

СИНЕРГЕТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КОНЦЕПЦІЯ ОРГАНІЗОВАНОЇ СИНЕРГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Ось вже кілька десятиліть вітчизняна економічна наука формує науково-методологічні засади управління розвитком підприємств та інших виробничих структур в умовах підвищеної складності, невизначеності і динамізму зовнішнього середовища. Проведено безліч різноманітних досліджень окремих видів, механізмів і систем управління, обґрунтовано цілу низку відповідних концепцій. Але лише незначна їх частина враховує ті кардинальні зрушення, які останнім часом відбулися у парадигмі наукового пізнання, і ґрунтується на новітніх методологічних орієнтирах і підходах. Тому традиційні завдання якісного оновлення механізмів управління виробничо-економічними системами у сучасних умовах потребують нових концептуальних точок зору, набувають нової актуальності і спричиняють активізацію наукового пошуку в цьому напрямі.

Однією з найбільш перспективних і багатообіцяючих у методологічному плані дослідницьких платформ, що реалізує міждисциплінарну філософію і розвиває нову парадигму теорії систем, є синергетика, або теорія самоорганізації.

Синергетика (від «спільний», «узгоджено діючий» – *грец.*) формує нову матрицю бачення систем різної природи як складноорганізованих об'єктів і розглядає рушійні сили, механізми і закономірності еволюційних процесів. Її основу становить явище самоорганізації, яке полягає у формуванні впорядкованих макроскопічних структур шляхом колективної взаємодії мікроскопічних елементів за відсутності впорядковуючого впливу ззовні. При цьому синергетична картина світу являє собою складну ієрархію різ-

нопорядкових відкритих, нерівноважних систем, що самоорганізуються, знаходяться на різних стадіях взаємопереходів порядку і хаосу і підкоряються універсальним законам еволюції.

Категоріальний апарат синергетики, її ключові ідеї і принципи поступово проникають у різні напрямки та рівні економічних досліджень. Багато наукових праць останніх років «прикрашено» синергетичною фразеологією та містить синергетичний аналіз тієї чи іншої глибини. Вивчення і систематизація цих різноманітних публікацій дозволяє виділити декілька рівнів використання синергетичного підходу в економічних дослідженнях мікрорівня.

Перший і найбільш поширений рівень – це пошук та оцінка різного роду синергетичних ефектів, які виникають при взаємодії декількох чинників, узгоджених діях чи спільній діяльності в окремих сферах та підсистемах підприємства (виробничій, маркетинговій, логістичній, соціально-трудова, інвестиційній тощо). Це достатньо простий й практично корисний підхід, який зазвичай реалізується в обґрунтуванні рекомендацій щодо їх кількісного оцінювання.

Другий рівень – використання синергетичних ідей в аналізі та при перебудові структурно-функціональних складових, взаємодії різних ієрархічних рівнів та підсистем підприємства. Ці дослідження розвивають ідеї системного підходу й спрямовані на удосконалення організаційних структур, комунікаційних зв'язків, форм і методів управління та інших важливих елементів системи менеджменту підприємства. Більшість таких рекомендацій носять якісний (описовий) характер

і вказують лише на вектор трансформацій для створення потенційних кооперативних ефектів.

Третій рівень – синергетика розглядається як світоглядна та філософська концепція сучасності, яка спирається на методологічні здобутки природознавчих наук; досліджуються можливості й особливості їх застосування для підвищення ефективності управління виробничо-економічними системами. Зрозуміло, що цей рівень має найбільший методологічний потенціал, який може бути реалізований за декількома напрямками.

Автор послідовно обґрунтовує свій варіант такої реалізації [1-5 та ін.] і представляє його як концепцію синергетичного менеджменту підприємств.

Серед широкого кола опрацьованих за темою літературних джерел варто виділити три напрямки, які безпосередньо й становили теоретико-методологічну основу даного дослідження.

По-перше, це концептуальні роботи, присвячені розвитку наукових засад самоорганізації економічних систем, передусім дослідження Р.Ф. Абдєєва, В.І. Ляшенка, Л.Г. Мельника, Д.К. Чистіліна [6-13].

По-друге, ряд наукових праць різного формату, автори яких досліджують сутність і співвідношення категорій «організація» і «самоорганізація», особливості застосування процесів самоорганізації в управлінні підприємствами [14-21].

І по-третє, при характеристиці взаємодії окремих елементів і підсистем у процесах функціонування й розвитку систем будь-якої природи ключову роль відіграє феномен синергізму, або синергії. Його сутність, а також закон синергії вже стали традиційними питаннями сучасної навчальної літератури з теорії організації і фахових енциклопедичних видань [21, с. 176-182; 22, с. 97-107; 23, с. 310-311; 24, с. 597-598].

Як важливий напрямок розвитку ідей відомого вченого І. Ансоффа [25], який перший серед економістів привернув увагу до концепції синергізму, можна розглядати численні дослідження різноманітних видів і форм прояву цього явища на мікроекономічному рівні [26-32 та ін.].

Отже, можна стверджувати, що останнім часом методологічні ресурси синергети-

ки активно залучаються до опрацювання окремих науково-практичних підходів до удосконалення й розвитку систем управління підприємствами. Але завдання більш високого, інтегрального, порядку полягає у створенні цілісної концепції синергетичного управління, яка б розвивала і збагачувала класичну теорію менеджменту на системно-синергетичній платформі. Автор розуміє всю складність і багатомірність означеного завдання і розглядає основні результати дослідження, що викладені у даній статті, як попередню заявку на його концептуальне вирішення.

У широкому сенсі синергетичний менеджмент, або концепція організованої синергії в управлінні підприємствами, – це система науково обґрунтованих уявлень про закономірності розвитку підприємств як складних відкритих нелінійних нерівноважних виробничо-економічних систем шляхом формування і функціонування механізмів їхньої внутрішньої самоорганізації. У вузькому розумінні синергетичний менеджмент розглядає умови й фактори організації позитивної синергетичної взаємодії окремих елементів і підсистем з виникненням кооперативних ефектів на різних рівнях і у різних сферах діяльності підприємств для прискореного зростання їх ефективності.

Синергетичний менеджмент не можна вважати новою альтернативою традиційній системі менеджменту. Це скоріше нове управлінське мислення, що ґрунтується на розумінні сучасних світоглядних позицій про системно-синергетичні закономірності розвитку складних систем, і реалізується у формуванні новітньої управлінської методології та застосуванні системи відповідного методичного інструментарію.

