingos, susiduria su poreikiu prisitaikyti prie aplinkos lemiamų pokyčių. Kaip teigia mokslininkai, ana-

lizuojantys verslo organizacijos elgseną, išorės „aplinka veikia organizacijos procesus ir sprendimų priėmimą galbūt labiau nei kiti veiksniai“ (Frishammar, Hörte, 2005). Žinoma, pagrindinis išorės veiksnys, darantis įtaką verslui, – konkurencija, t. y. kaip smarkiai kiti verslo vienetai konkuruoja savo produktais ar kita veikla. Dėl šių priežasčių organizacijos priverstos būti inovatyvios, lanksčios, kūrybiškos.

Šio straipsnio tikslas – nustatyti ir išanalizuoti organizacijos aplinkos veiksnius, turinčius įtakos organizacijos veiklos efektyvumui

ir nurodančius organizacijos veiksmus informacinės organizacijos aplinkai tirti.

Siekiant išsikelti tikslo, taikomas mokslinės literatūros analizės ir sintezės, antrinių duomenų bei kokybinis tyrimas – anketinė apklausa. Apklausos klausimynas buvo pateiktas atsitiktiniu būdu atrinktomis dešimčiai verslo organizacijų, pagal ekonominius rodiklius esančių tarp 500 didžiausių Lietuvoje įmonių¹. Informacinės verslo organizacijos aplinkos tyrimas pradedamas organizacijos sampratos analize: paminimos esminės organizacijos metaforos, nurodomas jų tarpusavio ryšys ir gali būti atspindžiai šiandienėje verslo organizacijoje. Akivaizdus organizacijos kaip sistemos apibrėžimas, nurodantis verslo organizacijos kaip atviros, bet ne uždaros sistemos veikimą. Taikant sistemų teorijos poziciją ir traktuojant verslo organizaciją kaip atvirą sistemą, analizuojama išorinė aplinka, siekiama nustatyti verslo organizacijos ir aplinkos sąveikos pobūdį, išanalizuoti verslo organizacijos išorės aplinką apibrėžiančius veiksniai: politinius teisinius, ekonominius (rinkos, konkurencijos), kultūrinius etinius ir technologinius. Aptariant išorės aplinkos veiksniai, nurodoma tų veiksmų svarba organizacijai.

Verslo organizacijos apibrėžtys ir santykis su aplinka

Autoriai, analizuodami šiandienės organizacijas, nurodo organizaciją nusakančius veiksmų derinius. Pavyzdžiui, Mooney pateikia tokią organizacijos apibrėžimą: „Organizacija yra žmonių bendrovės forma, sudaroma siekiant

bendro tikslo (...), sudaranti rėmą grupės užsibrėžtam tikslui pasiekti (...). Organizacija yra darinys, vykdamas atitinkamas funkcijas (...). Ji koordinuoja visas funkcijas, vykdomas siekiant tikslo“ (Northcraft, Neale, 1990).

Pačios organizacijos ir jos veikimo supratimą lengvina organizacijai apibūdinti vartojamos metaforos. Bene dažniausiai svarstomos Morgano knygoje „Organizacijos įvaizdžiai“ (Morgan, 2005) pateiktos organizacijų metaforos: organizacijos kaip mechanizmo (ar mašinos) (Kirkas (Karim, 2004) siūlo – įrenginio), organizmo, smegenų, politinės sistemos, psichikos kalėjimo, nuolatinio kismo, valdžios instrumento. Analizuojant Morgano pateiktas organizacijos metaforas galima teigti, jog organizacijos, egzistuojamos visuomenėje, tuo pačiu metu atlieka keletą funkcijų, taip išryškindamos savo kaip kompleksinės, įvairialypės sistemos esatį. Kiekviena Morgano pateikta organizacijos metafora – mechanizmo, organizmo, politinės sistemos – nurodo skirtingą požiūrį į organizaciją ir jos veiklą, vadybos sistemą. Tačiau vertinant verslo organizacijų vadovų požiūrį į šiandienę organizaciją, matyti aiškus organizacijos kaip efektyviai veikiančio mechanizmo suvokimas, nurodant jam svarbius biurokratinis veiklos ir valdymo aspektus. Galima daryti prielaidą, kad pasirinktasis organizaciją apibūdinantis metaforų derinys priklauso nuo organizacijos vadovų, iš dalies nuo organizacijos padėties rinkoje ir veiklos pobūdžio. Pastarieji svarstymai nurodo, kad šiuolaikinė organizacija iš tiesų yra „daugia-kontekstė sistema, kurios kompleksškumo aprašymai įvairūs“ (Лыман, 2004, c. 36).

