

ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

А.В. Сурин

СЕТЕВЫЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ: КОНЪЮНКТУРА ИЛИ ТРЕБОВАНИЕ ВРЕМЕНИ?

Власть структуры оказывается сильнее структуры власти.

М. Кастельс

Мировая политико-экономическая ситуация, обострение конкуренции во всех сферах общественной жизни в современных условиях побуждают отечественных ученых, политиков и руководителей крупных промышленных комплексов переосмысливать практикуемые управленческие технологии, разрабатывать и осваивать новые принципы управления, которые призваны обеспечить эффективное и стабильное развитие экономики, высокую ликвидность бизнеса, гибкость в освоении производства новых товаров и услуг, восприимчивость к инновациям. В условиях нестабильности и рисков современной эпохи надежды на достижение этих целей все в большей степени связываются с технологиями управления сетевых организаций. Важно оценить, какие достоинства и ограничения имеют сетевые технологии и каковы реальные и возможные области их применения.

Сетевые организации и сетевые технологии управления. В XXI в. одним из основных направлений в развитии менеджмента в западных странах становится использование сетевых принципов организации компаний. Заинтересованное внимание к опыту сетевых организаций обусловлено в первую очередь растущей нестабильностью внешней среды, динамизмом изменений и усложнением производственной и коммерческой деятельности компаний в условиях глобальной экономики, необходимостью приспосабливаться к новым формам хозяйственных отношений. Традиционные формы организации и управления

Сурин Алексей Викторович — декан факультета государственного управления МГУ им. М.В. Ломоносова.

в бизнес-структурах не позволяют оперативно и эффективно решать даже краткосрочные задачи, не говоря уже о перспективных. В этих условиях компании стремятся использовать новые организационные системы и новые управленческие технологии. Как показывает опыт, сильная сторона сетевых систем — обеспечение гибкой взаимосвязи между элементами внутренней и внешней среды компаний, в силу чего сетевые технологии применимы как для формирования структуры внутриорганизационных отношений, так и для выстраивания линий сотрудничества между компаниями и группами компаний. Сетевые организационные структуры и сетевые управленческие технологии рассматриваются сегодня как способ преодоления организационного и управленческого кризиса.

Очевидность преимуществ способов и методов управления, основанных на использовании эффектов сетевой организации, по сравнению с традиционными в сфере бизнеса обусловило стремление теоретиков и практиков управления придать им универсальный смысл, расширить сферу применения сетевой методологии. Демонстрируемые западной бизнес-практикой достоинства сетевого управления объясняются не только повышенной гибкостью реакций хозяйствующих субъектов на изменения рынка, но и максимальным учетом и стимулированием эффективности поведения всех участников сети в ходе совместной деятельности, введением определенных норм действий при реализации сетевых проектов для повышения их результативности. Достижение высоких результатов проектной деятельности (т.е. удовлетворение потребностей клиента) обеспечивается созданием фиксированных отношений, обязательных для всех участников проекта, и уровнем их развитости. Управленческий опыт сетевых компаний стал предметом внимательного изучения и анализа. Концептуализация практики сетевого управления была осуществлена в работах зарубежных исследователей, имена которых хорошо известны специалистам.

В России сетевые управленческие технологии еще недостаточно разработаны на уровне теории, а в управленческой практике находятся на начальной стадии реализации, хотя потребность в них очевидна и становится все острее. Применяемые сегодня в России техники управления комплексами промышленных предприятий далеко не всегда соответствуют современной, динамично меняющейся рыночной среде в условиях глобализации экономики. Эта ситуация требует стимулирования исследований российских ученых для разработки сетевой управленческой методологии, адекватной условиям нашей экономики и опирающейся на мировой опыт. В отечест-

венной управленческой науке есть существенные заделы, представленные известными именами.

Несмотря на то что актуальность исследований в данной области осознается и активность российских ученых нарастает, недостаточно внимания, на мой взгляд, уделяется таким ключевым проблемам, как стратегия и интегративная методология сетевого управления. Необходимо активизировать разработку методической базы как по общему, так и по функциональному менеджменту компании и комплекса промышленных предприятий. Полагаю, это является важным условием перехода к сетевой организации российского бизнеса.

