

Розглянуто синергетичний аспект управління розвитком організації через портфелі проектів. Представлена методологія моніторингу портфеля розвитку організації, яка забезпечує поточний контроль прогресу у розвитку організації. Розглянуто ціннісний підхід до формування портфеля проектів для синергетичного управління еволюційним розвитком організації, визначені показники адаптації організації до змін зовнішніх умов, проведені контрольні розрахунки для аналізу результатів роботи

Ключові слова: адаптація до зовнішніх умов, портфель проектів, синергетичне управління, еволюційний розвиток

Рассмотрен синергетический аспект управления развитием организации через портфели проектов. Представлена методология мониторинга портфеля развития организации, которая обеспечивает текущий контроль прогресса в развитии организации. Рассмотрен ценностный подход к формированию портфеля проектов для синергетического управления эволюционным развитием организации, определены показатели адаптации организации к изменениям внешних условий, проведены контрольные расчеты для анализа результатов работы

Ключевые слова: адаптация к внешним условиям, портфель проектов, синергетическое управление, эволюционное развитие

УДК 65.012.32

DOI: 10.15587/1729-4061.2015.50184

АНАЛІЗ СИНЕРГЕТИЧНИХ АСПЕКТІВ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЧЕРЕЗ ПОРТФЕЛЬ ПРОЕКТІВ

В. М. Молоканова

Доктор технічних наук, доцент
Кафедра менеджменту та управління проектами
Дніпропетровський регіональний
інститут державного управління
Національної академії державного
управління при Президентіві України
вул. Гоголя, 29,
м. Дніпропетровськ, Україна, 49044
E-mail: molokany@gmail.com

1. Вступ

Майбутнє світу стає все більш невизначеним та не-прогнозованим. Методи та засоби, які працювали раніше, не спрацьовують зараз. Як з'ясується, організації та суспільство взагалі слабко підготовлені до функціонування в умовах нового інформаційного укладу суспільства, і не завжди здатні адекватно реагувати на загострення кризових ситуацій, нестабільність економічних і соціальних відносин. Як вже визначено у попередніх публікаціях, розвиток організації розглядається, як якісна зміна внутрішніх і зовнішніх зв'язків між елементами системи відповідно до еволюційної спіралі розвитку [1]. При цьому еволюційна теорія цінностей К. Грейвза дає необхідне підґрунтя для врахування впливу людського фактору у процесах розвитку, чого не змогла знайти теорія класичного менеджменту [2]. Правильне наукове розуміння складних процесів взаємодії систем в суспільстві вимагає всебічного вивчення, засвоєння та грамотного використання нової парадигми розвитку і пізнання – синергетичної [3].

2. Аналіз літературних даних та постановка проблеми

До середини двадцятого сторіччя розвиток, як одна з характеристик динаміки системи, розглядався у рамках так званої класичної науки [4, 5]. До аксіо-

матичних положень цієї науки відносились такі ознаки, як жорстка детермінованість і прогресивність процесів розвитку, нівелювання ролі особистості та соціальних груп. Навколишнє середовище розумілося у якості простих та стійких систем, взірцем розвитку визнавались стабільність та стійкість. Управлінські дії у організаційних системах розглядались переважно як функції підтримки балансу параметрів системи, протидії стохастичним збуренням макросередовища, забезпечення оптимізації використання централізованих і децентралізованих ресурсів [4, 5].

У другій половині ХХ ст. більш поширеними стали погляди неокласичної науки, об'єктом дослідження якої стали складні людинозалежні системи, які мають власні суб'єктивні судження щодо будь-яких управлінських дій. При цьому суб'єкт розвитку і система його цінностей стають головним предметом уваги дослідників системної динаміки [6].

Парадокс існування сучасних організацій полягає у тому, що кількість проблем, які потребують нагального вирішення не зменшується, а, як не дивно, зростає. Вирішити чи то усунути до прийнятних меж це протиріччя видається можливим на засадах формування нового типу управління, яке б включало до вивчення характеристик організаційного розвитку такі ознаки як невизначеність та можливий катастрофи.

На сучасному етапі трансформації суспільства виникають цілі області життєдіяльності, у яких ме-

тодологія управління проектами використовується у якості парадигми еволюційного розвитку організацій, та спирається на, так звані, синергетичний ефект [3–6]. Ефективне конструювання бажаного майбутнього неможливо без докладного вивчення цього ефекту.