Dažnai, pateikiant organizacijų apibrėžimus, nurodomos organizacijų charakteristikos (Word NetSearch, 2006): dirbančių kartu žmonių grupė; tam tikri veiklos ir priklausymo suitarimai; administravimas; organizavimas; taisyklės. Šie bruožai būtini kiekvienai organiza-

¹ Didžiausios Lietuvos bendrovės (2007) [interaktyvus]. *Didžiausios Lietuvos bendrovės pagal 2006 m. I-III ketv. pardavimus. Lentelė publikuota „Verslo žinių“ priede „Didžiausi Lietuvoje“* [žiūrėta 2007-01-10]. Prieiga per internetą: < http://vz.lt/files/lenteles/files/2007_01_06.xls >

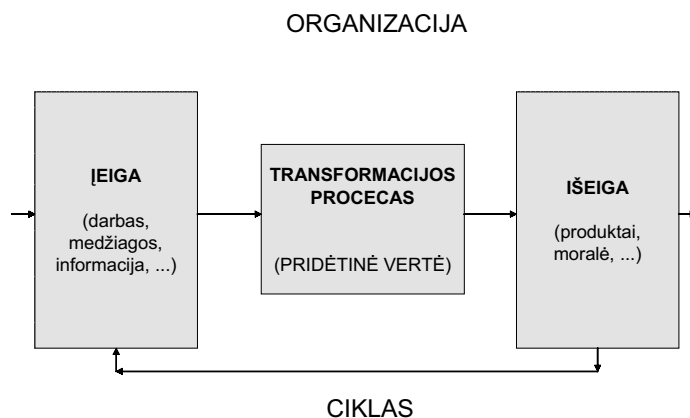
cijai suvokti, tačiau reikia turėti galvoje, kad organizacija egzistuoja visuomenėje, ši darinių sudaro žmonės. Vadinasi, organizacija įgyja ne tik formalius apibrėžties reikalavimus, bet ir socialinius. Organizacijos yra „socialiniai dariniai, suformuojami žmonių, siekiančių atitinkamų tikslų, turintys struktūrą ir tikslų bei uždavinių įgyvendinimo kontrolės mechanizmą“ (Rollinson, Edwards, Broadfield, 1999). Taisant pateiktą organizacijos apibrėžimą galima pakankamai platus požiūris į organizaciją: organizacija suprantama kaip socialinis darinys, įgalinantis ir užtikrinantis bendrų tikslų siekimą struktūruotoje veikloje. Toks organizacijos suvokimas nurodo, kad organizaciją galima analizuoti kaip tam tikrą sistemą.

Paprastai organizacijos, kalbant apie jų veiklą, stabilų veikimą, kuriam neturi įtakos aplinkos veiksniai, vadinamos „uždromomis sistemomis“ (Northcraft, Neale, 1990, p. 587). Uždaros sistemos terminas rodo, kad organizacija veikia uždarai, nesąveikauja su aplinka, neieško ir negauna atsako, t. y. nesiekia grįžtamojo ryšio iš aplinkos, o tai užkerta kelią organizacijai būti inovatyviai, greitai ir lanksčiai prisitaikančiai prie kintamų išorės sąlygų. Uždara sistema gali būti suprantama ne

ties kaip konservatyvi, kiek siekianti izoliuotis nuo aplinkos organizacija. Šiandienėje visuomenėje organizacija negali sėkmingai veikti neturėdama socialinės sąveikos su kitomis organizacijomis.

„Atvira sistema – tai tokia organizacija, kurios veikla yra neišvengiamai veikiamą išorės aplinkos“ (ibid., p. 589). Sistemos atvirumas nurodo organizacijos „vidinės sistemos sąveiką su išorės aplinka“ (Morgan, 2005, p. 51), kuri pasireiškia per keletą veiksnių: tai sistemos savireguliacija ir gebėjimas palaikyti stabilią būseną; atviroms sistemoms būdinga neigiama entropija, kuri nurodo organizacijos galimybes atsilaisyti entropijai ir gaunant energiją iš aplinkos, palaikyti savo gyvybingumą; atvira sistema gali siekti įgyvendinti užduotį įvairiais būdais, tuo ji skiriasi nuo uždaros sistemos, kurioje egzistuoja aiški struktūra, griežtas priešasčių ir pasekmių apibrėžimas; sistemos gebėjimas plėtotis priklauso nuo jos gebėjimo išsiskirti, diferencijuotis, integruotis, o tai plečia sistemos ir išorės aplinkos teikiamas galimybes.

Egzistuoja keletas charakteristikų, kurios apibrėžia organizaciją kaip atvirą sistemą (1 pav.): atviros sistemos yra veikiamos išorės



1 pav. Organizacijos kaip atviros sistemos veikimo schema (Northcraft, Neale, 1990, p. 590)

aplinkos (išorės aplinkos įeigos charakteristika); jos priverstos keistis pagal įeigos veiksmų iš išorės aplinką; įeigos veiksmų peržiūrėjimas ir pridėtinės vertės jiems suteikimas nurodo į tam tikrą išeigos charakteristiką; pats organizacijos egzistavimas jau nurodo į tam tikros sistemos organizacijoje ir pačios organizacijos kaip sistemos buvimą (Northcraft, Neale, 1990, p. 589–590). Organizacijos išeigos charakteristikos nurodo organizacijos gyvybingumą, galimybes daryti įtaką išorei, vadinasi, ir organizacijos konkurencingumą. Taigi organizacijos kaip atviros sistemos apibrėžimas nurodo į organizacijos kismą, suteikiantį jai konkurencinį pranašumą, galimybę būti inovatyviai, kūrybiškai, gebančiai keistis.

Apibendrinant organizacijos kaip atviros sistemos analizę, verta pabrėžti, kad organizacijos kaip atviros socialinės sistemos traktavimas nurodo ne tik organizacijos orientaciją į tam tikrus tikslus, veiklą, bet ir į išorės aplinką. Pastaroji verslo organizacijoje yra sudėtinga, nes apima organizacijos klientus, vartotojus, konkurentus, tiekėjus, profesines sąjungas, valstybės institucijas, kitaip skirstomas į kontekstinę (arba tikslinę) auditoriją ir į bendrą terpę.