Основні складові системи синергетичного менеджменту підприємств та їхній взаємозв'язок можна зобразити у вигляді структурно-функціональної моделі (див. рисунок). Вона включає шість підсистем.

Цільова підсистема. Відповідно до логіки процесу цілеполягання вона містить такі елементи, як бачення, місія та система цілей підприємства. З синергетичної точки зору розробка системи стратегічних цілей означає формування аттракторів (від «притягувати», «привертати» – *лат.*), які відбивають

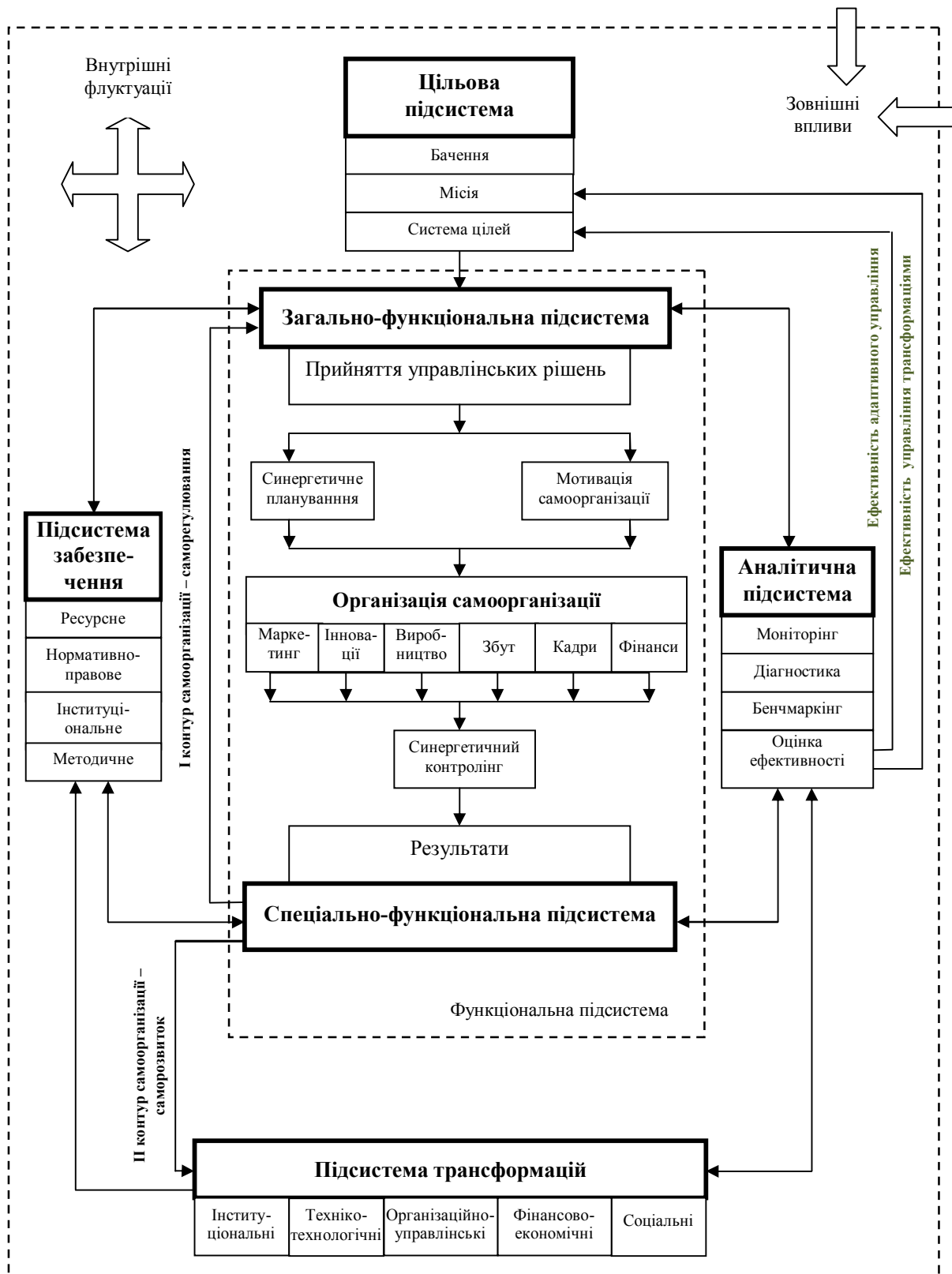


Рисунок. Структурно-функціональна модель синергетичного менеджменту підприємств.
Організована синергія

бажаний «кінцевий порядок», що притягує й детермінує всю множину поточних процесів. (Авторське бачення концептуальної моделі цілеполягання в системі синергетичного менеджменту підприємств див. [4]).

Загально-функціональна підсистема. Тут класичні функції менеджменту, що у сукупності характеризують процес управління, – планування, організація, мотивація і контроль, у системі синергетичного менеджменту представлені відповідно як синергетичне планування, організація самоорганізації, мотивація самоорганізації та синергетичний контролінг (їх особливості див. далі). Довершує цю підсистему функція ухвалення управлінських рішень.

Спеціально-функціональна підсистема включає традиційні функції менеджменту, що характеризують специфіку управління окремими об'єктами – управління маркетингом, постачанням, виробництвом, збутом, кадрами, інноваціями, фінансами тощо.

Підсистема трансформації відіграє ключову роль у процесах розвитку виробничо-економічної системи і включає ресурси й механізми для її трансформаційного стрибка – переходу до нового аттрактора. Реалізація цього завдання передбачає проведення кардинальних інституціональних, техніко-технологічних, організаційно-управлінських, фінансово-економічних і соціальних змін і може розглядатися як синергетична реструктуризація.

Забезпечуюча підсистема. Її основні компоненти – ресурсне (матеріально-технічне, фінансове, кадрове, інформаційне і т. ін.), нормативно-правове, інституціональне та методичне забезпечення.

Аналітична підсистема передбачає застосування інструментів і процедур моніторингу для постійного спостереження за станом і динамікою виробничо-економічної системи, прогнозування можливих змін, діагностики негативного впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, своєчасного виявлення відхилень і реалізацію корегуючих заходів за допомогою інструментів бенчмаркінгу.

