

Рис. 1. Фрагмент модели требований к сообществу практиков

Эта модель не является окончательной версией, так как, с течением времени сообщество может либо прекратить свое существование, либо слиться с другим сообществом или стать структурной единицей организации [2].

Созданный фрагмент модели требований к сообществу практиков может служить единым средством, которое позволяет заказчику, конечному пользователю и разработчику совместно обсуждать функциональность и поведение системы. Доступная для моделирования нотация фрагмента модели требований может быть полезна в переговорах со спонсором на предмет финансирования возможности создания сообщества практиков в организации, а также служить основой для определения функциональных обязанностей участников команды сообщества практиков.

### Литература

1. Дубовик А. Сообщество практиков – дорогой, но очень эффективный инструмент совершенствования бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www/URL: http://www.ibs.ru/content/rus/660/6605-article.asp](http://www.ibs.ru/content/rus/660/6605-article.asp) – 28.02.13 г.
2. Андрусенко Т. Свободная энергия предприятия [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www/URL: http://www.investor.net.ua/ru/articles/256.html?SID](http://www.investor.net.ua/ru/articles/256.html?SID).

Кудин А.В., Шарнопольская О.Н., к.е.н., доц.

ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет»

### ВНЕШНЯЯ СРЕДА И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Для современной глобальной экономики характерна растущая нестабильность внешней среды, прежде всего непредсказуемость спроса, усиление конкуренции, изменение роли государства в экономике. Способность организации развиваться в условиях трансформации внешней среды представляется как показатель ее рыночной стабильности и важнейшая составляющая ее конкурентоспособности. Высокий уровень воздействия факторов внешней среды на деятельность организаций обуславливает повышенный интерес со стороны руководства к исследованию внешнего окружения, так как своевременно полученные сведения позволяют адекватно реагировать на происходящие и предполагаемые изменения и принимать соответствующие решения, направленные на поддержание баланса с внешней

средой и обеспечение устойчивого развития. Однако, отсутствие систематической, надежной и полной информации снижает эффективность хозяйствования многих отечественных организаций.

Проблемам исследования внешней и внутренней среды и формирования стратегий развития предприятий посвящены работы известных зарубежных ученых: И. Ансоффа, М. Мескона, Г. Минцберга, М. Портера, А.Дж. Стрикленда, А. Томпсона, У. Кинга, Р. Каплана, Д. Нортон, К. Омае, К. Эндрюса. Существенный вклад в разработку данной проблемы также внесли научные сотрудники консультационных фирм: «Бостон Консалтинг Групп», «МакКинзи», «Артур Д. Литтл», «ДжАйКейс Группа», «Эрнст энд Янг» и других.

Внешняя среда, в которой функционирует организация, находится в непрерывном движении, подвержена изменениям. Разработка стратегии деятельности любой организации – коммерческой, общественной, муниципальной – начинается с анализа внешней среды. Эффективность всех других действий по стратегическому планированию и реализации стратегии будет зависеть от того, насколько правильно он проведен, а в дальнейшем, способность гибко реагировать и справляться с этими изменениями. Вместе с тем эта способность является условием осуществления запланированных стратегических изменений [2].

Одним из способов определения окружения и облегчения учета его влияния на организацию состоит в разделении внешних факторов на две основные группы – силы прямого и косвенного воздействия (рис. 1).