В більшості джерел синергетика розглядається як інтеграційний напрямок наукових досліджень, в рамках якого вивчаються процеси переходу від порядку до хаосу і навпаки (процеси самоорганізації та самодезорганізації) у відкритих нелінійних системах різноманітної природи [7]. Запропонований Г. Хакеном термін «синергетика» акцентує увагу на погодженості взаємодії частин при утворенні структури як єдиного цілого. Оскільки на формування організаційних цінностей може впливати цілий комплекс зовнішніх та внутрішніх факторів, можна говорити про конструктивну інтеграцію ціннісного та еволюційного підходів до управління розвитком організації. Ця інтеграція відбувається на основі синергетичного погляду на домінуючі в організації цінності [8].

У 2010 р. українською асоціацією управління проектами розроблено модель оцінки компетентності організації по моделі IPMA Delta, яка є основою для підтримки систематичного розвитку організацій [9]. Але, в основі моделі немає серйозного математичного обґрунтування синергетичного ефекту. Враховуючи наявність інструментальних розробок підтримки синергетичних процесів в теорії розвитку організацій [5–7], слід зазначити, що в методології управління проектами за окремими виключеннями [8–10] методичні розробки щодо розрахунку синергетичного ефекту від проектного управління відсутні. Сьогодні проектний менеджмент відмовляється від жорстких ієрархічних методів управління і переходить до динамічних проектних систем управління розвитком організацій [9, 11]. Зростає популярність управління проектами на основі цінностей, яке обумовлює несилу взаємодію різних елементів проектного управління [12]. Наступне дослідження являється однією з перших спроб застосування загальних положень синергетики до управління розвитком організацій через портфель проектів.

3. Ціль та задачі дослідження

Проведені дослідження ставили за мету визначити особливості процесів адаптації організації до змін зовнішнього середовища через портфель проектів із застосуванням синергетичної методології.

Для досягнення поставленої мети були поставлені наступні завдання:

- визначити методологічні засади синергетичного управління та їх застосування у проектному менеджменті на поточний момент часу;
- розглянути еволюційний розвиток компанії шляхом управління портфелем розвитку організації;
- дослідити процеси адаптації організації до змін зовнішніх умов у критичних точках (точках біфуркацій);
- провести контрольні розрахунки для аналізу результатів роботи.

4. Методичні матеріали дослідження

Синергетика – це методологія, яка розглядає процеси спонтанного ускладнення в системах, далеких від стану рівноваги, намагається раціонально пояснити ефект виникнення із безпорядку і хаосу самоорганізуючих структур [7]. Під самоорганізацією розуміють процеси еволюції структур у відкритих нелінійних системах, упорядкування системи за рахунок дії певних внутрішніх законів. Більш детально процеси самоорганізації можна розкрити за допомогою ключових положень синергетики, якими є відкритість (наявність певних обмінних зв'язків між системою та навколишнім середовищем), нестійкість (вказує на стан готовності системи до змін і момент вибору їх напрямку), неадитивність, як невідповідність цілого простому об'єднанню частин, які увійшли до нього [4, 5].

У проектному менеджменті дотепер недостатньо уваги приділялося нелінійним процесам, таким як виникнення хаосу та втрата стійкості системи під впливом зовнішніх змін, прогнозування виникнення хаосу в портфелях проектів. Синергетичний підхід – це новий спосіб мислення та бачення світу, новий спосіб продукування нових знань, нової методології. Надбання таких знань здатні якісно зміцнити лідерський статус проектних менеджерів, озброїти їх новими ефективними інструментами взаємодії для забезпечення проектно-орієнтованого розвитку систем різного рівня [8].

Фундаментальною властивістю досліджуваних синергетикою об'єктів виступає їхня здатність до ускладнення та упорядкування за рахунок змін на мікрорівні. Таким чином, синергетична методологія докорінно змінює погляд на вплив особистості на хід подій. Людина у відповідні моменти нестійкості системи своїми діями на мікрорівні може впливати на макросоціальні процеси. Для визначення ролі особистості у розвитку систем синергетика вводить поняття аттрактора. Аттрактор – це деякий потенціал розвитку кожного елемента системи, що надає системі можливість перейти на новий якісний рівень. Синергетика говорить про те, що на певному етапі розвитку системи виникають аттрактори, які змінюють загальний хід розвитку. Таким чином, успішність будь-якої компанії пов'язана не тільки з вдало побудованою організаційною структурою, чіткими зв'язками системи управління, а й з тим, якою мірою менеджмент організації здатний ефективно використовувати і трансформувати у синергетичний ефект ті відмінності на рівні елементів системи, які створюють її унікальність [13]. Це означає, що управління не може бути ефективним, якщо проекти та програми, що входять до портфелю, розглядаються поза контекстом ключових організаційних цінностей та не враховують можливий синергетичний ефект. Звідси необхідність усвідомлення кожною особистістю власної відповідальності за ефективні дії, адекватні визначеним цінностям.