Переход комплекса предприятий к сетевому управлению особенно сложен, предполагает не только определение новой стратегии развития, учитывающей совместный характер деятельности, но и создание интегративной методологии проектного управления, формирование новых, динамичных, организационных структур. Поскольку универсальная теория функционирования сетевых организаций и сетевого управления на основе синтеза существующего опыта пока еще не создана, для исследователей открывается широкое поле научной деятельности. В создании интегративной теории сетевого управления в качестве модели, «клеточки», может рассматриваться сетевая управленческая технология, успешно используемая в современной реальной рыночной практике в управлении предприятиями, работающими одновременно на нескольких рынках, сталкивающимися с разными механизмами конкуренции. Для разработки сетевой методологии необходимо определиться с терминами, определить базовые понятия «сеть», «сетевое предприятие», в условиях формирования сетевой экономики сформулировать и обосновать требования к предприятию для успешной работы в сетевых условиях, выявить специфику организации эффективных сетевых проектов.

Анализ функционирования сетевых структур, реально действующих в промышленности, позволяет определить два направления реорганизации управления комплексами предприятий на сетевых принципах, которые можно отнести к фундаментальным.

Во-первых, необходимо реформировать организационные структуры компании как самостоятельного хозяйствующего субъекта с ориентацией на активную работу на рынках. В этой ситуации из веера возможностей выбор осуществляется в пользу наиболее эффективных способов обеспечения конкурентоспособности через совершенствование коммуникаций, произ-

водственных связей с поставщиками, использование ресурсов внешней среды.

Во-вторых, в управлении комплексом предприятий необходимо перейти от централизованных, субординационных механизмов управления к сетевым методам координации совместной деятельности. Для этого следует изучить основные проблемы организационного развития комплекса предприятий (объединений) в условиях перехода к сетевой организации бизнеса и прежде всего определить направление реформирования *системы управления* компаний. Комплекс в данном случае должен рассматриваться как самостоятельный хозяйствующий субъект в условиях сетевого управления. Пристальнейшего внимания и анализа требуют управленческие отношения в процессе перехода комплекса промышленных предприятий к сетевым методам управления.

Особенностью деятельности предприятий в рамках сетевого комплекса является жесткое определение ролей каждого участника, что обуславливает формирование условий для монопольного положения структурных элементов. В российских реалиях структурный монополизм довольно часто усугубляется наличием эксклюзивных лицензий. При переходе к сетевому управлению учет поведения монополиста составляет качественную особенность в организации процессов формирования эффективных и конкурентоспособных сетей.

Принципы построения сетевой организации. Прежде всего определимся с понятиями. Предложенные толкования не претендуют на законченность или универсальность, но включают очевидные признаки изучаемых объектов. *Сеть* — это комплекс объединенных в единую систему организаций, предприятий, принципы управления которым предполагают наличие определенных *системных ролей и порядок их распределения*. Иными словами, сетевая структура представляет собой комплекс взаимосвязанных узлов, конкретное содержание деятельности которых определяется характером и задачами сетевой структуры в целом. Такой комплекс может создаваться как на базе бизнес-структур, некоммерческих организаций, так и государственных институтов, государственных корпораций, которые по своей сути имеют сетевые характеристики. Морфология сети во многом определяет направление и характер перестройки управленческих отношений, перераспределения властных ресурсов. Открытость сетевой структуры позволяет ей практически неограниченно расширяться, включать все новые узлы, используя сетевые коммуникационные коды. Именно эта особенность обуславливает динамизм развития и восприимчивость

к инновациям. Необходимый инструмент управления в сетевой организации — использование определенного коммуникационного кода, регулирование информационных потоков.

Формирование состава участников сети — важнейший стратегический компонент сетевого проективного управления. При сетевом принципе, в отличие от административно-иерархического подхода, состав участников сетевого комплекса определяется с учетом их интересов и возможностей как самостоятельных хозяйствующих субъектов на рынке и централизованного перераспределения функций и ресурсов сетевого управления. При этом необходимо обеспечить устойчивость состава участников сетевой организации и повышение ее конкурентоспособности. Содержательным объединяющим компонентом сети может стать ориентация на инновации, а инновационный экономический потенциал сети используется в качестве эффективного ресурса сетевого управления. Ориентация на инновации становится стратегическим управляющим ресурсом сети, критерием подбора участников и их статуса в системе. Эффективность проектов достигается на основе перераспределения рисков и организационных издержек инновационного производства среди его участников.

