

## А. Хемминг. Индикаторы для структуры современной организации<sup>1</sup>

Я встретил первые индикаторы для структуры современной организации в книге «Развитие Организации» Бернарда Ливехуда, где они описаны как Организация по типу «листа клевера». Это было около 1977. (структуры организации в разных фазах см. Приложение 1.)

В 1981/82 я смог построить планетарий, в котором было воспроизведено движение по лемнискате Солнца, Земли и планет (рис. 1). Я сделал это в надежде найти структурные принципы, которые выходят за рамки иерархического принципа устройства организации.

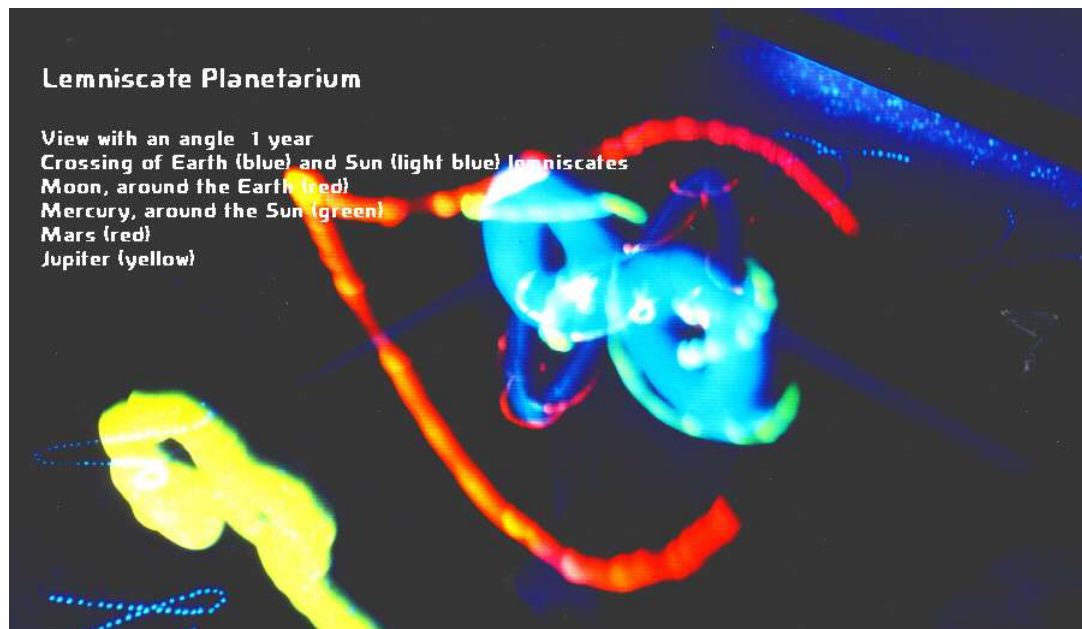


Рис. 1. Планетарий лемнискат. Движение Солнца, Земли и Планет в течение года (вид с угла).

Основой для этой работы было мое исследование с Ульрихом Пинкалл (Ulrich Pinkall), лекции Р. Штейнера по «Астрономии и естественным наукам». Ульрих был студентом математики в то время, а сейчас является директором математического института университета Берлина.

Мои надежды поддерживались предложением в этих лекциях, где Р. Штейнер дает указания, как можно понять социологию, связав ее с астрономией и эмбриологией. Я перевел это позже так: астрономия ведет к «социальной навигации», а эмбриология к архетипическим образам для процессов.

Ульрих нашел эссе Луи Лохер-Эрнста (Louis Locher-Ernst), опубликованное в Математико-Астрономической секции Школы духовной науки в Дорнахе, Швейцарии: в 4м выпуске бюллетеня в ноябре 1942 года. Лохер-Эрнст описывает геометрические функции, которые позволили мне построить машину, которую я назвал «Планетарием Лемнискаты».

<sup>1</sup> Авторское право Альбрехт Хемминг, Штауфен, Германия, 1999.

## Планетарий Лемнискаты: схематический вид сверху.

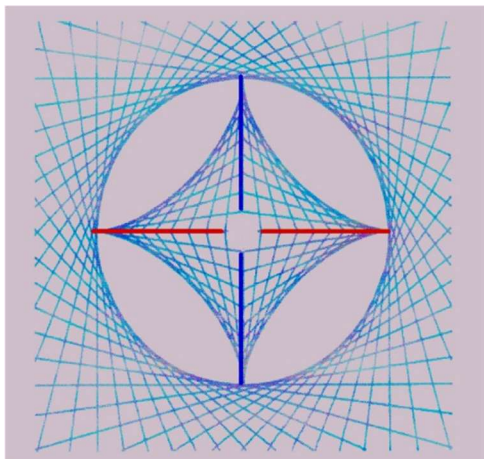


Рис. 2. Схема движения Солнца и Земли в окружении Зодиака.