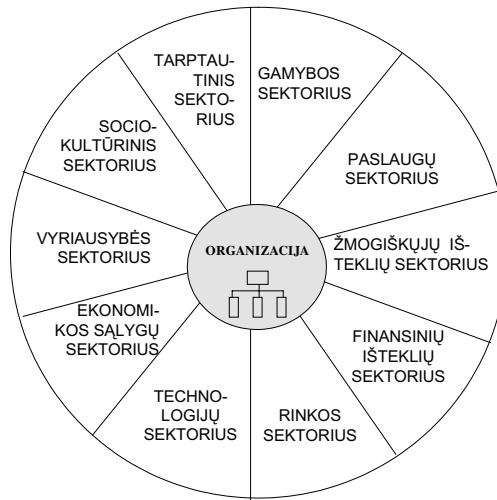
Verslo organizacijos išorės aplinkos veiksniai

Norėdamos ne tik išgyventi šiuolaikinės atkaklios konkurencijos sąlygomis, bet ir gauti pelno, verslo organizacijos privalo ne tik pažinti save, įvertinti savo pozicijas ir siekius, žinoti ir analizuoti klientus, bet ir visą konkurencinę aplinką, kuri nurodo organizacijai pagrindines vartotojiškos visuomenės inspiruojamas, lemiamas tendencijas, paklausa ir pasiūlos kaitą.

Aplinka sukuria tiek problemų, tiek galimybių verslo organizacijai veikti. Organizacijos priklauso nuo aplinkos dėl išteklių ir dažnai susiduria su poreikiu prisitaikyti prie ap-

linkos pokyčių. Aplinka veikia organizacijos „procesus ir sprendimų priėmimą galbūt daugiau nei kiti veiksniai“ (Frishammar, Hörte, 2005, p. 251). Todėl kyla poreikis nustatyti, tirti, stebėti organizacijos išorės aplinką, ją apibrėžiančias charakteristikas. Organizacijų tyrėjai, analitikai teigia, kad „organizacijos aplinka yra visi už organizacijos ribų esantys elementai, darantys įtakos organizacijai“ (Nouwens, 1994). Tai gana bendras organizacijos išorės aplinkos apibrėžimas, tačiau įvardijantis esminius, aplinką nurodančius elementus: buvimą ne organizacijoje, t. y. būti už organizacijos kaip sistemos ribų ir sykiu būti svarbiam organizacijai, jos veikimui, daryti įtaką jos veiklai, strategijai, elgsenai, santykiams su klientais.

Vertinant verslo organizacijų aplinkos veiksmus, dažniausiai išskiriami ir diskutuojami šie sektoriai (žr. 2 pav.) (Baker, 1999; Nouwens, 1994): *gamybos sektorius* (konkurentai, gamybos apimtys, konkurencingumas); *paslaugų sektorius* (tiekėjai, nekilnojamojo turto agentūros, paslaugos); *žmonių išteklių sektorius* (darbo rinka, įdarbinimo agentūros, universitetai, mokymo įstaigos, kitų bendrovių darbuotojai, darbuotojų profesinės sąjungos); *finansinių išteklių sektorius* (bankai, draudimo bendrovės, privatūs investuotojai); *rinkos sektorius* (klientai, vartotojai, potencialūs vartotojai); *technologijų sektorius* (produkcijos gamybos technologijos, mokslas, tyrimų centrai, naujos gamybos priemonės); *ekonomikos sąlygų sektorius* (nedarbo lygis, investavimo apimtys, ekonomikos augimas); *vyrtaisybės sektorius* (miestas, šalis, įstatymai, mokesčiai, politikos procesas); *sociokultūrinis sektorius* (vertybės, nuostatos, religija, darbo etika, žaliųjų judėjimai ir vartotojų teisių apsauga); *tarptautinis sektorius* (užsienio šalių rinkos ir konkurencija, įeigos į kitų šalių rinkas galimybės, užsienio muitai, reguliavimas, valiutų kursai). Tarptautinis sektorius savo sudėtimi ir apim-

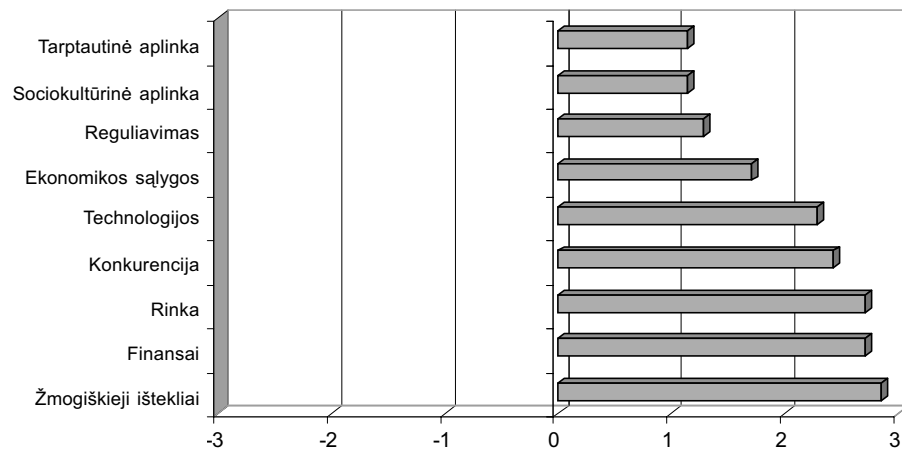


2 pav. Organizacijos aplinka (Baker, 1999; Nouwens, 1994)

timi yra pats sudėtingiausias, ypač dėl kiekvienos šalies, kurioje veikia organizacija, specifikos (Nouwens, 1994).