Тут треба додати, що в системі синергетичного управління роль цієї підсистеми значно зростає, і коло її завдань набагато розширюється. Один блок завдань тут має бути спрямований на моніторинг і діагностику

зовнішнього середовища, зокрема постійне сканування усього поля потенційних траєкторій розвитку; оцінювання показників (індикаторів), що відбивають створення нових зовнішніх можливостей, або навпаки, виникнення загроз в результаті просування вздовж обраного аттрактора; вивчення дисипативних складових (у тому числі трансакційних витрат) і аналіз можливих шляхів їх зменшення; пошук перспективних інтеграційних стратегій з високим потенціалом позитивної синергії тощо.

До складу іншого блоку мають увійти завдання, що пов'язані з моніторингом і діагностикою внутрішніх складових виробничо-економічної системи та гармонізацією їхньої взаємодії. Важливо правильно оцінити накопичений трансформаційний потенціал у вигляді додаткових інтелектуальних, технологічних, виробничих, інвестиційних та інших ресурсів. Саме така оцінка дозволяє відповісти на питання: чи готово підприємство до опанування нових зовнішніх можливостей, нових стратегій розвитку і переходу на новий рівень гомеостазу.

Окремою значимою складовою аналітичної підсистеми є оцінювання ефективності синергетичного управління. Головна теза, на якій будується модель ефективності в рамках концепції синергетичного менеджменту, – ефективність визначається тією мірою, якою виробничо-економічна система реалізує свої цілі. Тож принципова схема оцінювання ефективності управління в системі синергетичного менеджменту відповідає ієрархії цільової моделі.

Модель містить два контури самоорганізації – адаптивний і біфуркаційний, які відповідають двом класам трансформаційних механізмів. Перший контур пов'язує загально-функціональну і спеціально-функціональну підсистеми, де за допомогою системи негативних зворотних зв'язків відбувається підтримка гомеостазу шляхом пристосування до збурюючих впливів і протидії можливому зниженню ефективності. Переважають лінійні закономірності і детерміновані процеси. Тобто цей контур відображає механізм саморегулювання виробничо-економічної системи і її рух вздовж поточного аттрактора.

У другому контурі спеціально-функціональну і трансформаційну підсистеми

пов'язують позитивні зворотні зв'язки, які характеризують механізми накопичення й реалізації трансформаційного потенціалу системи, тобто її саморозвитку і переходу до нового аттрактора. Подібні процеси мають стохастичний характер і описуються нелінійними залежностями. (Концептуальним підґрунтям для створення подібної двоконтурної моделі стала узагальнена модель механізму управління для систем, що самоорганізуються, Р.Ф. Абдєєва [6, с. 37]).

Запропонована модель побудована на двох принципових моментах, які реалізують авторське бачення і становлять концептуальну основу системи синергетичного менеджменту.

1. Базовим, системоутворюючим елементом є концепт організованої синергії.

2. Організована синергія є результатом організованої самоорганізації виробничо-економічних систем.

Розглянемо ці положення детальніше.

І. Ансофф трактував синергізм як явище, коли доходи від спільного використання ресурсів перевищують суму доходів від використання цих же ресурсів окремо [25, с. 127]. Первісно він застосовував цей термін для оцінки взаємозв'язків видів діяльності всередині фірми, але у подальших дослідженнях найбільший розвиток отримали питання управління зовнішнім синергізмом.

У двотомному економічному енциклопедичному словнику наводиться таке визначення: «синергія (синергетичний ефект) (гр. *synergos* – той, що діє разом) – поява нової продуктивної сили або якісно нових джерел розвитку, зростання ефективності діяльності в результаті поєднання окремих частин, елементів, факторів у єдину систему за рахунок т. зв. системного ефекту (емерджентності)» [23, с. 310].

Тут треба відмітити важливість розрізнення понять «синергія» і «синергетичний ефект», які деякими дослідниками використовуються як синоніми. Їх розмежування доцільно подати таким чином: синергія (синергізм) – це передусім явище, а синергетичний ефект – це його (явища) результат, який можна вимірювати у вартісному чи іншому вираженні.

Останнім часом у науковій літературі з'явилося чимало класифікацій синергізму і

синергетичних ефектів за різними ознаками. Не повторюючи результатів авторського дослідження відносно видів синергізму й особливостей оцінки синергетичних ефектів [2], звернемо увагу на зміст управлінської синергії. Причому для цілей даного дослідження більш важливими є її інтерпретація, що має внутрішню спрямованість, тоді як первісно синергізм менеджменту розглядався як один з аргументів на користь входження підприємства у нову галузь ([25, с. 128-129]). У трактуваннях управлінської синергії в рамках існуючих бізнес-процесів переважає спрощений підхід: «Виникає управлінська синергія при налагодженні координації роботи між усіма підрозділами підприємства» [32, с. 58]. Отже, питання про джерела виникнення такої синергії залишаються відкритими.

Тут може допомогти інша концептуально значуща класифікація синергізму – за походженням. Йдеться про те, що у певних випадках синергія виникає через дію природних механізмів самоорганізації, тобто спонтанно, довільно, без спеціального керуючого впливу. Таку синергію можна назвати природною. Це можуть бути вдалий (чи невдалий) збіг обставин, комерційний успіх (чи невдача) за рахунок випадкового комбінаторного ефекту, конструктивна (чи деструктивна) ініціативна самоорганізація персоналу. Ці приклади потребують ретельного вивчення, дослідження умов і факторів виникнення синергії.

Але підприємницька діяльність не може покладатися на випадковість феномену синергізму і невизначеність його результату. Позитивну синергію слід цілеспрямовано шукати, організовувати й реалізовувати. Отже, мова має йти про організовану синергію.

У цьому контексті доречно нагадати, що загальноприйняті трактування організації у явному чи неявному вигляді містять синергетичне підґрунтя. Так, визначення організації [23, с. 28] як функції (у значенні «організовувати») – «сукупність процесів або дій, які зумовлюють об'єднання підсистем, елементів та компонентів у ціле, і приводять до формування і вдосконалення взаємозв'язків між ними, а отже, утворення ефективнішої системи» – є, по суті, характеристикою процесу організації синергії. Як інституціональний (зовнішній) результат цього процесу ви-

ступає організація в якості соціально-економічної системи – «об'єднання окремих індивідуумів, груп, колективів для реалізації спільної мети на підставі певних принципів, правил, норм». І нарешті, організація як властивість – «оптимальна взаємодія відносно незалежних частин цілого, наслідком яких є внутрішня впорядкованість» – свідчить про наявність у системи такого атрибуту, як синергізм.