Движение Солнца (синяя линия) и Земли (красная линия) формируют крест. Никогда ни Солнце, ни Земля не «оккупируют» центр. Они движутся сквозь центр, формируя «динамическую середину», выделенную на схеме как открытое пространство в центре.

Показанные на рис. 2 форма с 4мя углами называется «Астроида». Связь между Солнцем и Землей в любой момент времени выражается тангенсом Астроиды. Совокупность тангенсов формирует Астроиду.

Система в целом регулируется периферией (Зодиакальным кругом).

### Периферия как Референтный аспект. (Вид сверху в Планетарии).

Машина построена таким образом, что все движения являются производными от периферии, благодаря чему круг получает свою форму через касательные. Эти касательные можно рассматривать как влияние от Вселенной, образующей Зодиака. (При этом, «обычно» круг формируется из центра).

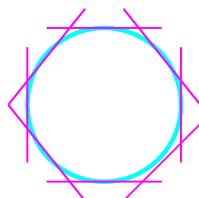


Рис.1. Принцип Планетария.

Представьте себе, что человек стоит в этом круге и испытывает все виды влияния извне, касающиеся более широкой окружающей среды, включая Вселенную. Это может дать чувство «Я» (так называемое высшее Эго) и помочь сформировать личностную идентичность.

То же самое можно сказать и об организации, идентичность которой формируется периферией, к которой можно отнести клиента и связанные с организацией группы (партнеры, поставщики, сообщества и т.д.). Если идея «ориентация на клиента», родилась 10 – 15 лет назад, то идея «ориентации на участие всех заинтересованных сторон» появилась не так давно (в 90е годы прошлого столетия). То есть, концепция «периферии» как основного структурного аспекта не является новой для Организации. Новой является только перспектива, которая помогает реализовать эти две идеи совместно, тем самым, избежав односторонностей каждой из идей. Касательные в схеме выше могут также рассматриваться как «места» для диалогов, которые происходят между людьми изнутри и извне организации с банкирами, союзами, клиентами, поставщиками, местными органами власти и др.

## Солнце и Земля формируют крест. (Вид сверху в Планетарии).

Солнце и земля двигаются вперед и назад и вращаются вокруг друг друга. Геометрические факты нашей планетарной системы, например, времена года, становятся поистине видимыми. Хотя, это не легко понять на первый взгляд.

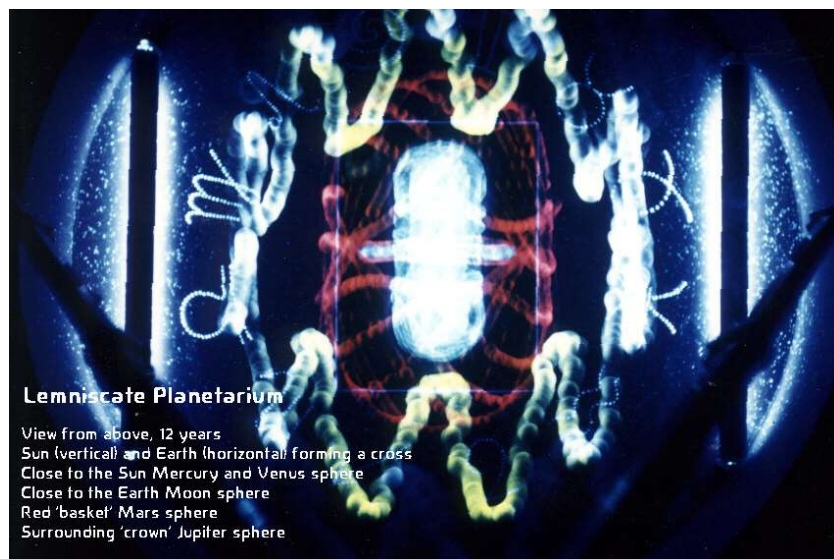


Рис.3. Солнце и Земля в движении за период 12 лет.