Vertinant verslo organizacijų vadovų nuostatus, galima daryti prielaidą, kad pagrindiniais išoriniais aplinkos veiksniais, lemiančiais

organizacijos veiklą, aplinkos stebėjimą ir galimą atsaką į aplinkos pokyčius, laikomi finansų sektorius, padėtis rinkoje, konkurenciją nusakantys veiksniai. Labai svarbūs žmogiškųjų išteklių ir technologijų sektorių pokyčiai (žr. 3 pav.).



3 pav. Išorės aplinkos veiksniai, turintys didžiausią įtaką organizacijos veiklai: atsakymų pasiskirstymas tarp -3 (neveikia) ir 3 (labai smarkiai veikia)

Verslo organizacijos veiklos efektyvumui būtina aplinkos stebėseną, t. y. turi rūpėti ir organizacijos aplinka, ir bendros aplinkos pokyčiai, lemiantys visas verslo sritis: socialiniai veiksniai (pavyzdžiui, demografiniai, gyvenimo būdo, visuomenės socialinių vertybių); ekonomikos veiksniai (pavyzdžiui, ekonomikos plėtra, palūkanų norma); politiniai veiksniai (politikos procesai, valdžios institucijos); technologiniai veiksniai (technologiniai procesai ar nauji produktai, procesai, medžiagos) (Frishammar, Hörte, 2005, p. 254).

Verslo organizacijos išorės aplinkos stebėseną

Analizuojant organizaciją būtina atsižvelgti į organizacijos gebėjimą veikti organizacijos išorės aplinkoje. Šiandienė organizacija ir jos veikimas nemažai priklauso nuo informacinių ir komunikacinių organizacijos gebėjimų įvertinti išorės aplinką ir tinkamai joje veikti. Organizacijos informacinė aplinka – tai ne tik informacijos erdvė organizacijos viduje (apibrėžianti organizaciją kaip sistemą), bet ir išorėje (pateikianti santykį su aplinka, nusakanti išorės veiksnius, lemiančius organizacijos veiklą).

Kaip jau buvo minėta, kalbant apie organizacijos išorės aplinką, dažniausiai vertinami tokie elementai kaip politikos situacija, ekonomikos rodikliai, socialiniai ir kultūriniai veiksniai, technologijų plėtra. Tačiau ši analizė neatskleidžia visos informacinės aplinkos galimo poveikio organizacijai. Todėl „būtina organizacijai nuolat stebėti išorės aplinką, sykiu ir rinkti informaciją“ (ibid., p. 251). Tai vadinama aplinkos stebėseną ir apibrėžiama kaip veikla, kurią atliekant įgyjama informacija, t. y. aplinkos stebėseną teikia informaciją iš skirtingų aplinkos sektorių, sudarydama galimybes organizacijai „plėsti žinias, kaupti darbuotojų patirtį, būtiną organizacijos veiklai“

(Choo, 2001). Arba kitaip sakant, aplinkos stebėseną leidžia organizacijai sukurti naujas žinias, lemia sprendimų priėmimą.

Kai kurių mokslininkų teigimu (pagal Costa (Costa, 1995)), iš aplinkos stebėsenos gauti duomenys reikšmingiausi ilgalaikiam planavimui: jais remiantis turi būti priimami sprendimai aukščiausiu lygmeniu, planuojant organizacijos pažangą.

Aplinkos stebėseną nurodo organizacijos galimybes prisitaikyti prie besikeičiančių aplinkos sąlygų įvairiais būdais (Costa 1995, p. 5):

- padeda organizacijai anksti pastebėti aplinkos pokyčius ir nurodo organizacijos galimybes;
- perspėja apie galimas problemas;
- didina organizacijos gebėjimą nustatyti besikeičiančius vartotojų poreikius ir reikmes;
- sukuria objektyvios kokybinės informacijos bazę aplinkai analizuoti;
- sukuria jautrios aplinkos pokyčiams ir į juos reaguojančios organizacijos įvaizdį.

Aplinkos stebėseną padeda organizacijai anksti pastebėti aplinkos pokyčius, kurie ateityje gali turėti įtakos organizacijos produktams ar jos padėčiai rinkoje (Karim, 2004, p. 359; Costa, 1995, p. 6). Kaip teigia Choo'as, „organizacijos stebi savo išorinę aplinką siekdamos išvengti netikėtumų, norėdamos identifikuoti galimybes ir grėsmes, įgyti konkurencinį pranašumą ir užtikrinti ilgalaikį ir trumpalaikį planavimą“ (Choo, 2001). Analizuojant aplinkos stebėjimo procesą ir jo rezultatus matyti, kad stebint gauti duomenys suteikia organizacijai galimybių suprasti, suvokti, prisitaikyti, veikti ir atsakyti į išorės pokyčius. Pati stebėjimo elgsena taip pat yra veikiamą išorės veiksmų tokių kaip „aplinkos neramumai, išteklių priklausomumas, tokių organizacinių veiksmų kaip verslo prigimtis ir įgyvendinamos strate-