Біфуркація в синергетиці означає раптову, стрибкоподібну і непередбачувану зміну характеру процесів, що протікають в підприємницькій системі [14]. Сутність явища біфуркації полягає в тому, що, коли накопичення певних якостей в системі досягає критичного порогу, відбувається різкий якісний стрибок у її сутності та цілях існування. Біфуркація еволюційної

траєкторії розвитку ґрунтується на загальних законах еволюції. Це означає, що, по-перше, біфуркація сама по собі спрямована по вектору еволюції в бік зростання різноманітності цінностей, а по-друге, вона збільшує шанси на еволюційне виживання системи, тобто на еволюційний прорив хоча б однієї з її альтернатив. Після проходження критичної точки (точки біфуркації), як правило, точно передбачити напрям подальшого ходу змін не представляється можливим і система переходить в режим дивного аттрактора [14]. Для того щоб система, що має властивості самовідтворення, конкуренції і відбору, набула здатність до еволюції, потрібен також механізм певної мутації, відтворення альтернативних можливостей людьми, які мають здібності до нешаблонного мислення [15].

5. Результати дослідження особливостей процесів адаптації організації до змін зовнішнього середовища через портфель проектів

У процесі вивчення особливостей управлінської діяльності вітчизняних організацій визначено, що вони зводяться до двох основних груп процесів – забезпечення зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції підприємства. На основі визначення цих двох протилежних груп процесів запропоновано метод аналізу внутрішнього та зовнішнього розвитку. Для проведення зовнішнього аналізу використано ідею І. Ансоффа [16] про «розрив» між підприємством та зовнішнім середовищем. Це дозволяє не тільки виявити сутність невідповідностей, але й визначити цілі необхідних дій у вигляді проектів та програм для їх ліквідації.

Життєвий цикл управління портфелем розвитку спирається на процес регулярного аналізу отриманих цінностей. У системі знань РМІ управління портфелем проектів представлено двома групами процесів:

- група процесів вирівнювання – включає елементи управління портфелем, що відносять компоненти портфеля до певних категорій і піддають їх оцінці з метою включення/виключення до складу портфеля;
- група процесів моніторингу і контролю – заснована на індикаторах діяльності, за допомогою яких періодично вирівнюють компоненти портфеля щодо стратегічних цілей.

Група процесів вирівнювання забезпечує поточною інформацією портфельну діяльність, спрямовану на досягнення стратегічних цілей, дозволяючи оцінювати компоненти портфеля. Дана група процесів активізується на час формалізації стратегічних цілей організації в рамках формування бюджетів і планів на найближчу перспективу або у випадку зміни ділової кон'юнктури.

Група процесів моніторингу і контролю забезпечує виконання дій у рамках управління портфелем відповідно до метрик прогресу, встановлених організацією. Такі показники, як отримана цінність по різних аспектам діяльності організації, можуть відслідковуватися шляхом агрегування інформації по мірі виконання портфеля проектів.

Метою процесів моніторингу і контролю портфельного управління розвитком є постійна адаптація до змінних умов зовнішнього середовища. При відстежуванні портфеля розвитку організації необхідно ви-

значити систему критеріїв оцінки і редагувати цілі організації у просторі заданих критеріїв. У портфель постійно додаються проекти, які приносять найбільшу цінність та задовольняють ресурсним обмеженням організації.

Ціннісний підхід до формування портфеля проектів розвитку організації полягає в тому, що виділяється набір функціональних областей організації, кожна з яких характеризується одним інтегральним показником I_j . Такий інтегральний показник, в свою чергу, може включати декілька ключових показників ефективності (КРІ), що оцінюють стан організаційних цінностей. Поточний стан організаційних цінностей може бути описаний у вигляді матриці індикаторів

$$V_f = \{V_1, V_2, V_3, \dots, V_j\}. \quad (1)$$

Оскільки підприємство є динамічною системою, це означає, що кількісні характеристики елементів, з яких складається система, і інтенсивність відносин змінюються в часі:

$$S^d(t) = \langle E^d(t), R^d(t) \rangle, \quad (2)$$

де S – певна структура, що представляє собою множину елементів E з упорядкованими відносинами R .