В современную эпоху государство и бизнес имеют области, которые находятся в сходных условиях перехода к новым организационно-управленческим технологиям, обусловленных требованиями времени. Бизнес-модель сетевого управления может быть использована и в государственном управлении, поскольку современное государство структурно-функционально в определенной степени и в определенных областях воспроизводит ситуацию корпорации, перманентно реорганизующейся в соответствии с глобальными вызовами, конечно (если говорить о России), при несравнимо больших масштабах и специфике. Государственная система может быть представлена как колоссальная совокупность разнообразных сетей (сеть сетей), объединенных общей стратегией и общим проектом. При этом надо учитывать, что риски возрастают, можно сказать, пропорционально масштабу и сложности этой совокупности сетей в силу социальной значимости и специфики «продуктов» государственной системы. При этом следует иметь в виду, что введение в практику государственного управления сетевых принципов не отменяет административно-субординационных отношений, а предполагает их сосуществование. Однако для управленческого обеспечения инновационного развития России сетевой опыт представляет важный ресурс и его нельзя игнорировать, как нельзя и непродуманно переносить прак-

тику бизнеса в иную среду (достаточно вспомнить грустный опыт зурабовских реформ и их социальные издержки). Первые шаги по внедрению сетевых технологий в систему государственного управления в России уже предприняты. Развитие электронного управления («электронное правительство») рассматривается как одна из стратегических задач осуществляемой административной реформы. Существует федеральная программа «Электронная Россия (2002—2010)», которая содержит концепцию использования информационных технологий в государственном управлении. Однако необходима более масштабная и более предметная проработка проблем использования сетевых практик в государственной сфере. Требуется внимательный анализ сетевого опыта для построения концепции сетевого управления в государственной системе, определения его плюсов и минусов, областей предпочтительного применения. Концептуальная проработка потребует привлечения лучших сил экспертного и научного сообщества, использования новейших исследовательских инструментов, включая математическое моделирование.

Расширение поля применения сетевых технологий заставляет перейти от анализа особенностей менеджмента, обеспечивающего саморазвитие предприятия в условиях складывающейся сетевой экономики, к выработке общих рекомендаций по организации процессов формирования сетей, совершенствованию принципов управления сетевыми системами и освоению сетевых способов обеспечения конкурентоспособности на основе сетевых эффектов. В результате *сетевое управление* предстает как регулирование взаимодействия участников сетевой организации в соответствии с определенными критериями.

Соответственно формирование состава участников сети и определение характера отношений между ними являются стратегическими компонентами и диктуются прежде всего тематической направленностью сетевой деятельности, представленной в генеральном проекте. Важно подчеркнуть, что в сетевой организации объединяются равноправные партнеры, добровольно взявшие обязательства по определенному виду поведения и взаимодействия со всеми структурными элементами. Главными условиями для участия становится способность субъектов объединяться для совместного эффективного действия в рамках сетевого проекта, высокий уровень профессионализма в определенной предметной области. Уровень компетенций субъектов сети, требуемых для совместной работы, задается условиями минимизации организационных издержек. Субъекты сети должны использовать стандартные технологии

управления проектами, принятые в сети, поскольку выполнение проектов является основным источником дохода ее участников и источником управленческих ресурсов. Использование единого стандарта управления проектами позволяет сократить не только организационные издержки, но и обеспечить равенство партнерских отношений. Участники сетевой организации должны стремиться к расширению объемов собственных инфраструктурных функций для общего сокращения издержек в проекте. Как показывает практика, отбор участников сети производится в соответствии с данными требованиями среди компаний, специализирующихся в конкретной предметной области.

В этих условиях «Нетизация» предстает как процесс формирования сети с ее узлами и связями для достижения целей, соответствующих потребностям и ожиданиям партнеров и деловой конъюнктуре. Подсистемы сети представлены особыми, автономными хозяйственными единицами, отделениями, производственными сегментами со своими центрами управления. Гибкость сетевой организации промышленного комплекса обеспечивает более эффективное выполнение производственных программ. Следует отметить, что структура и внутренние взаимоотношения в подобной компании-сети схожи с отношениями федеративного типа в государственной системе, смысл которых — связать относительно самостоятельные элементы отношениями координации. Одновременно это в очередной раз подтверждает очевидную применимость сетевых технологий в государственной управленческой практике. Трансляция сетевых организационно-управленческих принципов в политико-административную сферу при серьезной проработке — потребность современного информационного общества, общества становления сетевых структур.

В промышленном сетевом управлении сложились две модели построения сетевых организаций.