gijos, asmeninių veiksmų – pažinimo būdo ar gebėjimo gauti, kaupiti žinias“ (Choo, 2001). Aplinkos stebėseną turi būti suvokiama ir naudojama organizacijos veikloje kaip „informacija apie įvykius, tendencijas ir santykius organizacijos išorinėje aplinkoje, žinios, kurios padeda planuojant ir organizuojant organizacijos ateities veiksmus“ (Karim, 2004, p. 359). Organizacijos išorinės aplinkos stebėseną, informacijos apie verslo organizacijos išorinę aplinką gavimas ir tvarkyba, gali būti svarbus konkurencinis organizacijos pranašumas, tačiau būtina atsižvelgti į tai, kad aplinkos stebėseną yra būtina, bet ne svarbiausia sprendimų priėmimo ir organizacijos strategijos vystymo sąlyga (Motamedi, 2002; Hough, White, 2004). Kitaip tariant, pati stebėseną, vėliau ir surinktų duomenų interpretavimas yra svarbūs organizacijos veiklai, tačiau jie nebūtinai lemia tam tikrus organizacijos veiksmus.

Išorinės aplinkos stebėsenos galutinis tikslas – užtikrinti „tinkamų sprendimų priėmimą remiantis patikima ir savalaiki informacija“ (Frishammar, Hörte, 2005, p. 255). Kitaip tariant, organizacija gali sukurti informaciją taikydama aplinkos stebėsenos priemones ir skleisti ją ar atsisakyti ją naudoti. Tačiau į surinktą ir apdorotą informaciją turėtų būti kreipiamas dėmesys priimant sprendimus, susijusius su inovatyvia veikla. Sprendimų priėmimas, pagrįstas informacija apie išorinę aplinką, yra svarbus procesas, kuriam atlikti reikia turėti gebėjimų įgyti, perprasti ir dalytis informacija.

Paprastai keliami tokie aplinkos stebėsenos konstravimo reikalavimai (Costa, 1995, p. 5) (6 pav.):

- stebėseną turi nurodyti visas galimas įtakas organizacijai;
- aplinkos stebėsenos tikslas – ne atskleisti ateities tendencijas, bet numatyti galimas problemas, kurios gali paveikti organizaciją, ir būdus, kaip būtų galima

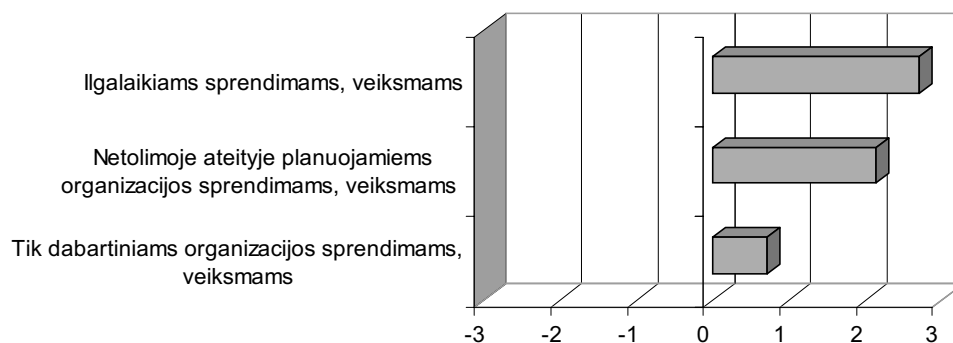
išvengti to poveikio ar jį kiek įmanoma sumažinti;

- aplinkos stebėseną turi būti atliekama, kad organizacija proaktyviai veiktų aplinkoje, bet ne reaguotų į jau iškilusias aplinkos problemas;
- turi padėti suprasti, kad aplinkos veiksniai svarbūs sudarant organizacijos strategiją ir ilgalaikius veiklos planus;
- nustatyti, kas vyksta už organizacijos ribų ir leisti vadybininkams kurti organizaciją, kuri geba prisitaikyti ir mokytis iš aplinkos.

Kaip teigia organizacijos išorės informacijos stebėjimo tyrėjai (ibid., p. 6), aplinkos stebėjimo rezultatas – gebėjimas suprasti dabartinius ir būsimus aplinkos pokyčius; strateginiams sprendimams priimti naudojamų svarbių duomenų vertinimas; strateginio sprendimų priėmimo organizacijoje palengvinimas.

Vertinant verslo organizacijos vadovų požiūrį pasakytina, kad organizacijos išorės aplinkos stebėsenos svarba dažniausiai siejama su organizacijos strategijų, ilgalaikių veiklos planų sudarymu; tik retais atvejais, atsižvelgiant į organizacijos padėtį rinkoje ir veiklos pobūdį, išorės aplinkos stebėseną suvokiama kaip teikianti naudą trumpalaikiams sprendimams priimti (žr. 4 pav.).