Властивості системи так само змінюються в часі, тобто кожному поточному стану структури підприємства відповідають фактичні поточні значення властивостей системи.

$$P^F(t) = F[S(t)]. \quad (3)$$

Порівняння поточних значень властивостей системи $P^F(t)$ з цільовими $P^d(t)$ дозволяє визначити величину неузгодженості:

$$\Delta P(T) = P^d(t) - P^F(t). \quad (4)$$

Мінімізація цієї неузгодженості та врахування швидких змін навколишнього середовища є завданням поточного управління портфелем проектів.

На рівні портфеля проектів ефект синергії виникає, коли ціле (портфель проектів) виявляється більше цінності ніж сума цінності частин (компонентів портфеля). Об'єктивними причинами такого ефекту можуть бути:

- еволюційний розвиток компанії через додавання нових цінностей;
- комплементарна єдність компонентів портфеля;
- єдність зацікавлених сторін та їх відданість загальним цінностям.

Існує досить багато методів експертної оцінки синергії на основі порівняння бізнес-процесів у після проектний період із процесами до початку перетворень [8]. Методологічне обґрунтування у проектно-орієнтованому розвитку підприємства синергетичного ускладнення системи потребує розгляду таких явищ, як внутрішнє зростання ентропії системи та втрата системою адаптаційних властивостей до зовнішніх умов. Як відомо, ентропія – міра деградації, дезорганізованості будь-якої системи [13]. Оптимальним, за Е. А. Седовим [17], співвідношенням детермінації і свободи (ентропії) у системі є показник 80 % : 20 %. У

процесах адаптації до змін після подолання критичної точки (рис. 1) система швидко втрачає свої адаптивні властивості і входить в стан повної детермінації, при якому вона може існувати тільки в стабільних умовах. У разі зміни зовнішніх умов відбувається її руйнування і стрибкоподібний перехід у стан хаосу.

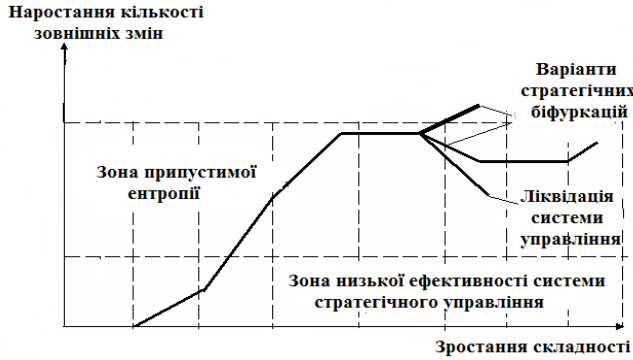


Рис. 1. Синергетичне ускладнення системи у процесах адаптації до змін зовнішнього середовища

На відміну від попереднього випадку, система, що еволюційно розвивається, досягнувши оптимального співвідношення детермінації і свободи, має можливість перейти на наступний ієрархічний рівень розвитку, почати формувати між елементами колишнього рівня нові інформаційні зв'язки.

Основними принципами ефективного управління є надійність сталого розвитку організації, зростання її цінності у часі. Оскільки зовнішнє середовище підприємства постійно змінюється у часі, тому завдання пошуку найкращої стратегії стоїть перед будь-якою організацією постійно. Тобто на кожному із виділених етапів E_p життєвого циклу організації існує можливість вибору стратегії подальшого розвитку:

- продовжувати нарощувати цінності поточного рівня;
- підготувати перехід на наступний рівень цінностей або заморозити організаційні проекти, отримуючи прибуток від існуючого рівня цінностей. Таку множину варіантів стратегічних рішень доцільно подати у вигляді:

$$G_k^p = \{G_C^p, G_N^p, G_D^p\}, \quad (5)$$

де G_k^p – це стратегічне рішення на певному ціннісному рівні існування організації E_p , $k \in [1;3]$; $k=1$: $G_1^p = G_C^p$ – продовжувати нарощувати цінності поточного рівня; $k=2$: $G_2^p = G_N^p$ – перехід на наступний рівень цінностей; $k=3$: $G_3^p = G_D^p$ – повернення до цінностей нижчого рівня.

Моделювання цього процесу може бути здійснене з використанням інструментів проектного управління, в яких основним механізмом логічного зв'язку окремих компонентів портфеля є рівень домінуючих цінностей, що впливає на різні аспекти підприємства

Припустимо, що керівництво організації вибирає стратегію нарощування цінностей поточного рівня. Це можливо реалізувати шляхом доповнення матриці домінуючих цінностей до повного заповнення поточного рівня цінностей. У даному випадку для реалізації стратегії потрібно зрозуміти метод підготовки рішень

для балансування ціннісно-орієнтованого портфеля розвитку організації.