Але ці визначення не розкривають рушійні сили і механізми організації синергії. Узвичаєне розуміння функції «організація» тут передбачає зовнішні адміністративні впливи і свідомі цілеспрямовані зусилля керуючої підсистеми по інтеграції певних компонентів у єдину систему. За джерелом таку синергію доцільно охарактеризувати як адміністративну. А управління адміністративною синергією можна вважати ключовим завданням традиційного менеджменту.

Однак далеко не завжди відносини і зв'язки, що утворюються адміністративним шляхом, дають бажаний результат, бо кінцева мета зовнішнього управління та самі управлінські дії можуть суперечити особливостям, власним цілям і природному шляху розвитку підсистем, що інтегруються. До того ж, не завжди є в наявності відповідні передумови до такої інтеграції. В результаті – поява негативної синергії, неефективність діяльності і ... нові спроби силового врегулювання.

Синергетичний підхід надає інші методологічні можливості для опрацювання способів організації синергії і пропонує залучати й активізувати механізми самоорганізації.

Ще раз нагадаємо: самоорганізація – «властивість системи самостійно (тобто без спрямованого впливу ззовні) реалізувати процеси, що забезпечуватимуть функціонування й розвиток системи» [10, с. 13].

Серед різних підходів стосовно можливих форм самоорганізації цікаву ідею обґрунтовують Т. Акімова [21, с. 146] і Л. Мельник [9, с. 17], які пов'язують критерій класифікації з місією і цілями розвитку системи. На їхню думку, системи, що самонастроюються, мають фіксовані місію і цілі функціонування. Системи, що саморозвиваються, мають відносно постійну місію і здатні самостійно виробляти цілі свого розвитку і кри-

терії їх досягнення. Системи, що самонавчаються, здатні самостійно трансформувати критерії якості свого функціонування і, відповідно, місію залежно від отриманих у процесі розвитку знань і навичок. Наслідком цього є постійне переформатування цілей і засобів.

Зауважимо, що приблизно та сама ідея, лежить в основі структурно-функціональної моделі, що запропонована вище. У ній відображений механізм організації першого та другого рівнів самоорганізації – саморегулювання (рух вздовж існуючого аттрактора) й саморозвитку (перехід до нової аттракторної структури), а третій рівень передбачає пошук суператтрактора і знаходиться поза межами моделі, що обґрунтовується.

Процеси самоорганізації несуть високий творчий потенціал. Але якщо вони є некерованими, їхній напрямок і результати важко передбачити: система може надовго зависнути у перехідному режимі із відповідними втратами ресурсів, доходів і часу, або ж взагалі зруйнуватися через переважання хаотичних процесів і деструктивних взаємодій.

Стрижневе завдання полягає у тому, щоб навчитися організовувати процеси позитивної самоорганізації.

Існують різні погляди на можливе співвідношення категорій «організація» і «самоорганізація». Так, наприклад, у монографії [17, с. 62] пропонується принцип єдності самоорганізації і управління, або оптимального поєднання організації (управлінських впливів) і самоорганізації. Ще одна думка: «Самоорганізація та організація це два паралельних процеси, які доповнюють один одного» [18, с. 104]. І тут же: «Це два взаємсприятливі процеси, кожен з яких, залежно від зовнішніх обставин періодично виконує більш активнішу роль, виступаючи фактором розвитку, а другий – координуючим (стримує) фактором» (с. 110).

Т. Акімова наголошує, що «найважливішим завданням сучасної організаційної науки є дослідження співвідношення між процесами цілеспрямованої організації і стихійної самоорганізації, пошук оптимуму, міри між організацією і самоорганізацією» [21, с. 144], але чіткого формулювання власного бачення цієї проблеми не надає.

На думку автора, вирішення цього концептуального питання треба шукати на шляху реалізації ключового принципу синергетики – «порядок з хаосу». Треба говорити про організацію самоорганізації, тобто сукупність процесів і дій, що створюють передумови для залучення й активізації внутрішніх механізмів самоорганізації. Грамотне, свідоме управління процесами самоорганізації забезпечуватиме оптимізацію синергетичних зв'язків, впорядкованість процесів, формування високого синергетичного потенціалу системи і високу ефективність її функціонування й розвитку.

Таке трактування організаційної функції синергетичного менеджменту дозволяє уточнити принципову відмінність синергетичного управління від традиційного підходу. Згідно з останнім, управління – це «свідомий цілеспрямований вплив суб'єктів (економічних, соціальних, політичних та інших відносин) на окремих людей, трудові колективи та більш широкі спільноти, а також на економічні об'єкти з метою досягнення цими суб'єктами цілей і надання стабільності та динамічності розвитку керованим об'єктам» [23, с. 479]. Тобто головною рушійною силою тут виступає силовий зовнішній вплив на об'єкт управління. А синергетичний підхід в управлінні відмовляється від безпосереднього регулювання поведінки об'єкта управління на користь організації і стимулювання внутрішніх механізмів його самоорганізації.

До речі, реалізація такого підходу сприяє підвищенню стійкості і життєздатності виробничо-економічної системи, оскільки відповідь системи на зовнішні впливи тепер залежить не від якості і своєчасності втручання керуючої підсистеми, а від внутрішньої структури й активності самоорганізаційної складової.

Механізм реалізації цієї функції передбачає створення необхідних передумов для самоорганізації виробничо-економічних систем, серед яких пропонується виділити всезагальні (універсальні) та специфічні. Універсальні передумови необхідні для формування синергетичних властивостей систем будь-якої природи; їх логічна послідовність може бути стисло виражена таким чином: автономність і самодостатність підсистем – їх інфо-

рмаційна взаємодія й узгоджена поведінка – їх мотивована інтеграція у єдину систему.

Автономність системи означає, що її функціонування і поведінка визначаються головним чином її структурою і внутрішніми зв'язками, а не зовнішніми впливами. Останні можуть лише спричиняти ланцюжок внутрішніх змін.

Важливим моментом при дослідженні автономності систем є вивчення природи їх внутрішньої активності (діяльної поведінки). При цьому розглядаються два аспекти – енергетичний, який спирається на здатність систем залучати, акумулювати і звільняти певну кількість енергії, і інформаційний, який передбачає формування інформаційної програми реалізації енергетичних потенціалів.