Analizuojant organizacijos išorės aplinkos stebėseną matyti, kad padedantys suvokti ir įvertinti organizacijos veiklos kontekstą išoriniai ir vidiniai organizacijos veiksniai yra ne tik gebėjimas suvokti išorės aplinką, joje vykstančius pokyčius, bet ir organizuoti vidinius išteklius taip, kad būtų galima veikti aplinkoje ir daryti jai įtaką. Analizuojant verslo organizacijos „konceptinį išorės aplinkos stebėsenos modelį *organizacija – stebėseną – aplinką*“ (Kourteli, 2000, p. 409), būtina pasakyti, kad verslo aplinkos pokyčiai skatina jį peržiūrėti. Organizacija, kuri sėkmingai veikia palaikydama



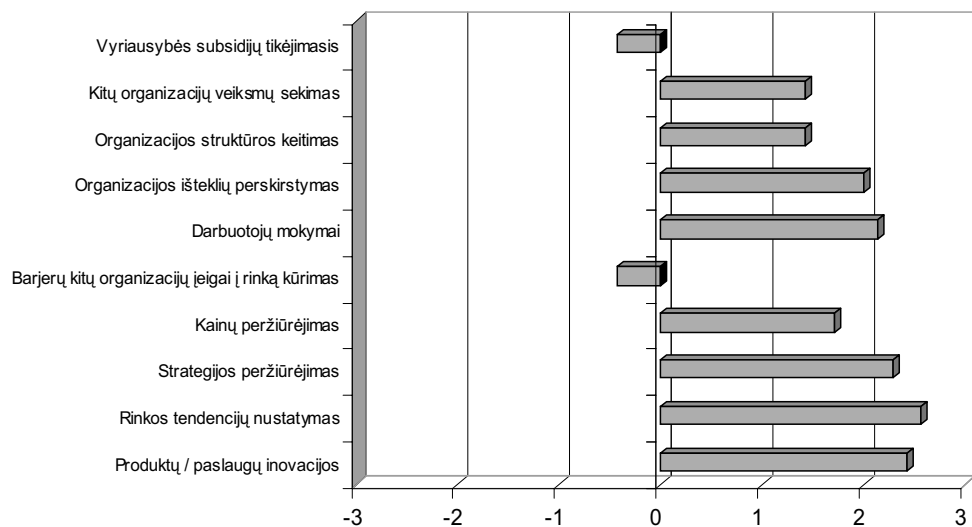
4 pav. Išorės stebėsenos naudingumas verslo organizacijai iš laiko perspektyvos: atsakymų pasiskirstymas tarp -3 (neveikia) ir 3 (labai smarkiai veikia)

ma santykius su aplinka, sukuria komunikacinę sistemą, kurioje cirkuliuoja kiekybiškai ir kompleksiskai pakankami duomenys. Jie ir nurodo aplinkos stebėsenos esmę. Išorės aplinka tiesiogiai ar netiesiogiai lemia ir organizacijos vykdomą išorinės aplinkos stebėseną.

Aplinkos stebėsenos tikslai, taikomos priemonės ir informacijos šaltiniai apibrėžia ir šio proceso dvilypumą: aplinkos stebėseną pir-

miausia yra nulemiama stebėjimo konteksto, nurodančio šio proceso tikslumą, pritaikomumą, duomenų, gautų stebėjimo metu, panaudojimą organizacijos veikloje.

Vertinant verslo organizacijų vadovų požiūrį į išorės aplinkos stebėsenos būtinybę organizacijai ir jos veiklos keitimus reaguojant į išorės aplinkos pokyčius, verta paminėti aiškiai išsiskiriančius įveigos ir išveigos principus (5 pav.):



5 pav. Verslo organizacijos veiksmai, reaguojant į išorės aplinką: atsakymų pasiskirstymas tarp -3 (neveikia) ir 3 (labai smarkiai veikia)

- Verslo organizacijos išorės aplinkos stebėseną siejama su atitinkamais organizacijos veiksmis, nukreiptais į organizacijos išorės aplinką, – reagavimu į aplinkos pokyčius diegiant produktų ar paslaugų naujoves, atliekant taktinius veiksmus. Kaip reakcija į išorės aplinkos pokyčius galima ir tokia veikla kaip rinkos tendencijų numatymas ir organizacijos strategijos peržiūrėjimas bei tinkamų taktinių veiksmų parinkimas. Vertinant organizacijos reakcijas, matyti aiški išorės aplinkos stebėjimo ir vertinimo schema: produktų naujovės ir rinkos tendencijos labiau siejamos su organizacijos veiklos pobūdžiu ar padėtimi rinkoje, nurodant atsakingus už išorės aplinkos stebėseną atitinkamus padalinius, tačiau organizacijos strategijos peržiūrėjimas ir taktikos numatymas kaip reakcija į aplinkos poveikį siejama tik su organizacijos vadovybe. Toks išorės aplinkos stebėjimo ir vertinimo funkcijų paskirstymas nurodo aiškiai verslo organizacijos orientaciją į aplinką, jos galimą poveikį organizacijos veiklai ir verslui.

- Įeigos poveikis taip pat gana akivaizdus šiandienėse verslo organizacijose: kaip reakcija į išorės aplinkos pokyčius nurodomi tokie organizacijos veiksmi kaip darbuotojų mokymai, organizacijos išteklių perskirstymas, organizacijos informacinės sistemos kūrimas ar netgi veiklos organizavimo peržiūrėjimas.