При вивченні процесів еволюційного розвитку складних систем, спираючись на адаптацію ключових організаційних цінностей до змін у зовнішньому середовищі, можна застосувати наступні поняття:

- швидкість адаптації системи до зовнішнього середовища – $V_{ad}=dA/dt$;
- швидкість змін у внутрішньому середовищі організації – $V_{ch}=dCh/dt$;
- швидкість руйнування зв'язків у системі – $V_{ha}=dHa/dt$;
- швидкість синергетичного ускладнення системи – $V_{syn}=dSyn/dt$;

Тоді $R_a=V_{ad}/V_{ch}$ – коефіцієнт адаптації системи до змін, а $R_s=V_{syn}/V_{ha}$ – коефіцієнт синергії. В дослідженні під адаптацією розуміється процес змін системи не тільки в результаті впливу зовнішнього середовища, але і змін внутрішнього середовища системи в результаті управлінських дій. Спираючись на визначені коефіцієнти, розглянемо наступні випадки поведінки системи в умовах зовнішніх змін:

1. Якщо $R_a=1$ та $R_s=1$, то організаційні цінності встигають адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, і при цьому процеси синергії і деструктуризації по швидкості збігаються. Організація розвивається у збалансованому режимі.

2. Якщо $R_a=1$ та $R_s>1$ – організаційні цінності встигають адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, і при цьому процеси синергії обганяють по швидкості руйнування зв'язків, тобто відбувається ускладнення внутрішньої структури організації. Організація стабільно розвивається та нарощує свій ціннісний потенціал.

3. Якщо $R_a=1$ та $R_s<1$ – організаційні цінності встигають адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але при цьому процес руйнування зв'язків обганяє по швидкості синергетичні процеси, тобто відбувається зростання ентропії в структури організації.

4. Якщо $R_a>1$ та $R_s=1$ – нарощування організаційних цінностей випереджає зміни у зовнішньому середовищі, і при цьому процеси синергії і деструктуризації по швидкості збігаються. Організація розвивається у збалансованому режимі і стає лідером змін у своїй галузі, що ініціює появу нових ціннісних мемів [18].

5. Якщо $R_a>1$ та $R_s<1$ – нарощування організаційних цінностей випереджає зміни у зовнішньому середовищі, і при цьому руйнування внутрішніх зв'язків обганяє по швидкості синергетичні процеси, тобто відбувається зростання ентропії в системі структури організації. По суті відбувається внутрішнє руйнування підприємства, що можливо при зростанні самостійності окремих структурних підрозділів організації на основі нових ціннісних мемів. Це випадок, коли організація може втратити цілісність та розділитися на окремі підприємства, що відповідає викликам зовнішнього середовища.

6. Якщо $R_a>1$ та $R_s>1$ – нарощування організаційних цінностей випереджає зміни у зовнішньому середовищі, процеси синергії по швидкості випереджають процеси наростання хаосу. Підприємство стає лідером змін у галузі, взірцем на прикладі якого створюються та зростають нові ціннісні мемі.

Таблиця 1

Дані для розрахунку швидкості адаптації системи до середовища

| № періоду | Місяць | Обсяг продажів | t*y |
|---------------|----------|----------------|------|
| 1 | Січень | 48 | 48 |
| 2 | Лютий | 172 | 344 |
| 3 | Березень | 150 | 450 |
| 4 | Квітень | 200 | 800 |
| 5 | Травень | 210 | 1050 |
| 6 | Червень | 230 | 1380 |
| Загальна сума | | 1010 | 4072 |

7. Якщо $R_a < 1$ та $R_s = 1$ – організаційні цінності не встигають адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, і при цьому процеси синергії і процеси руйнування внутрішньої структури по швидкості збігаються. Це випадок, коли персонал організації віддано підтримує ключові цінності компанії, але самі ці цінності вже не відповідають змінам у зовнішньому середовищі.

8. Якщо $R_a < 1$ та $R_s < 1$ – організаційні цінності не встигають адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, і при цьому процес руйнування зв'язків обганяє по швидкості синергетичні процеси, тобто відбувається зростання ентропії в системі структури організації. По суті відбувається процес руйнування підприємства, що можливо при неефективному управлінні або раптових змінах у зовнішньому середовищі, пов'язаних з системними кризами.

9. Якщо $R_a < 1$ та $R_s > 1$ – організаційні цінності не встигають адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але при цьому процеси синергії обганяють по швидкості руйнування зв'язків, тобто відбувається ускладнення внутрішньої структури організації. Організація стабільно нарощує свій ціннісний потенціал та може стати аттрактором змін у своєму середовищі.