Самодостатність також є відносною (щодо середовища) категорією і означає здатність контролювати взаємообмін із середовищем в інтересах свого функціонування і формувати сприятливі для себе відносини. Неодмінною умовою самодостатності системи є певний запас її міцності.

Для виробничо-економічних систем це положення означає виділення цілісних, відносно самостійних підсистем, які забезпечені необхідними ресурсами і інструментами, мають певний ступінь свободи в прийнятті управлінських рішень і несуть відповідальність за результати діяльності.

Організація інформаційної взаємодії підсистем передбачає запровадження між ними певної системи вертикальних і горизонтальних інформаційних зв'язків, а також каналів обміну інформацією із зовнішнім середовищем. Її основна мета – забезпечення узгодженої поведінки підсистем, координації і контролю їх діяльності та формування єдиної колективної відповіді на зміни у середовищі.

У виробничо-економічних системах інформаційна взаємодія забезпечується і реалізується через сукупність офіційних відносин, що регламентуються нормативно-правовими і адміністративно-розпорядчими документами, ієрархічні рівні владних відносин, горизонтальний розподіл функцій і системі відповідних управлінських комунікацій. Причому важливе значення мають як формальні комунікації, що визначаються правилами, нормами, регламентами, стандартами,

посадовими інструкціями, повноваженнями тощо, так і неформальні взаємодії, що обумовлюється інтересами, цілями, соціальними ролями, моделями і стереотипами поведінки.

Суттєвим елементом управлінських комунікацій є правильно організована система від'ємних і позитивних зворотних зв'язків, які послаблюють або підсилюють зовнішні сигнали.

Інтеграція відносно автономних підсистем у єдиний організм передбачає не просте їх складання, а мотивоване об'єднання, коли окремі підсистеми можуть досягти більш ефективних результатів у рамках інтегрованої структури, ніж за умови їх самостійної діяльності.

Якщо мова йде про процеси інтеграції в рамках підприємств, то передумовами організації синергетичної взаємодії підсистем є кооперація праці, перенос знань, спільне використання ресурсів і інфраструктури, виробничо-технологічні зв'язки.

Для обґрунтування інтеграційних стратегій підприємств, коли джерела синергії шукають поза їх межами, такими мотивами можуть бути потенційні синергетичні ефекти у вигляді додаткових доходів, зниження виробничих і трансакційних витрат, зменшення потреби в інвестиційних ресурсах, тощо.

Як специфічні для виробничо-економічних систем обґрунтовуються такі положення.

Єдність оперативного та стратегічного блоків управління. Класичною проблемою існуючих систем менеджменту є конфлікт оперативної і стратегічної діяльності, в основі якого лежить принципова відмінність конкурентного і підприємницького типів поведінки підприємства. Якщо конкурентний тип спрямований на максимізацію прибутків за рахунок стабільної, ефективної роботи традиційними методами на традиційних ринках, то підприємницька поведінка націлена на пошук нових ринкових можливостей, створення альтернатив і майбутнього потенціалу прибутків.

Для усунення цього протиріччя І. Ансофф пропонував різні форми управління: подвійні бюджети, «перехрестя», використання проектно-матричних і подвійних структур, підструктури стратегічних бізнес-одиниць. Саме остання форма є найбільш

наближеною до підходів, що розглядаються у даній концепції. Але структурно-функціональна модель синергетичного управління відображає можливості подолання існуючого протиріччя, коли оперативний блок і блок розвитку в процесі управління взаємодоповнюють один одного і, по суті, є «двома сторонами однієї медалі», утворюючи синергетичну єдність.

Наявність підсистем, що розпізнають зовнішні і генерують внутрішні імпульси розвитку. Флуктуації у зовнішньому середовищі (технології, ринки, інституції) постійно створюють ситуації нерівноваги, які становлять певні загрози та (або) несуть нові можливості розвитку. Завдання відповідних підсистем – пошук і залучення корисних для системи стимулів і посилення їх за допомогою позитивного зворотного зв'язку.

Але поле можливостей можна розширювати і шляхом цілеспрямованої організації внутрішніх джерел нерівноважності. Йдеться про створення стратегічних, інноваційних і венчурних підрозділів, творчих і проблемних груп, підтримку інтрапідприємства, неформальних структур та інших елементів самоорганізації, що мають потенціал генерації нових ідей. Зрозуміло, що ці інструменти ведуть до послаблення адміністративних важелів і лінійної влади, розхитують жорсткий управлінський каркас і, певною мірою, ініціюють внутрішній хаос. Але це конструктивний хаос, який має творчу силу породжувати якісно новий порядок.

Ключова роль інновацій у цілеспрямованій ініціації хаосу й активізації процесів позитивної самоорганізації. Синергетична методологія таким чином пояснює механізм створення у виробничо-економічній системі внутрішньої енергії економічного зростання за допомогою інноваційних змін: ці «інноваційні поштовхи» (які можуть мати як зовнішню, так і внутрішню природу) порушують збалансованість і рівновагу у системі, однак саме вони і забезпечують умови переходу системи до нового рівноважного стану на якісно новому рівні.

Із синергетичної точки зору впровадження базисного нововведення – це спроба стрибкоподібного переходу системи до нового аттрактора, який тепер визначатиме новий рівень її гомеостазу і новий «коридор» її мо-

жливостей. По суті, у такій постановці базисне нововведення виконує роль головного організаційно-економічного інструменту біфуркаційного механізму організованого саморозвитку підприємства.

Інноваційна діяльність є системним процесом, тому будь-яка радикальна інновація потребує відповідних змін і в інших підсистемах. Тобто, виникаючи як відповідь на певні зовнішні загрози, первинна інновація сама постає внутрішньою флуктуацією, що створює нерівноважність усередині системи і спонукає до вторинних інновацій. Первинні інновації можна розглядати як певні «центри тяжіння», що притягують до себе та згуртовують інші складові системи, які самоорганізуються, починають діяти когерентно і формують її якісно новий потенціал, що має синергетичні природу.

Управління синергетичними параметрами порядку. У структурі виробничо-економічної системи можна виділити ряд системоутворюючих компонентів (стадія розвитку, виробнича інфраструктура, технологія, ресурсний потенціал, структура управління, ключові компетенції, організаційна культура, накопичений досвід тощо). За синергетичною термінологією, вони є «повільними» змінними, тобто такими, які в короткостроковому масштабі можна розглядати як постійні величини. Їх інші назви – «параметри порядку» або «керуючі параметри» – свідчать про їх регулюючий вплив на характер й динаміку «швидких» змінних і відбивають їхню визначальну роль в активізації внутрішніх процесів самоорганізації і формуванні колективних властивостей і поведінки всієї виробничо-економічної системи. Свідома цілеспрямована зміна параметрів порядку є несиловим шляхом забезпечення бажаного напрямку самоорганізації і розвитку підприємства.