Įeigos poveikio skirtumas nuo išeigos aiškus – už organizacijos vidaus veiklos peržiūrėjimą atsizvelgiant į išorės aplinkos poveikį atsakinga vien organizacijos vadovybė. Toks organizacijos vadovybei suteikiamas vaidmuo gali nurodyti ir dar vieną aspektą: dauguma verslo organizacijų vadovų mano, kad tiek organizacijos struktūrai, tiek organizacijos kultūrai, t. y. vidinei jos veiklai, mažą įtaką turi išorės aplinka. Dėl to galima daryti prielaidą, kad verslo organizacijos išorės aplinkos stebėseną aiškiai paskirstyta: išorės aplinką stebėti

ir rinkti duomenis bei juos taikyti veikloje gali atitinkami padaliniai pagal savo vykdomas funkcijas, tačiau organizacijos vadovai lieka svarbiausi išorės aplinkos tyrėjai, nes nuo jų veiksmų priklauso organizacijos strategijos, taktikos, o ir pačios organizacijos vadybos pokyčiai.

Apibendrinimai ir išvados

Organizacijos, suformuotos žmonių socialinėje aplinkoje, yra veikiamos tiek žmonių, tiek socialinės aplinkos. Jos gali būti apibūdinamos išryškinant skirtingus jų veiklos aspektus: pavyzdžiui, apibūdinamos kaip efektyviai veikiantis mechanizmas, kuriam būdingas ir svarbus biurokratinis veiklos ir valdymo aspektas, implikuojantis vadovų, aiškios organizacijos struktūros svarbą. Organizacijos apibrėžties platumas rodo verslo organizaciją esant kompleksinę, įvairialypę, atvirą sistemą. Remiantis atlikta verslo organizacijų vadovų apklausa daroma prielaida, kad organizaciją apibūdinantis metaforų derinys priklauso nuo organizacijos vadovų, iš dalies nuo organizacijos padėties rinkoje ir veiklos pobūdžio.

Organizacijos apibrėžtis nurodo tam tikrą organizacijos veiklos dvilypumą: organizacijos orientaciją į išorę (gebėjimas įvertinti išorės veiksmių galimą poveikį organizacijai, nustatyti ir numatyti galimą organizacijos atsaką į išorės veiksmius) ir į vidų (organizacijos vidaus veiklos peržiūrėjimas ir pritaikymas atsizvelgiant į aplinkos kismą). Tokia dvikryptė organizacijos veiklos apibrėžtis nurodo galimybę organizaciją analizuoti kaip atvirą socialinę sistemą, ypač pabrėžiant jos veikimą išorės aplinkoje ir išorės aplinkos veiksmių poveikį jai. Kitaip sakant, ne tik organizacijos orientaciją į tam tikrus tikslus, veiklą, bet ir į išorės aplinką. Pastaroji yra sudėtinga, nes apima organizacijos klientus, vartotojus, konkurentus, tie-

kėjus, profesines sąjungas, valstybės institucijas, kitaip skirstomas į kontekstinę (arba tikslinę) auditoriją ir į bendrą terpę.

Šiandienė organizacija ir jos veikimas labai priklauso nuo informacinių ir komunikacinių jos gebėjimų, leidžiančių organizacijai įvertinti išorės aplinką ir tinkamai joje veikti. Informacijos aplinka nurodo ne tik į informacijos erdvę, egzistuojančią organizacijos viduje (apibrėžiančią organizaciją kaip sistemą), bet ir į išorinę (pateikiančią santykį su aplinka, nusakančią išorės veiksnius, lemiančius organizacijos veiklą). Organizacijos privalo prisitaikyti prie išorinės aplinkos pokyčių, kurių dažnai jos negali kontroliuoti ar veikti ir kurie reikalauja keisti produktus, organizacijos politiką ir struktūrą. Todėl labai svarbu kiekvienai verslo organizacijai taikyti informacinės išorės organizacijos aplinkos stebėsemą.

Verslo organizacijos privalo ne tik pažinti

save, įvertinti savo pozicijas, žinoti klientus ir gebėti tenkinti jų poreikius, bet ir analizuoti, vertinti visą konkurencinę aplinką. Aplinkos poveikio įeigos efektą būtų galima įvardyti kaip tai, kas skatina organizaciją keistis, kas yra nulemta darbo, idėjų, kitaip sakant – organizacijos kaitos. Paminėtinas ir organizacijos santykio su aplinka išeigos efektas, kuris geriausiai pasireiškia organizacijos poveikiu vartotojams.

Išorės aplinkos stebėseną verslo organizacijai teikia informacijos iš skirtingų aplinkos sektorių ir sudaro sąlygas organizacijai mokytis, tinkamai taikyti informaciją ir žinias savo veikloje. Analizuojant tiek mokslinę literatūrą, tiek verslo organizacijų patirtį matyti, kad stebint išorės aplinką gauti duomenys reikšmingiausi ilgalaikiam planavimui: jais remiantis turi būti priimami sprendimai aukščiausiu lygmeniu, planuojant organizacijos plėtrą ir vystymąsi.

LITERATŪRA

BAKER, H. Eugene (Gene) III (1999). The External Environment [interaktyvus]. *MAN 4201 – Organization Theory*. 1999 [žiūrėta 2006-08-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.unf.edu/~gbaker/>>

CHOO, Chun Wei (2001). Environmental scanning as information seeking and organizational learning [interaktyvus]. *Information Research*, vol. 7, no. 1, October [žiūrėta 2006-08-22]. Prieiga per internetą: <<http://informationr.net/ir/7-1/paper112.html>>

COSTA, Jorge (1995). An empirically-based review other concept of environmental scanning. Reviews the concept of environmental scanning and discusses its importance to organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 7, no. 7, p. 5–6.