Розрахував показники а і b, використовуючи формули (6) отримуємо коефіцієнт адаптації $=dA/dt=434,7$.

2. Коефіцієнт $V_{ha}=dH_a/dt$ – показує швидкість руйнування зв'язків у системі процес деструктурування, тобто система зменшує складність.

У якості показника діяльності організації для визначення коефіцієнта деструктурування (V_{ha}) будемо використовувати динаміку заборгованості перед постачальниками.

У табл. 2 надано необхідні для розрахунків дані.

Розрахував показники а і b, використовуючи формули (6) отримуємо коефіцієнт деструктуризації $=dD/dt=74,0$

6. Практичне застосування матеріалів дослідження

Розглянемо розрахунки коефіцієнтів адаптивності та синергії на прикладі портфеля розвитку виробничого підприємства. При розрахунку критеріїв перехідного періоду будемо використовувати метод екстраполяції, який заснований на припущенні про продовження сформованих тенденцій, тобто полягає у дослідженні тренду при наявності ретроспективних даних (у нашому випадку за 6 місяців). У методі екстраполяції у якості трендової прямої можуть виступати різноманітні елементарні математичні функції: лінійна, квадратична, гіперболічна та інші. У даному випадку функція буде лінійною $y=a+bt$, тоді:

$$a = \frac{\sum y - b(\sum t)}{n}, \quad b = \frac{n(\sum ty) - (\sum t)(\sum y)}{n(\sum t^2) - (\sum t)^2}, \quad (6)$$

де у – змінний показник; t – номер періоду; n – кількість періодів.

Для того, щоб проаналізувати коефіцієнти синергії та адаптації портфелю розвитку ТОВ «Оптимус ЛТД» (м. Дніпропетровськ, Україна), спочатку розрахуємо наступні критерії:

1. Критерій адаптації, який показує, як система пристосовується до змін в навколишньому середовищі. У якості показника діяльності організації для визначення коефіцієнта адаптивності ($V_{ad}=dA/dt$) будемо використовувати показник зростання продажів нових продуктів від портфеля проєктів.

$$A(t)=y=a+bt,$$

де у – обсяг продажів нових продуктів; t – номер періоду; n – кількість періодів.

У табл. 1 надано необхідні для розрахунків дані.

Таблиця 2

Дані для розрахунку критерія деструктурування системи

| № періоду | Місяць | Заборгованість перед постачальниками | t*y |
|---------------|----------|--------------------------------------|-----|
| 1 | Січень | 12 | 12 |
| 2 | Лютий | 15 | 30 |
| 3 | Березень | 17 | 51 |
| 4 | Квітень | 25 | 100 |
| 5 | Травень | 42 | 210 |
| 6 | Червень | 53 | 318 |
| Загальна сума | | 164 | 721 |

3. $V_{syn}=dS_{yn}/dt$ – синергетичний критерій, що показує, як система збільшує свою складність.

У якості показника синергії у діяльності організації (V_{syn}) будемо використовувати витрати на управління портфелем. У табл. 3 надано необхідні для розрахунків дані. Використовуючи розрахунки показників а і b за формулою (6) отримуємо коефіцієнт синергії $=dS_{yn}/dt=58,7$.

Таблиця 3

Дані для розрахунку показника ускладнення системи управління

| № періоду | Місяць | Витрати на управління портфелем | t*y |
|---------------|----------|---------------------------------|-----|
| 1 | Січень | 15 | 15 |
| 2 | Лютий | 12 | 24 |
| 3 | Березень | 15 | 45 |
| 4 | Квітень | 17 | 68 |
| 5 | Травень | 25 | 125 |
| 6 | Червень | 48 | 288 |
| Загальна сума | | 132 | 565 |

4. V_{ch} – швидкість внутрішніх змін у системі. У якості цього показника будемо використовувати відсоток відношення обсягів продажів нового та старих продуктів. У табл. 4 надано необхідні для розрахунків дані.

Таблиця 4

Дані для розрахунку швидкості внутрішніх змін у системі

| № періоду | Місяць | Відношення обсягів продажів нового та старих продуктів, % | t^*y |
|---------------|----------|---|--------|
| 1 | Січень | 30 | 30 |
| 2 | Лютий | 42 | 84 |
| 3 | Березень | 53 | 159 |
| 4 | Квітень | 68 | 272 |
| 5 | Травень | 75 | 375 |
| 6 | Червень | 80 | 480 |
| Загальна сума | | 348 | 1400 |

Спираючись на розрахунки показників a і b за формулою (6), отримуємо швидкість змін $=V_{ch}=dch/dt=149,6$.

