

**Л. Ф. Догиль**

*Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь, dogil.lf@mail.ru*

## **РОЛЬ САМООРГАНИЗАЦИИ В РОСТЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ КОМПАНИИ**

*При возрастающем общем динамизме внешней среды все чаще акцентируется внимание специалистов на функциональных методах, в основе которых лежат принципы самоорганизации, с усилением роли так называемых мягких связей между подразделениями и звеньями.*

**Ключевые слова:** *бизнес, неравновесные системы, автономность, самоорганизация, адаптация, рост эффективности*

**L. Dogil**

*School of Business of BSU, Minsk, Belarus, dogil.lf@mail.ru*

## **THE ROLE OF SELF-ORGANIZATION IN INCREASING THE EFFICIENCY OF THE COMPANY'S PRODUCTION SYSTEM**

*With the increasing general dynamism of the external environment, the attention of specialists is increasingly focused on functional methods based on the principles of self-organization, with the strengthening of the role of the so-called soft links between units and links.*

**Keywords:** *business, non-equilibrium systems, autonomy, self-organization, adaptation, efficiency growth*

Самоорганизация возникает в неравновесных производственных системах на границе двух хаосов. Под первым хаосом понимают неравновесное состояние производственной системы компании, под вторым – изменчивость факторов внешней среды. В процессе самоорганизации упорядоченность системы увеличивается, что возможно только за счет роста энтропии собственных элементов (внутренних структурных образований производственной системы организации) и роста энтропии внешней среды. При этом четко просматривается два признака, свидетельствующих о самоорганизующем характере производственных систем. В первом случае самоорганизация рассматривается как разновидность процесса управления. Во втором – присутствуют признаки автономности, самоподдержания и активности.

В операционном менеджменте, исходя из отечественного и зарубежного опыта, ключевыми слагаемыми модели самоорганизации, согласно противостоящей логике жесткого регулирования, являются:

- создание относительно независимых рабочих групп с широкой свободой действий и автономией в области координации и принятия решений;
- использование рабочих в межфункциональном процессе принятия решений;
- ослабление жестких формализованных связей между частями системы с целью обеспечения условий для саморегулирования процессов, включая локальную адаптацию внутренних структур компании друг к другу;
- минимизация отношений, основанных на иерархических признаках, и упор на самоуправляемую координацию [1–3].

В настоящее время при рассмотрении операционного менеджмента как научной и правовой категории ведется широкая дискуссия по поводу соотношения двух полярных способов распре-

деления полномочий: иерархия и гетерархия. Иллюстрацией иерархического способа может служить план действий персонала в чрезвычайных ситуациях в соответствии с регламентированными инструкциями в иерархии подчинения и индивидуальной ответственностью каждого из них при наступлении, например, форс-мажорных ситуаций на предприятии

Пример гетерархического распределения полномочий – коммерческое подразделение, где каждый руководствуется правилами ведения бизнеса и ситуацией, определяемой внешними и внутренними факторами предпринимательской среды.

Социологические исследования свидетельствуют, что демократический стиль руководства, в отличие от авторитарного, позволяет не только решать сложные задачи, но и быстрее найти общий язык для этого. Так, определяющей целью устойчивого развития различных бизнес-структур, бизнес-систем является гармонизация взаимоотношений общества и природы на основе реализации бизнес-проектов в пределах воспроизводственных возможностей биосферы, перенесения акцента в приоритетах человеческих ценностей с материально-вещественных на духовно-нравственные. В перспективе будут реализовываться в бизнесе менее затратные технологии с новым технологическим базисом, обеспечивающим переход к ресурсосберегающему типу производства. Экономическое развитие субъектов бизнеса должно обеспечиваться за счет создания зрелых институтов рыночной экономики, активизации структурных преобразований, расширения частного бизнеса, широкого внедрения достижений науки и техники, создания экологически чистых производств, ускорения интеграционных процессов со странами ближнего и дальнего зарубежья, сбалансированного развития территорий и населенных пунктов. Совершенствование социальных процессов в бизнесе будет базироваться на принципах зрелой демократии и гражданского общества [4].