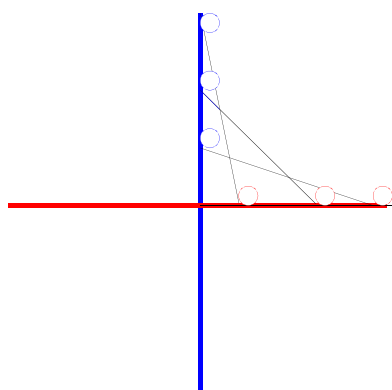


Рис.4. Схема движения Солнца и Земли.

На рисунке 4 показано, как Солнце движется по голубой линии и Земля по красной. Представьте себе Солнце на вершине синей линии. Тогда Земля находится в центре. Когда Солнце немного дальше сдвинется вниз, к следующему маленькому кругу, посмотрите, что делает Земля: она движется немного вправо от центра. Расстояние между Солнцем и Землей всегда остается неизменным. Теперь следующий шаг. Солнце приходит еще дальше вниз, и Земля движется таким образом дальше право. Представьте себе, Земля теперь в правом конце красной линии - на периферии, а Солнце, при этом, находится в центре. Солнце делает шаг дальше вниз по «голубой линии» и Земля начинает двигаться снова. Это может помочь, если нарисовать крест на полу мелом и найти партнера, чтобы воспроизвести это движение с ним. Вы обнаружите, что эти два «тела» повернутся вокруг друг друга, сохраняя то же расстояние - как это и должно быть.

**Никогда, ни Солнце, ни Земля не доминируют в этой системе. Они равны.**



В человеке мы тоже находим крест как базовую структуру физического тела. Стоя вертикально как Солнце, мы поднимаем по сторонам руки, готовые работать на Земле.

С организационной точки зрения, структура руководства/управления, как вертикаль, нуждается в соотношении на равной основе с ориентированной на рабочий процесс структурой

- горизонталью. Так мы приходим к принципу партнерства между людьми, которые представляют эти две части структуры – вертикаль и горизонталь.

### **«Динамическая середина», «Открытое пространство» (Вид сверху в Планетарии)**

Работая как консультант, каждый знает о трудностях так называемых «матричных организаций», где два или более организационных измерения могут пересекаться/противоречить друг другу в целях, но никто ничего не делает, не желая уступить «путь», часто, имея на то очень веские причины.

Эта проблема в настоящее время решена, по крайней мере, в планетарии. В схеме, используемой в предыдущей части, линии для Солнца и Земли пересекаются друг с другом, и можно было бы подумать, что их позиции являются фиксированными. Но это не так. Каждый из них может быть в центре, в то время как другой находится на периферии. Центр каждый раз вступает в «свои права» и снова исчезает. Я называю это «динамической серединой» или «открытым пространством». В схеме ниже, это показано как зеленая зона.

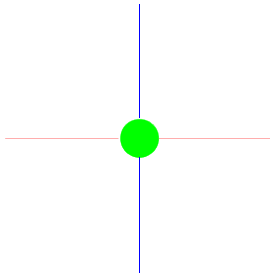


Рис.5. «Динамическая середина»

Если мы посмотрим на человеческое существо – мы увидим аналогичную картину. Человеческая середина лежит между сердцем и легкими, в их ритмических отношениях. Мы сразу чувствуем, свободно ли это пространство или зажато. То, как человек «устроен» в своей середине, дает возможность свободы, которую мы можем принять или не принять.

Для создания «открытых пространств» в Организации мы должны провести различие между индивидуальной духовной жизнью (вертикаль/управление), общей экономической жизнью в организации или рабочими процессами (горизонталь)

и отношениями «прав и обязанностей» между людьми («динамическая середина»). ●

Доступом к «открытым пространствам» или «динамической середине» являются: работа по разрешению конфликтов, работа по согласованию прав и обязанностей и, работа, связанная с вопросами биографии. Благодаря этому становится ясно, что развитие Организации и людей должно быть совместным. Только те люди, которые выработали определенный уровень доверия к себе самому могут справиться с задачей нахождения «динамической середины».

«Динамическая середина» - это пространство, в котором могут дышать души вовлеченных людей. Это дает основу для души или астрального тела в рамках Организации.