Таким чином, отримуємо коефіцієнт адаптації $Ra=V_{ad}/V_{ch}=434,7/149,6=2,91$ та коефіцієнт синергії $Rs=V_{syn}/V_{ha}=0,79$.

Отже, для ТОВ «Оптимус-ЛТД» маємо випадок, коли нарощування організаційних цінностей випереджає зміни у зовнішньому середовищі, і при цьому руйнування внутрішніх зв'язків організації обганяє по швидкості синергетичні процеси. Це випадок, коли підприємство може втратити цілісність та розділитися на окремі виробництва, що, в свою чергу, може бути розумним управлінським рішенням, що відповідає викликам часу.

5. Висновки

1. Основними результатами проведеного дослідження є визначення, що жорсткі ринкові принципи управління не є єдино можливими у еволюції складних систем. У роботі розглянуто методологічні засади синергетичного управління та їх застосування у проектному менеджменті на поточний момент часу. Визначено, що два головні завдання будь-якої організації – зовнішня адаптація і внутрішня інтеграція – постійно штовхають організацію до еволюційного розвитку.

2. Вживаємість організації визначається її здатністю до цілеспрямованої адаптації до змін зовнішнього середовища через проекти. Адаптацію у широкому значенні розуміють як окремий вид управління, що здатен пристосувати підприємство до нових умов у зовнішньому середовищі за допомогою портфеля проектів.

3. Упродовж реалізації ціннісного портфеля розвитку при переході точок біфуркацій організація переживає періоди хаосу, що супроводжуються ослабленням внутрішніх зв'язків. Постійний моніторинг реалізації портфеля та критеріїв розвитку організації дозволяє підтримувати потрібний вектор розвитку організації та своєчасно редагувати поточний стан портфеля проектів.

4. Розглянуто приклад розрахунку коефіцієнтів адаптивності та синергії на портфеля розвитку виробничого підприємства з використанням методу екстраполяції, який заснований на припущенні про продовження сформованих тенденцій розвитку підприємства. Для розглянутого випадку визначено, що на підприємстві процеси руйнування внутрішніх зв'язків обганяють по швидкості синергетичні процеси, що може привести підприємство розділення на окремі виробництва.

Дослідження процесів управління організаційним розвитком шляхом резонансного збудження бажаних процесів на методологічних засадах проектного управління буде розглядатися у наступних публікаціях.

Література

1. Молоканова, В. М. Синергетичне бачення як методологічна основа розвитку управління проектами [Текст]: зб. наук. пр. / В. М. Молоканова // Управління проектами та розвиток виробництва. - 2010. - № 4. - С. 5-9.
2. Бек, Д. Е. Спиральная динамика: управляя ценностями, лидерством и изменениями [Текст] / Д. Е. Бек, К. К. Кован; пер. с англ. - М.: Открытый мир, 2010. - 420 с.
3. The Project Workout/Міжнародна організація із розповсюдження кращої практики з управління проектами (англ.) [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.projectworkout.com/standarts.html>
4. Бурков, В. Н. Введение в теорию управления организационными системами [Текст] / В. Н. Бурков, Н. Л. Коргин, Д. А. Новиков; под ред. Д. А. Новикова. - М.: Либроком, 2009. - 264 с.
5. Бусленко Н. П. Лекции по теории сложных систем [Текст] / Н. П. Бусленко, В. Е. Калашников, И. Н. Коваленко. - М.: Радий, 2003. - 440с.
6. Изменения в системах управления в 21-ом веке [Текст]. - Все о качестве. Зарубежный опыт. - М.: НТК «Трек». - 2001. - Вып. 28. - С. 29.
7. Хакен, Г. Можем ли мы применять синергетику в науках о человеке? [Електронний ресурс] / Г. Хакен. - Режим доступу: <http://svkurduumov.narod.ru/haken7.html>
8. Молоканова, В. М. Дослідження синергетичних рівнів проектно-орієнтованого управління [Текст]: зб. наук. пр. / В. М. Молоканова // Управління проектами та розвиток виробництва. - 2011. - № 3 - С. 30-37.
9. Бушуев, С. Д. Модель оценки организационной компетентности и классификации совершенства в управлении проектами [Текст] / С. Д. Бушуев, Ю. Ф. Ярошенко, Р. Ф. Ярошенко // Управління розвитком складних систем. - 2010. - № 2. - С. 9-14.
10. Тесленко, П. А. Эволюционная парадигма проектного управления [Текст]: матер. VI міжн. наук.-прак. конф. / П. А. Тесленко, В. Д. Гогунский // Управління проектами: Стан та перспективи. - Миколаїв: НУК, 2010. - С. 114-117.