Гетерархия является необходимым элементом самоорганизующей системы. Она направлена на создание временных иерархий для решения проблем, выявленных и сформулированных гетерархической сетью, где каждый работник участвует в принятии решений. А выработка решений в плохо формализуемых проблемных ситуациях – это и является задачей управления на нынешнем этапе развития экономики субъектов бизнеса, а также необходимым элементом адаптационного процесса, который чаще позитивно завершается в гетерархической среде. Что же касается процесса реализации таких решений, то здесь необходимы иерархически четко расписанные полномочия, что соответствует кибернетическому подходу к признанию за системой качества самоорганизующей.

Следует отметить, что в науке имеются разные подходы к признанию за системой качества самоорганизующейся. Классический кибернетический подход, акцентируя внимание на управлении, признает самоорганизующейся ту систему, в которой структурирование управляется изнутри и задано процессом достижения целей. Синергетическая модель не требует цели и обращает внимание на спонтанность возникновения организации, негаданность ее извне.

Возникновение самоорганизующихся образований в рамках формальной структуры управления производственными системами, основывается на двух подходах:

- спонтанное формообразование на основе инициативной кооперации сотрудников;
- целенаправленное образование относительно автономных структурных единиц, управление которыми осуществляется самими их участниками без вмешательства представителей власти.

Под внутрифирменным предпринимательством, или интрапренерством, понимается создание и функционирование производственных систем в рамках крупных предприятий и их объединений, автономных производственно-коммерческих подразделений, которые получают свободу хозяйственной деятельности и право самостоятельно выходить со своей продукцией на рынок.

Уровень самостоятельности вновь создаваемых структур может быть различен: от установления отношений коммерческого расчета до франчайзинга, дочерних компаний и фактически независимых филиалов. К типичным формам внутрифирменного предпринимательства относятся вырастающие под эгидой крупной хозяйственной организации кооперативы, подрядные бригады, арендные подразделения, подразделения технопарка, венчурные и совместные предприятия, а также так называемые инкубаторы. Назначение последних не столько в том, чтобы обязательно приносить прибыль, сколько служить опытным полигоном для проверки новейших технологий, отработки современных организационных форм и методов управления компанией.

Интрапренерство открывает реальные возможности для внедрения эффективных методов партисипативного управления. Оно, опираясь на нормальные рыночные отношения между всеми субъектами экономической деятельности, позволяет широко использовать принципы самокупаемости и самофинансирования.

Важно отметить отдельные негативные явления, к которым, в частности, относят слепое доминирование мнения большинства или, наоборот, чрезмерное навязывание воли отдельных личностей и приверженность к первоначальным, но не обязательно оптимальным соглашениям. В то же время следует обратить внимание, что руководители ведущих зарубежных фирм отмечают, что внедрение новых адаптационных форм операционного менеджмента связано со значительными трудностями и требует проведения большого объема организационной работы, тем более что их использование предполагает соблюдение ряда условий. Среди них стабильность производственных параметров для группы. Важно соблюдать целостный характер основного задания (передача группе полномочий по контролю за бизнес-процессами и качеству продукции, состоянием оборудования, по самостоятельному распределению работ). Кроме того, немаловажное значение должно придаваться наличию достаточного потенциала знаний и квалификации для выполнения производственного задания; закреплению за группой производственной территории.

#### **Список использованных источников**

1. Гранди, Т. Рост бизнеса, как создать стратегию, обеспечивающую сбалансированный рост и развитие компании / Т. Гранди. – М. : Эксмо, 2007. – 288 с.
2. Соломандина, Т. О. Кадровая безопасность компании / Т. О. Соломандина, В. Г. Соломандина. – М. : Альфа-Пресс, 2011. – 688 с.
3. Уколов, В. Ф. Теория управления / В. Ф. Уколов. – М. : Экономика, 2007. – 656 с.
4. Неларин, К. HR-менеджмент. Поиск, подбор, тренинг адаптация, мотивация, дисциплина, этика / К. Неларин. – М. : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 498 с.