

УДК 330

## **ОРГАНИЗАЦИЯ КАК СЛОЖНАЯ АДАПТИВНАЯ СИСТЕМА: НОВЫЕ ПРИНЦИПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

© Ильц А.С.

*Самарский национальный исследовательский университет  
имени академика С.П. Королева, г. Самара, Российская Федерация*

e-mail: amaliya.ilts@inbox.ru

Научный руководитель: Заводчикова Т.Б., канд. экон. наук, доцент  
*Самарский национальный исследовательский университет  
имени академика С.П. Королева, г. Самара, Российская Федерация*

Ключевые слова: сложные адаптивные системы, управление проектами, стратегия, неопределённость, гибкость, VUCA, Agile, самоорганизация.

Современные организации сталкиваются с радикальными изменениями во внешней среде, которые всё чаще описываются через концепцию VUCA – volatility, uncertainty, complexity, ambiguity (изменчивость, неопределённость, сложность, неоднозначность) [4]. В таких условиях традиционные модели стратегического планирования и управления проектами становятся всё менее применимыми. Это требует перехода к более гибким и адаптивным управленческим подходам.

Одним из таких подходов является концепция сложных адаптивных систем (САС), в которой организация рассматривается как самоорганизующаяся, нелинейная и эволюционирующая структура [4].

Сложные адаптивные системы характеризуются высокой степенью взаимосвязанности элементов, непредсказуемостью поведения и способностью к саморегуляции. В управлении это выражается в отказе от жёсткой иерархии, централизованного контроля и стремлении к децентрализации, автономности команд, постоянному обучению и экспериментам [3].

На уровне проектного управления это реализуется через Agile-подходы, где ключевыми становятся итеративность, быстрая обратная связь и адаптация к изменениям [5]. Проектные команды, действующие как САС, фокусируются на ценности для клиента и гибко перестраиваются при изменении условий.

В области стратегии всё чаще применяются методы сценарного планирования и системной динамики [1]. Они позволяют моделировать альтернативные пути развития, выявлять уязвимости и заранее разрабатывать адаптационные меры. Это особенно актуально в условиях политических, экономических и технологических турбуленций.

Практические примеры таких подходов демонстрируют компании Amazon и Netflix, которые успешно внедрили гибкие организационные структуры и алгоритмы управления на основе анализа данных и постоянного тестирования гипотез [5]. Особенно интересен опыт китайской корпорации Haier, разработавшей модель Rendanheyi – сеть автономных микрокоманд, каждая из которых взаимодействует с рынком как самостоятельная единица, при этом интегрирована в общую экосистему [7].

Управленец в такой системе больше не является контролёром, а становится фасилитатором, катализатором изменений и архитектором условий для самоорганизации [3]. Он должен обладать системным мышлением, умением работать с неопределённостью и видеть скрытые связи между элементами среды.

Интеграция принципов сложных адаптивных систем в стратегическое и проектное управление позволяет компаниям повысить устойчивость, адаптивность и инновационный потенциал. В условиях растущей сложности мира это становится не конкурентным преимуществом, а необходимым условием выживания и развития.

#### **Библиографический список**

1. Вилла, А. Введение в системную динамику / А. Вилла. – М.: ЛИБРОКОМ, 2015.
2. Гребенюк, С.Ю. Управление проектами в условиях неопределенности / С.Ю. Гребенюк. – СПб.: Питер, 2020.
3. Лалу, Ф. Открывая организации будущего / Ф. Лалу. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
4. Малик, Ф. Управление сложными системами: как создавать эффективные организации / Ф. Малик; пер. с нем. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
5. Denning, S. The Age of Agile: How Smart Companies Are Transforming the Way Work Gets Done. / S. Denning. – AMACOM, 2018.
6. Snowden, D. A Leader's Framework for Decision Making / D. Snowden, M. Boone // Harvard Business Review. – 2007.
7. Zhang, R. Rendanheyi Model: Haier's Management Innovation / Ruimin Zhang. – Springer, 2020.