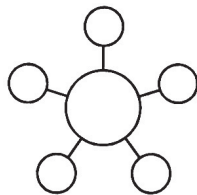


Рис. 1. Модель 1. Создание сети на основе крупной компании

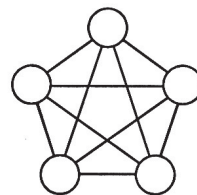


Рис. 2. Модель 2. Формирование сети из самостоятельных равноправных компаний (*первый вариант*)

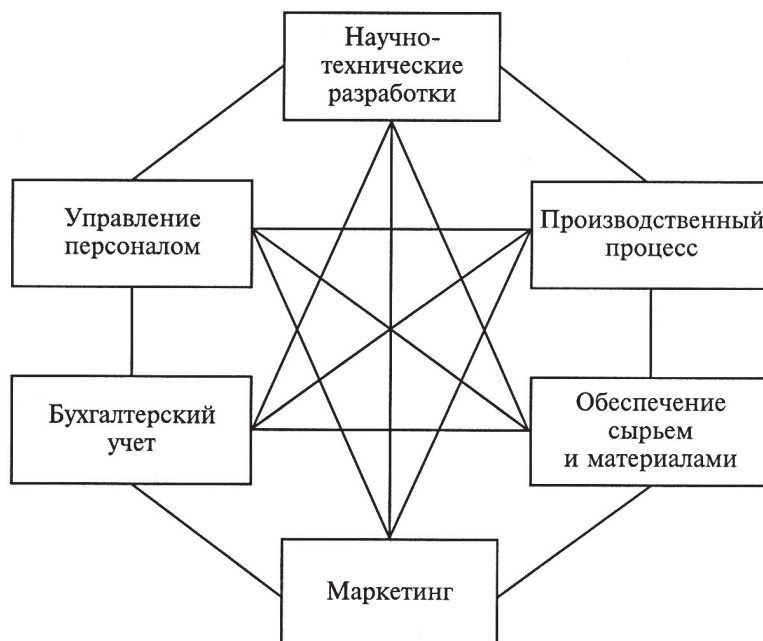


Рис. 3. Модель 2. Формирование сети из самостоятельных равноправных компаний (второй вариант)

Первая модель — создание сети на основе крупной компании, которая является головным заказчиком и занимает доминирующее положение в деловых операциях. Фирмы меньшего размера, которым поручается выполнение отдельных видов деятельности, в таком случае попадают в зависимость от более мощного партнера, а сеть превращается в модификацию иерархизированной структуры. **Вторая модель** — формирование сети из компаний, близких по масштабам, юридически самостоятельных, но поддерживающих устойчивость друг друга в хозяйственном отношении. Каждая из объединившихся компаний специализируется на отдельных видах производственной деятельности. Это могут быть такие виды деятельности как маркетинговые исследования, обеспечение сырьем и материалами, составление бухгалтерской отчетности, подбор кадров и повышение их квалификации, послепродажное обслуживание продукции отрасли или группы компаний и т.д. Компании в этом случае могут использовать потенциал сети, не развивая собственную активность в этих областях, и сконцентрировать все ресурсы на приоритетных для себя направлениях специализации, на собственных уникальных технологиях, которые

обеспечивают конкурентные преимущества. К таковым относятся прежде всего научно-технические разработки и производственный процесс.

Характерная черта сетевой организации — ограничение собственной деятельности наиболее эффективными направлениями и передача определенных функций внешним исполнителям. Если внешним партнерам поручается и само производство продукции, то в этом случае возникают так называемые «оболочечные компании». Оболочечная компания передает часть производственных функций на контрактной основе сторонним подрядчикам и, сосредоточившись на трансакционном компоненте бизнеса, определяет: что и сколько производить, как и кому реализовывать продукцию. В результате исчезают традиционные разграничения между внутренними элементами и внешними партнерами организации, между собственными и чужими ресурсами, между крупными и мелкими фирмами. Процесс создания благ превращается в совокупность услуг, традиционные технологии управления заменяются договорными отношениями. Договорные отношения разного рода связывают в единую систему владельцев долей капитала, оборудование и сотрудников. Преимущества сетевой компании в этом случае существенно сужаются, поскольку возникает конкуренция со стороны собственных подрядчиков. Кроме того, значительно затрудняется контроль за качеством произведенной продукции. Практически фирма располагает только торговой маркой, а не технологией и продуктом, тем самым снижается устойчивость бизнеса и его конкурентоспособность.