FRISHAMMAR, Johan; HÖRTE, Sven Åke (2005). Managing External Information in Manufacturing Firms: The Impact on Innovation Performance [interaktyvus]. *The Journal of Product Innovation Management*, vol. 22, p. 251–255 [žiūrėta 2006-07-05]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebsco-host.com>>

HOUGH, Jill R.; WHITE, Margaret A. (2004). Scanning actions and environmental dynamism. Gathering information for strategic decision making. *Management Decision*, vol. 42, no. 6, p. 782.

Introduction to the external environment (2006) [interaktyvus]. Tutor 2u. GCSE Business Studies, 2006 [žiūrėta 2006-08-22]. Prieiga per internetą: <http://www.tutor2u.net/gcse/external_environment_introductio.htm>

KARIM, Nor Shahriza Abdul (2004). The link between environmental scanning (ES) and organizational information behavior: implications for research and the role of information professionals. *Library Review*, vol. 53, no. 7, p. 357–359. ISSN 0024-2535

KOURTELI, Liana (2000). Scanning the business environment: some conceptual issues. *Benchmarking: An International Journal*, vol. 7, no. 5, p. 409.

MORGAN, Gareth (2005). *Images of Organization*. New edition of the International Best Seller. Sage Publications, 414 p. ISBN 0-7619-0633-9

MOTAMEDI, Kurt (2002). The impact of environmental complexity on strategic decision-maker preferences for scanning information attributes [interaktyvus]. *Global Competitiveness*, 2002 [žiūrėta 2006-08-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.albubusiness.com/technology/computer-software-management/332499-1.html>>

NORTHCRAFT, Grebory B.; NEALE, Margaret A. (1990). *Organizational Behavior: A Management Challenge*. Chicago: The Dryden Press, p. 4–5, 587–590 (797 p., A6, B5, G21, I17). ISBN 0-03-033288-5

NOUWENS, Johnny (1994). *The use of electronic consultation media for information about the organization's external environment. Is it worth the effort?*

Research proposal. Universiteit van Amsterdam, September 1994.

ROLLINSON, Derek; EDWARDS, David; BROADFIELD, Aysen (1999). *Organisational Behaviour and Analysis. An Integrated Approach*. Harlow: Addison-Wesley. 798 p. ISBN 0-201-40387-0

Word NetSearch (2006) [interaktyvus]. *Word Net. a lexical database for the English language*. Cognitive Science Laboratory : Princeton University, 2006 [žiūrėta 2006-08-22]. Prieiga per internetą: <<http://wordnet.princeton.edu/perl/webwn?s=organization>>

ЛУМАН, Никлас (2004). *Общество как социальная система*. Москва: ЛОГОС. 231 с. ISBN 5-8163-0061-х

INVESTIGATION OF BUSINESS ENTERPRISE INFORMATION ENVIRONMENT

Renata Matkevičienė

Summary

Contemporary society and market request from modern organizations qualitative products and services, as well it demands for skills to understand demands and requirements that are changing rapidly. All these conditions call for claims for life quality. Organizations should make effective environmental scanning and evaluation of it, as well they should have an ability to adjust to changes in it.

The aim of the article is to analyze factors of environment that have impact on effectiveness of organization activities and setting the set of organizational actions that are used in informational environmental scanning.

In the article there are presented several main aspects of the analyzed item: organization as an open system, interaction of organization with external environment, main factors of external environment, that impact organizational activities. There are discussed works of Lithuanian and foreign authors on business organization external environment scanning, as well there are presented results of Lithuanian business enterprises survey.

Talking about modern organization there should be taken to account several important aspects of discussion: first of all there should be mentioned that contemporary organization is acting in social environment that is impact by humans, as well as by external social forces; second, contemporary organi-

zations could be analyzed in different aspects based on definition of organization. Some organizations could be defined as an effective mechanism with bureaucratic governance, with clear role of managerial personnel and even more clear understanding or importance and set of organizational structure.

Wideness of definition of contemporary organization implies understanding of business enterprise as complex, miscellaneous and open system. Based on the results of survey presented in the article there are made supposition that set of metaphors for organization depends on executives of organization, and partly on market place and character of organizational activities.

Definition of modern organization implies duality of organizational activities: 1) organizational orientation toward external activities (possibilities and skills to evaluate possible influence of external factors to organizational activities and to plan possible reaction to external conditions), and 2) organizational orientation toward internal factors and activities (possibilities and skills of modern organization to overhaul internal activities and possibilities to react and to adapt to changes in environment). Understanding of business organization as an open system allows and indicates organizational orientation not only toward aims, tasks, activities, but organizational behavior in external environment too. External environ-

ment of business enterprise is quite complicate: it involves clients, customers, competitors, suppliers, professional unions, public and governmental institutions. As well those groups of external environment could be formed in 1) contextual or target groups, and 2) general audience.

Modern organization and its activities mainly depend on informational and communication skills that warrant possibilities of external environment scanning. Informational environment scanning is critical

for modern organization because it provides information on organizational positions, clients, their needs, general competitive environment.

External environment scanning in business enterprise provides information from various sectors and ensures organizational learning possibilities that are substantial for modern knowledge seeking organization: for long term planning, for decision making and for setting organizational development and growth.

Īteikta 2007 m. kovo 7 d.