

## Принципы построения «бирюзовых организаций»

Научный руководитель – Маркеева Анна Валерьевна

*Соловьева Кристина Олеговна*

*Студент (магистр)*

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Социологический факультет, Кафедра социологии организаций и менеджмента, Москва, Россия

*E-mail: kristinka\_soloveva@bk.ru*

Мир изменился, благодаря развитию коммуникационных технологий у людей появилось больше свободы в выборе компании и более комфортного режима работы. Прежние способы управления организацией перестают работать, поскольку сотрудники все чаще стремятся не только к получению дохода, но также хотят интересных задач и возможностей для саморазвития, предпочитают свободу взамен стабильности. Они не боятся уходить с насиженного места и пробовать что-то новое. Компании ищут новые способы, которые помогали бы им не сбавляя темпов роста, учитывать индивидуальные особенности работников, их нужды и потребности, стремятся предоставить работникам, которые становятся главным ресурсом компании, возможности для их не только профессиональной, но и личностной реализации.

Одним из концептуальных подходов к управлению организации, позволяющих таких возможности создать, - формирование бирюзовых организаций. Такие организации строятся на принципах самоорганизации и самоуправления: место привычных менеджеров занимают коучеры и самоуправляющиеся команды, вместо привычных КРІ, основными показателями становятся ценности[1].

Раньше работа тех, кто трудился у основания организационной пирамиды, равно как и руководителей организаций, была сопряжена с высокой стрессовостью и рутинизацией. Организации были ареной борьбы, равнодушной к глубинным чувствам человека. В настоящее время в качестве патологий крупных организаций специалисты выделяют: политические игры, бюрократические правила и процедуры, бесконечные совещания, обилие информации, секретность, игнорирование проблем, невозможность сотрудника быть самим собой, возведение барьеров между функциональными подразделениями компании и внутрикорпоративная борьба, сосредоточение власти на самом верху организации[2]. Лишь для немногих работа превращается в место самовыражения. Скорее наоборот, видится в качестве жизненного времени, которое сдается в обмен на зарплату.

«Бирюзовые организации» представляют собой предприятия, движимые яркими смыслами. Здесь ищут справедливости, равенства, гармонии, кооперации и консенсуса. Личность каждого сотрудника стремится стать частью целого, поддерживать со всеми гармоничные связи. Для людей, действующих в рамках данных организаций, отношения важнее результатов. Стадии процесса принятия решений идут снизу вверх. При этом учитывается мнение каждого сотрудника, а противоречащие точки зрения подлежат обязательному согласованию.

Основными характеристиками «бирюзовых организаций» выступают [3]:

1. Отсутствие иерархии и контроля.
2. Принятие решений на основании внутренних стимулов, соответствующих глубоким убеждениям.
3. Сотрудники стремятся стать наиболее точным выражением самих себя, работают на свое призвание.
4. Ориентация на сильные стороны сотрудников.

5. Препятствия воспринимаются только лишь как приключения на пути личностного роста.

6. Использование разнообразных методов познания: от фактов и цифр до интуиции.

7. Стремление к целостности, соединению эго, разума, тела и души.

8. Отказ от оценочных суждений, создание пространства, свободного от осуждения.

Проведенный анализ действующих по «бирюзовым принципам» организаций, позволяет утверждать, что важнейшей их особенностью выступает возможность преодолеть проблему неравного распределения власти при помощи организационной структуры, в которой никто не обладает превосходством над другими. Вместо этого используется командная работа, основанная на взаимном доверии и всеобщей ответственности. Процесс принятия решений полностью децентрализован и основан на консультировании. Развитая система специальных процедур и практик по проведению собраний и совещаний, направленная на то, чтобы убедиться, что голос каждого будет услышан. Каждый сотрудник имеет доступ ко всей информации и вовлечен в открытый обмен ею. Сотрудники могут обладать разными уровнями влияния, но влиятельными могут быть все. Происходит снижение неравенства в заработной плате: низкооплачиваемые сотрудники повышаются, а высокооплачиваемые контролируются. Зарплату сотрудник назначает себе самостоятельно, основываясь на базовой заработной плате равных ему по положению. Нет системы бонусов, но есть равное распределение прибыли между членами команды. Обычные задачи - определение направления и целей, планирование, руководство, контроль, оценка качества работы - никуда не делись, но теперь они широко распределены между всеми членами организации.

Интересным и требующим детального изучения является принцип отказа «бирюзовых организаций» от построения корпоративной культуры: сотрудник может и должен быть самим собой. Внутреннее организационное пространство большинства таких организаций представляют собой украшенные трудами сотрудников уютные помещения, открытые для детей, животных и природы. Большое внимание уделяется тому, какое настроение сотрудника лучше всего поможет достичь организационных целей. Происходит честное обсуждение того, сколько сотрудник может потратить времени на работу, учитывая другие важные для него жизненные обстоятельства [4].

Так, например, в голландской компании патронажных медсестер и медбратьев «Buurtzorg» нет руководителей и распоряжений, каждая команда сама решает, сколько и каких пациентов будет обслуживать, где снять офис и как взаимодействовать с местными больницами [5]. В американской компании по производству альпинистского снаряжения и одежды «Patagonia» расположен развивающий детский центр для детей сотрудников, что способствует созданию семейной атмосферы внутри компании [6].

В Российской компании «Вкус Вилл» отсутствуют КРІ и любые виды штрафов [7], а компания Mindbox основана на принципе самоуправления и командной работы, где все задачи ставятся публично и ориентированы на команду а не отдельного человека, в результате любой сотрудник может принять участие в оптимизации трудового процесса и выдвинуть предложение по возможным изменениям [8].

В целом, такой взгляд на развитие организаций и внедрение обозначенных методов управления людьми, позволит формировать цельные, отвечающие не только интересам собственников и руководителей, но и потребностям и желаниям рядовых работников, организации.

### Источники и литература

- 1) Бакке Д. Работа в радость. Бизнес-модель будущего/ пер. с англ. Авдеева А. М.: Манн, Иванов, Фербер, 2016.

- 2) Коллинз Д. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет/ пер. с англ. Павловский П. М.: Манн, Иванов, Фербер, 2011.
- 3) Лалу Ф. Открывая организации будущего/ пер. с англ. Кулябина В. М.: Манн, Иванов, Фербер, 2016.
- 4) Компания FAVI. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.favi.com/>
- 5) Компания Buurtzorg. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.buurtzorgpension.nl/>
- 6) Компания Patagonia. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.adventuresportsnetwork.com>
- 7) Компания Вкус Вилл. [Электронный ресурс]. URL: <https://biz.mann-ivanov-ferber.ru/2017/03/15/andrej-krivenko-vkusvill-delajte-klassnye-veshhi-kotorye-nravyatsya-i-oni-budut-oplacheny/>
- 8) Компания Mindbox. [Электронный ресурс]. URL: <https://biz.mann-ivanov-ferber.ru/2017/04/06/aleksandr-gornik-mindbox-kak-my-delaem-svoyu-kompaniyu-biryuzovoj/>