Сетевой проект: нормы и регламенты управления сетевой организацией. Достижение эффективных результатов сетевого проекта невозможно без хорошо проработанных технологий сетевого управления, включающих необходимые и достаточные методы и приемы управления структурой. Эффективным механизмом управления деятельностью сети является *проектное управление*, для которого характерно наличие специального сетевого менеджмента (так называемый «сетевой ресурс» в виде нематериальных активов), задающего регламенты поведения в сети и в сетевых проектах. Обязательство по соблюдению сетевых правил и регламентов добровольно должны взять на себя все участники сети. *Сетевая зависимость* участников проекта превращается в главный ресурс стратегического управления проектом. Проект является ядром любой сетевой организации, им определяются методы сетевого управления, организационные принципы сети, мотивы и глубина интеграции ее субъектов. В проекте заложено многое: сформулирована его цель,

определены сроки ее достижения, распределена ответственность между участниками за достижение цели и собственно перед сетью, заданы комплекс компетенций и мотивация субъектов сети для достижения проектной цели, методы координации совместной работы. Цель проекта определяет регламенты и компетенции в сети, разработку и выбор управленческих технологий. *Цель* сетевого проекта является объединяющим принципом сетевой организации, мотивом деятельности как сети в целом, так и каждой ее подструктуры.



Рис. 4. Структура сетевого проекта

Целевая ориентация каждого субъекта сети должна быть учтена в цели сетевого проекта. Именно тогда участие в сетевом проекте становится потребностью, средством достижения собственных целей, мотивом деятельности для каждого члена сети. Для субъектов сетевого проекта непосредственной целью участия может стать информационный обмен, без которого невозможно принятие и реализация собственных эффективных решений, или возможность применения в производстве нематериальных активов сети и ресурсов коллективного использования. Побудительным мотивом для участия в сети может быть стремление повысить конкурентоспособность собственной продукции в рамках сетевого проекта — через участие в инновационных проектах, ориентированных на создание перспективного продукта, обеспечение конкурентной устойчивости предприятия в условиях нестабильности и риска. Все или по крайней мере большая часть этих ожиданий должны учитываться как ресурс проектного управления.

Большое значение для эффективной реализации сетевого проекта имеет подготовительный этап. На этапе подготовки разрабатываются цель и содержание деятельности проектируе-

мой организации, нормы и методы управления в сетевом проекте и его подструктурах, нормы подготовки решений о реализации проектных заданий, критерии отбора и выбор проектов из нескольких альтернатив, нормы оповещения участников сети о проекте, отбор участников проекта. В этот набор входят также формы управленческих документов, процедуры принятия решений в процессе реализации проекта, технология и стандарты управления проектом, способы разделения конечного материального результата и наработанных нематериальных активов. Тем самым задаются параметры сетевого пространства, в котором формируется особый стиль отношений между участниками сети, особая *сетевая культура*. Достижение эффектов сети и сетевого управления, реализация потенциала сетевого объединения становится возможной при освоении участниками сети навыков работы в режиме проектной структуры, формировании способности предприятия работать как в режиме сетевого проекта, так и в режиме самостоятельного функционирования на рынке.

Сеть представляет собой сложно организованную, структурированную, динамично функционирующую целостность, компонентами которой являются сетевые подсистемы: информационная, региональная, технологическая, интеллектуальная. В каждой подсистеме формируется свой класс задач и методов их решения, работающих на достижение цели сетевого проекта. Функционирование сетевой системы в целом задается ориентацией генерального проекта на инновационную экономику, которая является *сверхзадачей* сети.

Сетевые управленческие технологии работают, если они осознаются участниками сети как справедливые и полезные для достижения индивидуальных целей. Легитимация управленческих технологий основана на определенности координационных отношений, на признании ценностей, норм и правил взаимодействия в сети, на принятии единых стандартов управления и требований к компетенциям участников, на понимании необходимости взаимной согласованности действий и взаимных уступок для достижения целей. Учет этих организационных требований обеспечит устойчивость состава сети и сокращение рисков отказа от выполнения договорных обязательств. Важнейшим условием обеспечения эффективности сетевых проектов является принятие управленческих решений на основе равноправных партнерских отношений. Одним из важных условий реализации такой практики является управленческая норма распределения доходов в проекте по оценке реального вклада и принятых рисков каждым его участни-

ком. На основе анализа рисков и организационных издержек, возникающих в сетевых проектах, осуществляется выбор состава участников проекта и определение их доли в общем доходе проекта.

