

Сеть как сообщество

В отличие от организаций иерархического типа сети определяют необходимость возникновения объединений, построенных по принципу конфедерации, коалиции, альянса. В сетевых системах нет верхнего и нижнего уровней, в них вообще нет деления на уровни. Есть только взаимодействующие узловые пункты ответственности, центры творческого роста, центры действия и энергетические, информационные, коммуникационные меридианы, а также меридианы, отображающие рост потенциала. Сети — это колеблющиеся, живые, развивающиеся коалиции, основным предназначением которых будет решение проблем, производство продукта, обслуживание потребителей, стимуляция личного развития и рост потенциала команды в целом. Суть сетевой системы отображается моделью условной, не имеющей дуги, неограниченной окружности, центр которой может соответствовать всему множеству значений, описывающих местоположение в условном пространстве.

Сети сообществ одновременно используют принципы централизации и децентрализации, самоуправления и личной ответственности. От иерархии их будет отличать то, что они обладают существенно большими возможностями сочетать гибкость, гуманность, творческий подход, партнерское отношение к потребителям с планированием, производительностью, координированием, социальными ценностями. Иерархия, основываясь на ценностях собственников, директората и менеджеров, спускает правила, которым суждено остаться практически неизменными. Гетероструктура, основываясь на принципах равенства, исключает правила в рамках достижения консенсуса, определяемого ценностями команды, и позволяет развиваться политике компании и используемым ею процедурам в соответствии с меняющимися условиями среды. Иерархия стремится подавлять критику, ретушировать проблемы и конфликты, воспринимая все это как угрозу власти. Гетероструктуры, напротив, поощряют критику, выявление проблем и конфликтов, рассматривая это в качестве предложения внести определенные улучшения.

В условиях иерархической структуры основным весом и властью принимать решения обладает единственный главный исполнительный директор. Принятое решение должно миновать цепь инстанций, чтобы дойти до непосредственного исполнителя. В условиях гетероструктуры участники команд принимают решения за себя или за своих коллег, имеющих равное положение. Хейнц фон Форстер приводит интересный пример из истории Второй мировой войны, показывающий, как иерархическая, субординационная, централизованная командная система была заменена «властью равных», в результате чего был достигнут успех в тех боевых условиях, которые, как правило, более благосклонны для стороны, сохраняющей иерархию власти:

В морском сражении возле группы островов Мидуэй... американский флагман пошел на дно в первые несколько минут, ввиду чего эскадра должна была координировать свои действия самостоятельно, то есть перейти от иерархической системы к гетероструктуре. Произошло так, что командир каждого корабля независимо от его ранга был вынужден брать на себя командование всей эскадрой в момент, когда он понимал, что в данной позиции он лучше всех знает, что делать. Как нам всем известно, в результате произошел сокрушительный разгром японского флота, имевший ключевое, поворотное значение для развития боевых действий на Тихом океане.

Когда по каким-то причинам распадается жесткая организационная иерархия, ее место занимает изменчивая иерархическая система, складывающаяся естественным образом. В этом случае жесткую структуру директивной системы управления как источника власти заменяют открытый доступ к информации, способность принимать своевременные, прозрачные решения и возможность действовать. Несмотря на то что любой лидер не имеет никаких обязательств по отчетности и не должен следовать директивам, он располагает достаточной властью и несет адекватную ответственность за выбор надлежащих действий, не противоречащих общим целям. Этот принцип в той или иной мере может найти применение к системам "Самых разных масштабов.

Драматург Генрик Ибсен писал: «Общность людей — как экипаж корабля; каждый должен быть готов встать у штурвала». Для организации это высказывание будет означать то, что тот, кто находится ближе всех к конкретной проблеме, должен обладать способностью оценить ситуацию и принять решение. В этом ему должна оказать всяческую поддержку одноуровневая, самоуправляемая, объединяющая сеть сообществ, которая вносит дополнительное измерение или обеспечивает дополнительную степень организационной свободы, обусловленную синергетическим эффектом и превращением организации в сообщество.