Наявність підсистем накопичення трансформаційного потенціалу. Для здійснення трансформаційного стрибка виробничо-економічна система має накопичити відповідні ресурси. Причому, окрім очевидної необхідності накопичити значний запас виробничих, технічних і інвестиційних ресурсів, важливим моментом є відбір, структурування, накопичення й закріплення інформації, тобто формування підсистеми акумульо-

ваного досвіду (набутих знань, навичок, методів, ноу-хау тощо). Дещо інший акцент несе запропонована Л. Мельником [8, с. 572-576] система «соціальної пам'яті», але в періоди біфуркаційних змін вони мають єдине призначення – актуалізувати накопичену інформацію і синтезувати її у певні структури для переходу системи на новий рівень організації.

Синергетичне мислення й активна роль менеджерів в організації самоорганізації. Зменшення адміністративного впливу в системі синергетичного управління не означає послаблення ролі менеджерів, остання набуває принципово іншого характеру. Головним змістом управлінської діяльності тепер стає створення й підтримка організаційних умов для реалізації потенціалу синергетичних взаємодій і спрямування їх на досягнення загальних цілей підприємства. У такій постановці менеджер виступає як консультант і партнер, який застосовує переважно економічні і соціально-психологічні методи управління. Можна також говорити про завдання «плекання» синергетичної культури в організації.

Безумовно, такий підхід потребує подолання багатьох існуючих стереотипів, пов'язаних з ієрархічним принципом побудови виробничо-економічних систем, статусом і владними повноваженнями менеджерів, стилями і методами їх роботи. Але тільки так можна «включити» фактори самоорганізації і задіяти їх для якісного оновлення й ефективного розвитку підприємств.

Готовність персоналу до синергетичних взаємодій і навчання самоорганізації. В основі цього положення лежить розуміння людського потенціалу як головного джерела синергізму у виробничо-економічній системі.

Визначальним фактором успішного втілення синергетичного управління (втім, як і будь-якої іншої організаційно-управлінської новачки) є готовність персоналу перейти на нові принципи роботи. Така готовність передбачає високу кваліфікацію персоналу, здатного на особистісну і колективну самоорганізацію, і наявність мотивуючих чинників.

Синергетичну взаємодію неможливо нав'язати зверху, але можливо довести її доцільність і переваги, навчити методам коопе-

рації і правилам комунікацій, створити відповідну атмосферу і «запустити» процеси самоорганізації.

Такими є концептуальні підходи до реалізації ключової функції синергетичного управління – організації самоорганізації.

Свої особливості в рамках синергетичного менеджменту характерні і для інших класичних функцій менеджменту – планування, мотивації і контролю.

Синергетичне планування в моделі організованої синергії передбачає посилення традиційних завдань планування в частині прогнозування й адекватного опису множини можливих майбутніх станів і траєкторій, розробки ймовірних сценаріїв розвитку системи.

За синергетичною теорією, цілі-аттрактори, які відбивають бажаний «кінцевий порядок», немов «з майбутнього» притягують, організують і змінюють всю множину поточних процесів. (Російською мовою це виражається фразою «Будущее «временит» настоящее»). Тобто синергетичне планування передбачає спрямованість планування з майбутнього до сьогоденного.

Мотивація самоорганізації як функція синергетичного менеджменту пов'язана із розробкою і впровадженням системи стимулів до ефективної взаємодії суб'єктів спільної діяльності. У даному випадку мається на увазі мотивація самоорганізації персоналу.

Основу мотиваційного механізму конструктивної самоорганізації становить той факт (підтверджений, зокрема, і нашими дослідженнями [5]), що при гарантованому задоволенні потреб більш низького порядку значно зростає роль нематеріальних стимулів. Їх мотивуючі чинники пов'язані зі змістом праці, статусом, соціальними і психологічними відносинами, можливостями самовираження і самореалізації через творчість, участь в управлінні, лідерство. Тому для залучення й активізації ресурсів особистісної і колективної самоорганізації треба акцентувати увагу на створенні умов для творчого і кар'єрного зростання, застосуванні різних форм партисипативного і підприємницького управління, командної роботи, розвитку горизонтальних і зворотних комунікацій.

Синергетичний контролінг у запропонованій моделі виконує функції оцінки результатів діяльності підприємства за критері-

ями досягнення його системи цілей, порівняння основних планових (нормативних) показників з фактичними і своєчасного виявлення негативних відхилень. Тут важливими є питання про допустимий діапазон відхилень, їх наближення до граничних значень, які визначають рівень існуючого гомеостазу, і розробку заходів щодо нейтралізації обурюючих впливів. При наростанні внутрішньосистемних проблем і входженні підприємства у «зону турбулентності» головний акцент треба переносити на дослідження параметрів передбіфуркаційних станів і вимірювання «ціни стійкості» виробничо-економічної системи, тобто оцінювання втрат від того, що вона залишається на існуючому аттракторі і упускає інші (наприклад, інноваційні) варіанти розвитку.

Таке визначення змісту синергетичного контролінгу не поділяє розширених трактувань контролінгу як інструменту координації різних підсистем управління, коли контролінгу надається роль «надфункції» (ключової функції). Але підхід до його визначення як орієнтованої на майбутнє системи управління підприємством (на відміну від «просто контролю») дозволяє застосовувати саме таке поняття.

Тут же можна додати, що за своїми завданнями й інструментами контролінг, моніторинг та діагностика дещо перекликаються, але з огляду на важливість аналітичної підсистеми її складові розглядаються окремо.

І ще одне зауваження про функції синергетичного управління. Часто при вивченні традиційних систем менеджменту як основні функції управління ще виділяють регулювання і координацію. Функція регулювання спрямована на збереження впорядкованості системи і підтримку заданих параметрів діяльності. Як було показано вище, ці завдання виконує перший контур самоорганізації – саморегулювання.

Функція координації має забезпечувати узгодженість діяльності, її нерідко порівнюють із роллю диригента в оркестрі. Роль такого диригента у системі синергетичного менеджменту виконує функція організації самоорганізації.