Проектное управление, таким образом, превращается в управление узловыми проектами сетевых структур со своими центрами управления. В связи с этим встает задача формирования *координационного центра управления* сетевым проектом и норм его связи с центрами управления узловыми проектами сети. Каждый узловой проект работает на реализацию глобального сетевого проекта, который является в силу этого стратегическим управленческим ресурсом. Содержанием стратегического управления становится совмещение интересов участников глобального проекта, методом — управление финансовыми и нормативно-правовыми ресурсами.

В зависимости от объема сети определяется и масштаб глобального проекта. Цели, сформулированные в сетевом проекте, должны мобилизовать творческий потенциал участников, стимулировать их потребность в самореализации. Сеть, таким образом, становится творческим коллективом, успех которого зависит как от общей стратегии, так и от творческих усилий каждого участника, а потребность в творчестве и самореализации превращается в нематериальный ресурс стратегического управления. В практической реализации этих принципов важная роль принадлежит *сетевой корпоративной культуре*, которая становится важнейшим управленческим ресурсом. Очевидно, что нормы и правила корпоративной культуры сети в значительной мере определяют поведение ее участников и являются, помимо договорной дисциплины, важнейшим средством управления созданной структурой. Именно сетевая культура задает смысловой контекст принятия решений и их выполнения. Значение корпоративной культуры в сетевом управлении возрастает в условиях неравноправных отношений, при наличии в сети монополиста, который автоматически становится участником всех узловых проектов, реализуемых в сети.

В современной ситуации сетевые структуры нередко вступают в противоречивые отношения с доминирующими субординационными организационно-управленческими принципами. Сетевая корпоративная культура, основанная на принципах взаимной ответственности и доверия, становится необходимым условием разрешения или предупреждения этого противоречия. Однако формирование собственной корпоративной культуры является долговременным и недешевым мероприятием, требующим немалых ресурсов, которые не у всех корпора-

ций имеются в наличии для этих целей. Как выход из сложившейся ситуации возможен своеобразный «импорт» корпоративной культуры. Принципы создания корпоративной сетевой культуры могут быть заимствованы у сложившихся глобальных сетевых сообществ, таких как Международная организация стандартов, Интернет и т.д. Однако импорт не сводится к простому копированию стандартов какой-либо успешной сетевой организации и не решает всех проблем. Формирование сетевой культуры в любом случае является длительным процессом, предполагающим выработку собственной ценностной ориентации корпорации, которая поднимает ценностную планку выше прагматичной цели победы в конкурентной борьбе.

Значение сетевой культуры возрастает в условиях виртуализации современных организационно-управленческих структур. Современные телекоммуникационные технологии, без которых невозможно современное производство и управление, не только расширяют границы сотрудничества, но и задают особый тип общения, структуру коммуникаций, запуская своеобразный процесс сетизации, виртуализации экономики. В процессе замены старой организационно-управленческой структуры утрачиваются определенные физические и правовые параметры компании, которые вытесняются новыми структурами. Известно, что в новых организационных структурах активно используются интернет-коммуникации, информационно-технические средства в работе с проектом или сетевыми фракциями. Современные компьютерные технологии позволяют эффективно выполнять совместную работу усилиями сотрудников, которые в реальности могут быть разбросаны по разным странам (традиционный офис оказывается не нужен). Функционирование команды сотрудников в виртуальном электронном пространстве меняет их статус в компании. Работник рассматривается уже не с позиции занимаемой должности, не как функционер, а как совокупность знаний и умений, как потенциальный ресурс, доступный для всех в рамках компании. Формально для виртуальной компании имеет значение только содержание ресурса и его доступность. В современных условиях виртуальными постепенно становятся не только группы (команды) в рамках корпорации, но и целые компании. Виртуальным ресурсом при определенных условиях может стать и менеджмент сетевой компании, физическое присутствие управляющих «на службе» в современных условиях совершенно необязательно. Таким путем осуществляется виртуализация управления.

Противоречия сетевой организационно-управленческой структуры. Новые организационные и управленческие принципы уже применяются в рамках крупномасштабного эксперимента, выходящего за пределы отрасли или функциональной сферы. Пионерами в применении сетевых технологий стали транснациональные корпорации, масштабы деятельности которых в различных сегментах мирового рынка потребовали изменений в управлении. В отечественной промышленности попытки применения новых технологий были так же предприняты.