## Астроида<sup>2</sup>

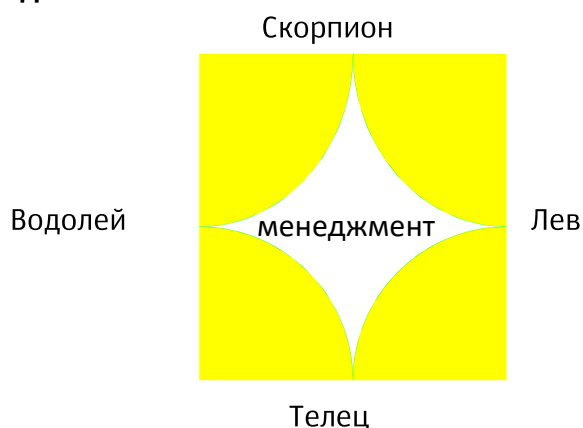


Рис. 6. Астроида

Другая форма, развиваемая в Планетарии - Астроида. Связь между Солнцем и Землей в любое время является тангенсом Астроиды. Касательные/тангенсы формируют Астроиду. Углы Астроиды связаны с четырьмя позициями Зодиака: *Лев (отношения, тепло), Скорпион (информация, свет), Водолей (процесс, движение воды) и Телец (ресурсы, земля)*.

Слова в скобках соотносятся «листом клевера» Б. Ливехуда и связаны, в его понимании, с эфирными силами или жизненными процессами в Организации ( см. Приложение 1).

Астроида - это очень интересная форма. Она рисует границу между внутренним и внешним, но в четырех углах открыта внешнему миру. Линии становятся параллельными в углах/пиках Астроиды. Как нам известно из геометрии, параллельные линии встречаются только в бесконечности.

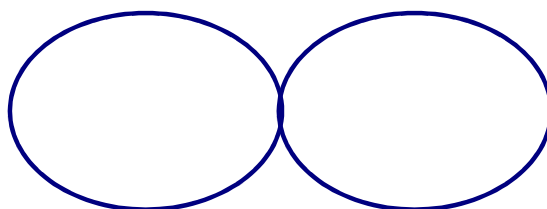
Наше эфирное тело дает нам жизнь как человеческому существу. Оно преодолевает тяжесть материи. Представьте себе, реку, которая может нести тяжелые камни к морю благодаря принципу движения. Эфирное тело является целителем в нас.

Эфирный поток в Организации также имеет важное значение. Он находит свое выражение в тепле отношений, которыми связаны люди, в свете ясной, чистой и вдохновляющей информации, в процессах, которые выражаются в ритмичности и в твердости с которой все заземлено в ресурсах.

При таком подходе, задача управления заключается в том, чтобы сохранить в движении поток между четырьмя вышеуказанными аспектами. Я не уверен, Б. Ливехуд или кто-то другой назвал это «менеджментом сердца» («Сердечным менеджментом»). Я считаю, что он показывает направление, в котором должно развиваться сегодняшнее управление организацией.

## Лемниската<sup>3</sup>

Вы можете быть озадачены названием «Планетарий Лемнискат». Лемнискаты можно увидеть, если смотреть на машину сбоку (со стороны).



<sup>2</sup> АСТРОИДА (от греч. astron - звезда и eidos - вид) - плоская кривая, описываемая точкой окружности, которая касается изнутри неподвижной окружности вчетверо большего радиуса и катится по ней без скольжения. Принадлежит к гипоциклоидам. **Астроида** - алгебраическая кривая 6-го порядка..

<sup>3</sup> Лемниската (от лат. lemniscatus — «украшенный лентами») — плоская алгебраическая кривая порядка  $2n$ , у которой произведение расстояний от каждой точки до  $n$  заданных точек фокусов постоянно.

С точки зрения физики нет никаких резонансов для существования лемнискат во Вселенной. Мне этот вопрос был очень интересен в течение многих лет. Может быть, написанное далее может быть ответом на этот вопрос:

Лемниската связывает противоположные полюса (полярности). То, что находится вовне на одном уровне, находится внутри на другом. Человеческое существо организовано в полярностях, которые могли бы разорвать нас на части, если не было посреднических процессов (процессов середины). Одна из сильнейших полярностей лежит между дневным и ночным сознанием, бодрствованием и сном. Это находит свое выражение в том, что чувства нашего дневного сознания сосредоточены, в основном, на передней части нашего тела. Нашей спиной мы больше соотносимся с ночным сознанием или «сверхчувствительностью».

Представьте себе человеческое существо в окружении Зодиака, тело слегка движется вперед и назад. Это отражение ситуации в планетарии. Эклиптика<sup>4</sup> с Солнцем, Землей и всеми Планетами, движется вверх и вниз в Зодиаке. Это вперед и назад для человека имеет дело с выпрямленностью/прямотою. На самом деле это движение возникает каждый раз, когда мы делаем шаг. Моя верхняя часть тела раскачивается вперед и назад, в то время как я иду. В дополнение к этому есть направленное движение вперед, которое накладывается на раскачивающееся движение. Я расскажу ниже об астрономическом факте, который называется Арех движение или направленное движение. Оно также нашло свое место в планетарии.