Висновки. Таким чином, синергетичний ракурс бачення підприємства як виробничо-економічної системи, що самоорганізу-

ється, дозволив обґрунтувати ключові засади синергетичного менеджменту як концепції організованої синергії. Головна роль у структурно-функціональній моделі організованої синергії відіграє функція організації самоорганізації. Викладена у статті сукупність універсальних і специфічних передумов самоорганізації розкриває конкретні інструменти реалізації цієї функції та механізми забезпечення прискореного зростання ефективності й розвитку виробничо-економічних систем.

Подальші дослідження будуть пов'язані з апробацією запропонованої концепції у практиці управління підприємствами й іншими виробничими структурами.

Література

1. Шевцова Г.З. Рівні розвитку та особливості синергетичного менеджменту підприємств / Г.З. Шевцова // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2007. – № 5 (111). – Ч. 2. – С. 221-228.

2. Шевцова Г.З. Синергетичні ефекти в економіці й управлінні підприємствами: сутність, класифікація, оцінка / Г.З. Шевцова // Экономические проблемы и перспективы стабилизации экономики Украины: сб. науч. тр. / НАН Украины, Ин-т экономики протсти; редкол.: Землянкин А.И. (отв. ред.) и др. – Донецк, 2007. – С. 40-57.

3. Шевцова Г.З. Принципи організації синергетичного менеджменту підприємств / Г.З. Шевцова // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика. – Ч. II. – К.: КНЕУ, 2008. – С. 681-690.

4. Шевцова Г.З. Концептуально-методологічні основи синергетичного менеджменту підприємств. Модель цілеполагання / Г.З. Шевцова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3. – Т. 1. – С. 159-166.

5. Шевцова А.З. Современные подходы к управлению персоналом: от организации к самоорганизации / А.З. Шевцова, Е.А. Хандий // Организатор производства. – 2003. – № 2 (17). – С. 28-31.

6. Абдеев Р.Ф. Философия информационной цивилизации / Р.Ф. Абдеев. – М.: ВЛАДОС, 1994. – 336 с.

7. Ляшенко В.І. Регулювання розвитку економічних систем: теорія, режими, інститути: моногр. / В.І. Ляшенко. – Донецьк:

ДонНТУ, 2006. – 668 с.

8. Мельник Л.Г. Методология развития: моногр. / Л.Г. Мельник. – Сумы: Универ. кн., 2005. – 602 с.

9. Мельник Л.Г. Основы саморазвития систем / Л.Г. Мельник // Механизм регулирования экономики. – 2010. – № 1. – С. 16-22.

10. Мельник Л.Г. Научные основы самоорганизации экономических систем. Ч. 1 / Л.Г. Мельник // Механизм регулирования экономики. – 2010. – № 3. – Т. 1. – С. 12-26.

11. Мельник Л.Г. Научные основы самоорганизации экономических систем. Ч. 2 / Л.Г. Мельник // Механизм регулирования экономики. – 2010. – № 4. – С. 15-23.

12. Чистілін Д.К. Самоорганізація як інституціональний механізм розвитку соціально-економічних систем: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.01 / Д.К. Чистілін; Держ. установа «Ин-т економіки та прогнозування НАН України». – К., 2007. – 20 с.

13. Чистилин Д.К. Самоорганизация мировой экономики: Евразийский аспект: моногр. / Д.К. Чистилин. – М.: Экономика, 2004. – 237 с.

14. Сивова С. Нуждается ли самоорганизация в управленческом обеспечении? / С. Сивова // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 3. – С. 82-86.

15. Тренин Н.Н. Методология стратегического управления предприятием на основе самоорганизации: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.13 / Н.Н. Тренин; ЦЭМИ РАН. – М., 2001. – 32 с.

16. Бык Ф.Л. Механизмы развития и управление им / Ф.Л. Бык, В.Г. Китушин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 4. – С. 3-9.

17. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку: моногр. / О.О. Хандій. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 240 с.

18. Ліхоносова Г.С. Самоорганізація в системі організації підприємства / Г.С. Ліхоносова // Часопис економічних реформ. – 2011. – № 3. – С. 103-110.

19. Самоорганізація підприємств: тенденції соціалізації економіки: моногр. / Т.В. Калінеску, Г.С. Ліхоносова, Г.О. Надьон, С.П. Кілінкаров. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. – 396 с.

20. Пугачева Е. Синергетическое управление / Е. Пугачева, К. Соловьянко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/strategy/synergetics.shtml>.

21. Акимова Т.А. Теория организации: учебник / Т.А. Акимова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 367 с.

22. Смирнов Э.А. Теория организации: учеб. пособие / Э.А. Смирнов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 248 с.

23. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. / ред. С.В. Мочерний. – Львів: Світ, Т. 2. – 2006. – 568 с.

24. Управление организацией: Энциклопедический словарь. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 822 с.

25. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб: Питер, 1999. – 416 с.

26. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбелл, К. Саммерс Лач; пер. с англ. – 2-е изд. – СПб: Питер, 2004. – 416 с.

27. Хитра О.В. Синергізм спільних підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.05.01 / О.В. Хитра; Терноп. акад. нар. госп-ва. – Тернопіль, 2001. – 20 с.

28. Гошовська О.В. Стратегічне управління підприємством на синергічних засадах: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / О.В. Гошовська; Нац. ун-т «Львівська політехніка». – Львів, 2002. – 21 с.

29. Гошовська О. Синергізм у стратегічному управлінні: моногр. / О. Гошовська, А. Ліманський, Ж. Поплавська. – Львів: ТЗОВ «Компанія «Манускрипт», 2011. – 284 с.

30. Булеев И.П. Проблемы оценки эффективности интеграции предприятий: синергетический подход / И.П. Булеев, С.В. Богачев // Экономика промышленности. – 2009. – № 4 (47). – С. 126-133.

31. Мельник Л.Г. Синергетична основа маркетингових інновацій / Л.Г. Мельник, І.Б. Дегтярьова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2010. – № 1. – С. 67-77.

32. Орлов В. Підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання / В. Орлов, К. Купріянова, О. Орлова // Економіст. – 2010. – № 10. – С. 56-58.

References

1. Shevtsova, H.,Z. (2007) 'Rivni rozvytku ta osoblyvosti synerhetychnoho menedzhmentu pidpryyemstv' Visnyk Skhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu im. V. Dalya. 5 (111). Vol. 2. pp. 221-228.