Результаты этого эксперимента дают возможность выявить преимущества и недостатки сетевых принципов построения компаний, трудности, с которыми приходится сталкиваться в сетевом менеджменте, и способы их преодоления. Привлекательность сетевых структур объясняется высокими экономическими показателями, обусловленными компетентностью и эффективностью сетевой организации. К преимуществам сетевого менеджмента, безусловно, относятся гибкость, высокая степень адаптивности сетевых компаний в ситуации нестабильности, способность быстро реагировать на изменение конъюнктуры, концентрация деятельности компании на приоритетных областях специализации, на уникальных процессах, существенное сокращение издержек, повышение доходов. Кроме того, возникают реальные условия для снижения уровня занятости, исключения дублирования при использовании квалифицированной рабочей силы, привлечения к совместной деятельности в рамках сети самых лучших партнеров. Эффективность сетевых компаний гарантируется рациональной структурой и низким уровнем издержек. Тем самым существенно снижаются совокупные затраты на производство конечной продукции.

При всех позитивных эффектах нельзя не видеть, что применение в производственной практике сетевого менеджмента выявило определенную ограниченность, а также проблемные и слабые места сетевых технологий. Отметим наиболее существенное. Во-первых, научная основа сетевых технологий еще недостаточно разработана, фундаментальные исследования в данной области существенно отстают от потребностей практики. Сейчас сети пожинают плоды развития на, можно сказать, естественном сетевом потенциале при некотором совершенствовании. А что потом? Во-вторых, сетевая организация нарушает и разрушает сложившиеся принципы управления, становится своеобразным управленческим укладом, который плохо интегрируется в доминирующие субординационные управленческие структуры. Дальнейшее развитие сетевых струк-

тур неизбежно поставит вопрос о выработке стыковочных механизмов, форм взаимодействия и сосуществования. В-третьих, сетевая концепция отрицает организационные принципы, присущие хозяйственно обособленным, замкнутым, самообеспечивающимся и саморазвивающимся организационным структурам (венчурные предприятия, «фабрика в фабрике»), значение которых для будущего существенно. В-четвертых, принципы сетевых организаций тормозят развитие свободного предпринимательства, сложившаяся в сети система зависимостей ограничивает мотивацию предпринимателей и их возможности. Сетевая структура разрушает рынок свободного предпринимательства, тем самым из двигателя превращается в тормоз. В-пятых, сеть, по сути, является супермонополистом. Можно представить, что в перспективе рациональная и эффективная сеть сделает излишней любую другую форму организации.

Однако в современной ситуации сетевые организации конкурируют с традиционными рыночными организационно-управленческими структурами и сами попадают в достаточно сильную зависимость от рынка. Поскольку наряду с собственными мощностями и персоналом они используют на договорных условиях необходимые ресурсы внешних организаций, их деятельность напрямую определяется внешними факторами. Кроме того, в морфологии сети проявились специфические и угрожающие для нее слабые места. В сетевых структурах существенным образом модифицируются традиционные трудовые отношения, практически отсутствует материальная и социальная поддержка участников сети вследствие отказа от классических долгосрочных договорных форм. Привлечение трудовых ресурсов основывается на заключении срочных трудовых договоров, использовании форм частичной занятости, договоров о взаимном предоставлении персонала компаниями, договоров со специалистами свободных профессий. В связи с этим возрастает зависимость сети от кадрового состава, увеличиваются риски, связанные с текучестью кадров.

Опорой сетевой организации является специализация и концентрация ключевых компетенций в подструктурах, что в определенной степени становится препятствием для мобильной переориентации производства в соответствии с рыночной конъюнктурой. Современной тенденцией развития компаний, напротив, становится ориентация на многоплановую квалификацию общего профиля. Как ни странно это звучит, разрушающим потенциалом сети являются ее достоинства — открытость сетей, динамика самоорганизации, неопределенность в планировании для членов сети. Разнородность участников

компании, неясность положения в сетевой структуре, текучесть, неустойчивость членства в сети заставляет субъектов сети переосмыслить отношение к конкурентам и партнерам, а также их оценку. Сегодняшний противник в будущем может оказаться партнером по сети и наоборот. В этой ситуации существенным образом трансформируется мотивационная функция конкуренции.