Исходя из вышесказанного, я полагаю, что Лемниската является истинным образом для диалога.

«Диалог» является одним из новых модных слов. Но если принять во внимание его истинный смысл, мы увидим, что каждое существо во Вселенной связано со всеми другими существами через процессы диалога. Только из-за болезни материализма две стороны лемнискаты могут быть разъединены.

Больше и больше Лидерство в Организации будет означать необходимость развития способности к диалогу для того, чтобы соотноситься не только с другими людьми, но и с духовными существами.

## Арех<sup>5</sup> Движение / Развитие



Рис.7. Apex движение. Фронтальный ракурс за период 1,5 года.

<sup>4</sup> Эклиптика представляет собою путь, проходимый Солнцем на протяжении года, при наблюдении с Земли, или орбиту Земли при наблюдении со стороны Солнца.

<sup>5</sup> Apex - точка на небесной сфере, в которую направлен вектор скорости движения наблюдателя.

Наша Планетная система движется со скоростью примерно в 20 км в секунду в направлении созвездия Геркулеса (около Стрельца). Это движение Арех воспроизведено в моем планетарии. Веретена, движущиеся благодаря двигателю, соответствующим образом поднимаются.

Если сказать очень коротко о сути Арех движения: развитие осуществляется через метаморфозы, полярности, через восходящее движение к цели.

Геркулес является до христианским образом Христа. Современное изображение Геркулеса выражено в статуе в Гётеануме, в Дорнахе, где существо, движущееся вперед, сохраняет баланс между Люцифером и Ариманом.

## **Вместо Заключения**


Существуют некоторые основные принципы, в соответствии с которыми организовано наше человеческое тело, наша планетарная система и которые могут найти свое выражение в организациях:

- Работа с периферией. И человек, и организация формируют свое Я благодаря влияниям из периферии.
- Равенство управленческой структуры/ вертикали и рабочих процессов /горизонталю.
- «Динамическая середина» или «открытое пространство» как основа для вовлечения людей в организации.
- Астроида как форма для описания жизненных (эфирных) процессов, движение между 4мя полюсами, которое требует поддержки со стороны руководства.
- «Сердечный менеджмент»/ «Управление сердцем» как средство поддержания эфирных/жизненных сил организации.
- Лемниската – как образ диалога внутри и вовне организации.
- Арех движение как архетип развития.
- Организация в соотнесении с «устройством» человека и планетной системы:
  - o Физическое тело Человека и Организации: крест Солнца и Земли; Вертикаль и Горизонталь.
  - o Эфирное тело: Астроида, «Сердечный менеджмент»
  - o Астральное тело: «Динамическая середина», «Открытое пространство».
  - o Я: Периферия как источник формирования идентичности.
  - o Соотнесение с божественным: Развитие.

## **Вопросы для проработки:**

1. Каково Ваше общее впечатление от текста? Какие у Вас возникли вопросы?
2. Как обстоят дела в Вашей организации в аспектах:
  - a. Баланса между вертикалью и горизонталью?
  - b. «Динамической середины» и «открытого пространства»?
  - c. «Сердечного менеджмента»?
  - d. Диалога со всеми заинтересованными группами внутри и вовне организации?
  - e. Последовательного развития?

## Фазы развития организации

1. Фаза основания	2. Фаза дифференциации	3. Фаза интеграции	4. Фаза ассоциации
<b>Концепция</b>			
Предприятие как большая семья или племя	Предприятие как сконструированный аппарат	Предприятие как живой организм	Предприятие как самобытная часть среды обитания: биотопа или бизнес-цепочки.
<b>Культура</b>			
Персонификация до степени культа личности, герои, легенды	На переднем плане материальные символы, средства создания корпорации, ритуалы	Осознанно продуманная и развитая культура, основанная на диалоге, символические действия.	Сознательная культивация диалога в среде обитания предприятия.
<b>Структура</b>			
 <i>«Паутина»</i>	 <i>Иерархия</i>	 <i>Матричная/ проектная/ сетевая</i>	<i>Информация</i>  <i>Лепесток клевера</i>
<b>Процессы</b>			
Ситуативные, много импровизации.	Стандартизованные и формализованные – все происходит по правилам и стандартам.	Стандарты и правила становятся «ситуационными» нормами и могут меняться по взаимным договоренностям.	Гибкие, ориентированные на клиента, совместно выстраиваемые с партнерами процессы.