2. Shevtsova, H.,Z. (2007) 'Synerhetychni efekty v ekonomitsi y upravlinni pidpryyemstvamy: sutnist', klasyfikatsiya, otsinka' Ehkonomicheskie problemy i perspektivy stabilizatsii ehkonomiki Ukrainy. Zemljankin A.I. (eds.) Doneck. pp. 40-57.

3. Shevtsova, H.,Z. (2008) 'Pryntsyepy orhanizatsiyi synerhetychnoho menedzhmentu pidpryyemstv' Formuvannya rynkovoyi ekonomiky: Zb. nauk. prats'. Spets. vyp. Ekonomika pidpryyemstva: teoriya i praktyka. Vol. II. K.: KNEU. pp. 681-690.

4. Shevtsova, H.,Z. (2011) 'Kontseptual'no-metodolohichni osnovy synerhetychnoho menedzhmentu pidpryyemstv. Model' tsilepolahannya' Marketynh i menedzhment innovatsiy. Sumy: SumDU. 3. Vol. 1. pp. 159-166.

5. Shevcova, A.,Z., Handij, E.,A. (2003) 'Sovremennye podhody k upravleniju personalom: ot organizatsii k samoorganizatsii' Organizator proizvodstva. 2(17). pp. 28-31.

6. Abdeev, R.,F. (1994) Filosofija informacionnoj civilizatsii Moscow: VLADOS.

7. Lyashenko, V.,I. (2006) Rehulyuvannya rozvytku ekonomichnykh system: teoriya, rezhymy, instytuty. Donets'k: DonNTU.

8. Mel'nik, L.,G. (2005) Metodologija razvitija. Sumy: ITD «Universitetskaja kniga».

9. Mel'nik, L.,G. (2010) 'Osnovy samorazvitija sistem' Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky. 1. pp. 16-22.

10. Mel'nik, L.,G. (2010) 'Nauchnye osnovy samoorganizatsii ehkonomicheskikh sistem. Chast' 1' Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky. 3. – Vol. 1. pp. 12-26.

11. Mel'nik, L.,G. (2010) 'Nauchnye osnovy samoorganizatsii ehkonomicheskikh sistem. Chast' 2' Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky. 4. pp. 15-23.

12. Chystilin, D.,K. (2007) Samoorhanyzatsiya yak instytutsional'nyy mekhanizm rozvytku sotsial'no-ekonomichnykh system. Kyiv: Derzh. ustanova «In-t ekonomiky ta prohnozuvannya NAN Ukrayiny».

13. Chistilin, D., K. (2004) Samoorganizacija mirovoj ehkonomiki: Evrazijskij aspekt'. Moscow: ZAO «Izd-vo «Ehkonomika». 237 p.
14. Sivova, S. (1997) 'Nuzhdaetsja li samoorganizacija v upravlencheskom obespechenii?' Problemy teorii i praktiki upravlenija. 3. pp. 82-86.
15. Trenev, N., N. (2001) Metodologija strategicheskogo upravlenija predpriyatijem na osnove samoorganizacii. M.: CEHMI RAN.
16. Byk, F., L., Kitushin, V., G. (2008) 'Mehanizmy razvitija i upravlenie im' Menedzhment v Rossii i za rubezhom. 4. pp. 3-9.
17. Khandiy, O., O. (2010) Upravlinnya personalom pidpryyemstva: kontseptual'ne vyznachennya ta mekhanizmy rozvytku. Ukraine: Luhans'k: vyd-vo SNU im. V. Dalya.
18. Likhonosova, H., S. (2011) 'Samoorhanizatsiya v systemi orhanizatsiyi pidpryyemstva' Chasopys ekonomichnykh reform. 3. pp. 103-110.
19. Kalinesku, T., V., Likhonosova, H., S., Nad'on, H., O., Kilinkarov, S., P. (2012) Samo-orhanizatsiya pidpryyemstv: tendentsiyi sotsializatsiyi ekonomiky. Ukraine: Luhans'k : Vyd-vo SNU im. V. Dalya.
20. Pugacheva, E., Solov'enko, K. (2012) 'Sinergeticheskoe upravlenie'. <http://www.cfin.ru/mana-gement/strategy/synergetics.shtml>. [accessed 1 March 2012].
21. Akimova, T., A. (2003) Teoriya organizacii. Moscow: JUNITI-DANA.
22. Smirnov, E., H., A. (2000) Teoriya organizacii. Moscow: INFRA-M.
23. Mochernyy, S. V. (eds.). (2006) Ekonomichnyy entsyklopedychnyy slovnyk. Ukraine: L'viv: Svit. Vol. 2.
24. Infra-M (2001) Upravlenie organizaciej: Jenciklopedicheskij slovar. Moscow: Izdatel'skij Dom «INFRA-M».
25. Ansoff, I. (1999) Novaja korporativnaja strategija. Russia: SPb: Izd-vo «Piter».
26. Kempbell, E., H., Sammers, Lachs, K. (2004) Strategicheskij sinergizm 2nd ed. Russia: SPb: Izd-vo «Piter»
27. Khytra, O., V. (2001) Synerhizm spil'nykh pidpryyemstv. Ukraine: Ternop. akad. nar. hosp-va.
28. Hoshovs'ka, O., V. (2002) Stratehichne upravlinnya pidpryyemstvom na synerhichnykh zasadakh. Ukraine: L'viv: Nats. un-t «L'vivs'ka politekhnika».
29. Hoshovs'ka, O., Limans'kyy, A., Poplav'ska, Zh. (2011) Synerhizm u stratehichnomu upravlinni. Ukraine: L'viv: TzOV «Kompaniya «Manuskrypt».
30. Buleev, I., P., Bogachev, S., V. (2009) 'Problemy ocenki ehffektivnosti integracii predpriyatij: sinergeticheskij podhod'. The Economy of Indusstry. 4(47). pp. 126-133.
31. Mel'nik, L., G., Degtjar'ova, I., B. (2010) 'Sinergetichna osnova marketingovih innovacij'. Marketing i menedzhment innovacij. 1. pp. 67-77.
32. Orlov, V., Kupriyanova, K., Orlova, O. (2010) 'Pidvyshchennya efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstv u suchasnykh umovakh hospodaryuvannya'. Ekonomist. 10. pp. 56-58.

Надійшла до редакції 14.03.2012 р.