Главная трудность в сетевом управлении заключается в том, что сетевая организация не позволяет непротиворечивым образом достичь главной цели рыночной экономики — получение прибыли. Частный интерес, конкуренция в сетевой структуре в значительной мере ограничиваются и вытесняются общим сетевым интересом. В отличие от сетей субординационные организации и централизованные управленческие технологии являются средством реализации рыночных ценностей. Разрушая старые структуры, мы должны отказаться и от тех целей и задач, для решения которых они были созданы. Сетевые организации возникают как потребность времени, как проект-ответ на глобальный вызов, как проект выхода из управленческого кризиса. Становится очевидным, что кризисы в экономике и политике, социальные кризисы обусловлены не в последнюю очередь кризисом в управлении. Но изменением организационных структур без изменения целей деятельности кризис преодолеть невозможно. Становится очевидным, что глобальная экономика, метаэкономика не может развиваться в старых рыночных структурах, на основе принципов и ценностей экономического либерализма, которые создавались как ответ на индустриальный вызов, под достижение определенных целей. Таким образом, противоречие между новыми организационно-управленческими структурами и старыми целями является выражением и отражением кризиса ценностей современного общества. В кризисе технологий управления в бизнесе проявилось изменение роли экономики в жизни общества.

Стимулами перехода к новым организационно-управленческим структурам являются глобализация экономики, ускорение темпов развития экономических процессов, расширение масштабов производства, низкая эффективность существующих форм кооперации при решении сложных хозяйственных проблем, повышение роли межорганизационных систем информации и коммуникации, агрессивная политика компаний, стремящихся к доминированию на мировом рынке. Новая мировая ситуация существенно изменяет требования к существующим управленческим технологиям прежде всего в сфере бизнеса. Однако сходные процессы происходят и в политической сфе-

ре жизнедеятельности общества, что наводит на мысль о наличии кризиса в сфере управления экономическими и политическими процессами. Переход к сетевому менеджменту осознается в теории управления как адекватный ответ на глобальный исторический вызов. На сетевую модель возлагается миссия изменения мира.

Сетевая модель, которая позиционируется как инновационный прорыв в сфере управления, тем не менее не является открытием бизнес-менеджмента нового века. Сетевые структуры исторически сформировались вне экономической сферы общественной жизни. Наиболее яркими примерами являются организационно-управленческие структуры университета и федеративного государства. Современная политическая сетевая структура представлена моделью федеративного правового государства, управленческие компетенции которого формируются в сложных отношениях с гражданским обществом. В этой модели бюрократический управленческий аппарат либо существенно ограничивается, либо вообще упраздняется, что вполне возможно, если передать его функции электронному правительству. С развитием и распространением информационно-коммуникативных технологий отношения управляющих и управляемых в обществе могут в значительной степени модифицироваться.

Появление новых организационно-управленческих структур всегда является ответом на исторический вызов. Так, формирование национального либерально-буржуазного государства было ответом на вызов модерна. Переход к новым организационным структурам и управленческим технологиям сопровождался революциями и столкновением управленческих элит. Исторический опыт провоцирует постановку весьма актуальных вопросов: чем обусловлен интерес к сетевым методологиям? какое общество создается посредством сетевых технологий? в каком обществе мы будем жить?

И хотя сейчас адекватно оценить новые организационно-управленческие принципы достаточно сложно, пожалуй, можно согласиться с дефиницией будущего как эпохи компаний-сетей и сетей из компаний, исповедующих новые принципы менеджмента. Более того, сеть можно рассматривать как организационную структуру постиндустриального глобального общества, а сетевое управление как новый тип разделения труда, распределения властных, управленческих функций и полномочий. Информационализм в этом случае предстает как историческая форма общества, противостоящая предшествующим типам общества. Однако важнейшим компонентом глобальной

революции должна стать переоценка ценностей, которыми задается образ жизни эпохи. Только в этом случае новые и новейшие управленческие технологии наполнятся содержанием и смыслом. Без них любые инновации в управлении превращаются в своеобразное «оружие массового поражения».

Литература

1. *Барзилей М., Армаджани Б.* Прорыв сквозь демократию // Классики теории государственного управления: американская школа. М., 2003.
2. *Бехман Г.* Современное общество как общество риска // Вопросы философии. 2007. № 9.
3. *Кастельс М.* Становление общества сетевых структур // Новая индустриальная волна на Западе: Антология. М., 1999.
4. *Колпаков В.А.* Эволюция экономической теории от А. Смита к неосмитианству // Вопросы философии. 2006. № 11.
5. *Поланьи К.* Великая трансформация. Политические и экономические истоки нашего времени. СПб., 2002.
6. *Сурин А.В.* На пути к формированию науки управления. М., 2007.
7. *Сурин А.В., Молчанова О.П.* Инновационный менеджмент. М., 2008.
8. *Федотова В.Г.* Человек в экономических теориях: пределы онтологизации // Вопросы философии. 2006. № 9.