11. Бушуев, С. Д. Механизмы формирования ценности в деятельности проектно-управляемых организаций [Текст] / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2010. – Т. 1, № 2 (43). – С. 4–9. – Режим доступа: <http://journals.urau.ru/eejet/article/view/2494/2308>
12. Медведева, О. М. Корпоративна культура та культурний контекст проекту розвитку організації. Частина 4. Методологічні положення моделювання проектів сприяння процесам розвитку організації [Текст]: зб. наук. пр. / О. М. Медведева // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2009. – № 2 (30). – С. 45–51.
13. Бажин, И. И. Управление различиями [Текст] / И. И. Бажин. – Харьков: Консум. 2004. – 392 с.
14. Городецкий, А. С. Минимальные аттракторы и гиперболические множества динамических систем [Текст] / А. С. Городецкий. – М.: МГУ РАН, 2007. – 263 с.
15. Докинз, Р. Эгоистичный ген [Текст] / Р. Докинз; пер. с англ.; под ред. Т. Фоминой. – М.: Эксмо, 2006. – 218 с.
16. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф; пер. с англ.; науч. ред. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
17. Седов, Е. А. Информационно-энтропийные свойства социальных систем [Текст] / Е. А. Седов. – М.: Радий, 1993. – 120 с.
18. Молоканова, В. М. Модель еволюційного розвитку підприємства на основі портфельно-орієнтованого управління [Текст]: зб. наук. пр. / В. М. Молоканова, Г. К. Демін // Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. – 2014. – Вип. 7 (22). – С. 57–65.

Підґрунтям становлення цифрової економіки є цифрова революція та інформаційний менеджмент, що спричинили появу нового медіа-іміджу у епоху глобалізації. Менеджмент медіа і медіа-дискурсу являє собою абсолютно нову концепцію побудови відносин між виробником і споживачем. Стаття присвячена дослідженню та аналізу існуючих стратегій у менеджменті медіа-дискурсу. Представлено етимологічні значення поняття медіа-дискурсу та особливостей його застосування

Ключові слова: медіа-дискурс, менеджмент медіа-дискурсу, комунікація, взаємодія, прийом інформації, лінгвістика, гіпертекст

Основой становления цифровой экономики является цифровая революция и информационный менеджмент, который стали причиной появления нового медиа-имиджа в эпоху глобализации. Менеджмент медиа и медиа-дискурса представляет собой абсолютно новую концепцию построения отношений между производителем и потребителем. Статья посвящена исследованию и анализу существующих стратегий в менеджменте медиа-дискурса. Представлены этимологические значения понятия медиа-дискурса и особенностей его применения

Ключевые слова: медиа-дискурс, менеджмент медиа-дискурса, коммуникация, взаимодействие, прием информации, лингвистика, гипертекст

UDC 338.22.021.4

DOI: 10.15587/1729-4061.2015.51397

ANALYSIS OF STRATEGIES FOR MEDIA DISCOURSE MANAGEMENT

A. Brzowska

PhD with habilitation in economic sciences,
Associate Professor*

E-mail: annabrzowskapcz@gmail.com

A. Kalinichenko

Doctor of Agricultural Sciences, Professor
Department of Process Engineering
Opole University

Dmowskiego str., 7-9, Opole, Poland, 45-365

E-mail: akalinichenko@uni.opole.pl

J. Kabus

PhD in linguistic, Assistant*

E-mail: judytakabus@interia.pl

*Institute of Logistics and
International Management

Czestochowa University of Technology

Armii Krajowej str., 19B,

Czestochowa, Poland, 42-200

1. Introduction

Media management is an area where the research tools are just being created. In Poland there are only a few research papers on that topic, although every year their number increases. No wonder that it is difficult to talk about a meaningful, especially Polish, research in this area. Moreover, media discourse management is a topic that is still new and difficult as a research subject. The very notion of *discourse* is interpreted in multiple ways and takes its meaning depending on the field that it concerns.

Media discourse management is a broad term connecting both the linguistic, sociological and philosophical aspects. It is a progressing process of saturation of the society by media and influencing different spheres of everyday lives by supplying various media messages. Media discourse management is the main factor of mediatization of the society. It is a hard and responsible task. The aim of the present article is to present the meaning of media and media discourse management as an important area of social life influencing everyday life and way of thinking of the recipient of media information.