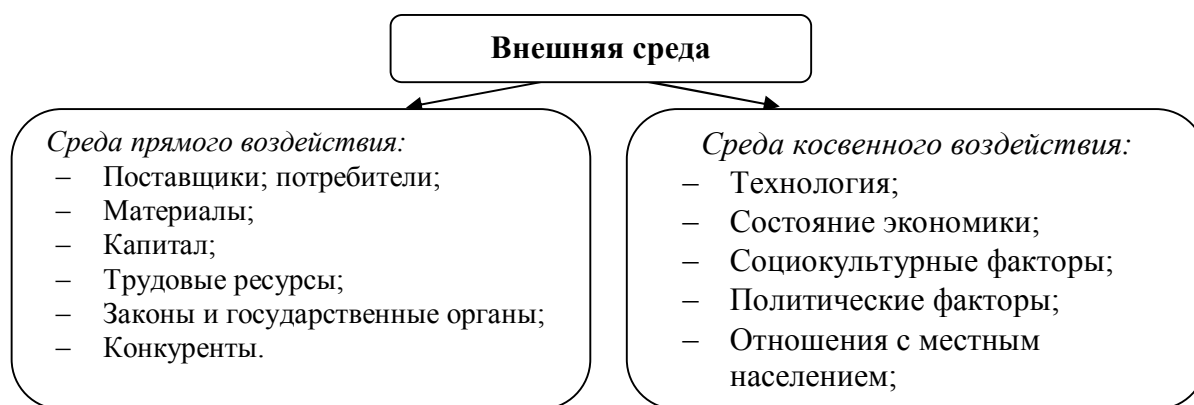


Рисунок 1 – Факторы внешней среды

Данное распределение носит условный характер, каждая организация с учетом особенностей своего хозяйствования сгруппирует свой рейтинг факторов влияния извне. Главное – уметь точно определить, предвидеть и гибко реагировать на эти изменения. В противном случае возникает угроза потери конкурентоспособности, «отсталости» в развитии и неэффективности функционирования. Неопределенность внешней среды заключается в отсутствии доступа к ценной информации рыночной системы и экономики в целом или ее недостоверности. Например, реклама как фактор воздействия производителя на структуру потребительского спроса менее эффективна, поскольку нарушается главный принцип ее существования – правдивость. Вследствие этого организации постепенно начинают терять контакт с потребителями, разрушаются связи с рынком, что вызывает дисбаланс спроса и предложения. Таким образом, внешняя среда тем и опасна, что возможность встроиться в нее и действовать как единое целое практически отсутствует. Однако, возможно разработать системы адаптации к внешней среде, что позволяет установить с ней контакт и получать информацию о любых ее изменениях. Инструментами адаптации являются следующие [3].

1. Создание информационной системы, что позволит своевременно получать достоверную информацию, максимально повысить степень защиты от непредвиденных обстоятельств. Все это может быть осуществлено посредством создания в организации системы маркетинга, снабжения и, конечно, отдела стратегического планирования.

2. Прогнозирование возможных изменений в развитии внешней среды и осуществление стратегического планирования, что позволит предугадать стратегию и тенденции развития ее окружения, снизит долю риска.

3. Слияния и поглощения организаций, создание стратегических альянсов позволит организациям укрепить свои позиции на рынке, стать более гибкими, адаптивными, стабильными, особенно если соединяются две сильные и крупные фирмы или объединение с конкурентами.

4. Создание гибкой организационной структуры создаст возможность наиболее быстро реагировать на малейшие изменения внешней среды, легко осваивать разработки и достижения науки, внедрять новые технологии, осваивать новые рынки, создать качественно новые виды услуг и самостоятельно вести исследования в области перспектив развития.

5. Установление партнерских отношений внутри организации, умение делегировать процесс принятия решений, возможность проявления инициативы и творческих способностей, мотивация и эффективность труда резко возрастают.

Таким образом, организация должна быть в состоянии эффективно реагировать и приспосабливаться к изменениям внешнего окружения с целью обеспечения не только выживания, но и достижения поставленных целей, стратегического развития. Менеджер организации должен не только учитывать внешнее окружение в целом, поскольку организация является открытой системой, зависящей от взаимообмена вводимыми ресурсами и результатами деятельности с внешним миром, но и четко определит все факторы внешнего окружения, которые взаимозависимы и взаимодействуют между собой, использовать потенциал внешней среды для эффективного развития организации в долгосрочной перспективе.

#### **Литература**

1. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2006. – 664 с.
2. Король С. Внешняя окружающая среда организации как фактор роста её эффективности // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – №5. – С.43-50.
3. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Л. Г. Шморгун. – К.: Знання, 2010. – 452 с.

**Кудін А.В., Гайдатов О.В., к.е.н., доц.**

*ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»*

#### **РОЛЬ СПІЛЬНИХ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ ВУЗІВ, ПРОГРАМИ ПОДВІЙНИХ І СПІЛЬНИХ ДИПЛОМІВ У РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОГО ТУРИЗМУ ТА АКАДЕМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ ДОННТУ**

Сьогодні вища освіта – один з визначальних чинників відтворення інтелектуальних і продуктивних сил суспільства, розвитку духовної культури українського народу, гарант майбутніх успіхів у зміцненні авторитету України як суверенної, незалежної, демократичної, соціальної і правової держави.

Ніколи ще проблема якості освіти в Україні не мала такого важливого ідеологічного, соціального, економічного і технічного значення як зараз. Висування проблеми якості на перший план обумовлено об'єктивними причинами:

- по-перше, від якості людських ресурсів залежить рівень розвитку країни та її глобальної економічної конкурентоспроможності;
- по-друге, якість освіти набуває все більшого значення в забезпеченні конкурентоспроможності випускників вищої школи на ринку праці.

З метою реалізації підвищення якості освіти Україна вступила в процес інтеграції в міжнародний освітній простір, де дуже важливе місце надається академічній мобільності студентів та викладачів, яка, як очікується, буде сприяти формуванню якісно нових трудових ресурсів, здатних зайняти гідне місце як на світовому ринку праці, так і зможе істотно вплинути на якість трудових ресурсів національної економіки. Доступ до більш якісних освітніх програм, курсів і дослідницьких можливостей, які надають механізми академічної