

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 65.018.2

### БИРЮЗОВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ – ОРГАНИЗАЦИИ БУДУЩЕГО

И.А. БЕЛЯЙ

(Представлено: М.В. ГАЙДОВА)

Стремление к целостности – характеристика бирюзовой организации. Организации будущего, впервые за всю историю человечества, перестают делить мир на плохой и хороший, заставляют нас видеть окружающий мир как полноценную систему. В статье рассмотрены основные признаки организации, раскрыто определение, показано эволюционное развитие организации, приведены примеры бирюзовых организаций и указана основная причина отсутствия бирюзовых организаций в Республике Беларусь.

Бирюзовые организации – «организации будущего», или «живые организации», это успешные компании, в которых вместо менеджеров – коучинг и самоуправление, вместо КРП – цели и ценности [1].

В 2014 году Фредерик Лалу «раскрасил» по аналогии существующие компании. Он нашел успешные организации с поразительными финансовыми результатами и темпами роста, в которых сотрудникам дается большая свобода в принятии решений, и назвал такие компании бирюзовыми, или компаниями будущего [1]. Лалу выделил семь стадий, через которые прошли организации во всем мире. Пять последних существуют до сих пор: красная, янтарная, оранжевая, зеленая и бирюзовая. Представлена на рисунке 1.

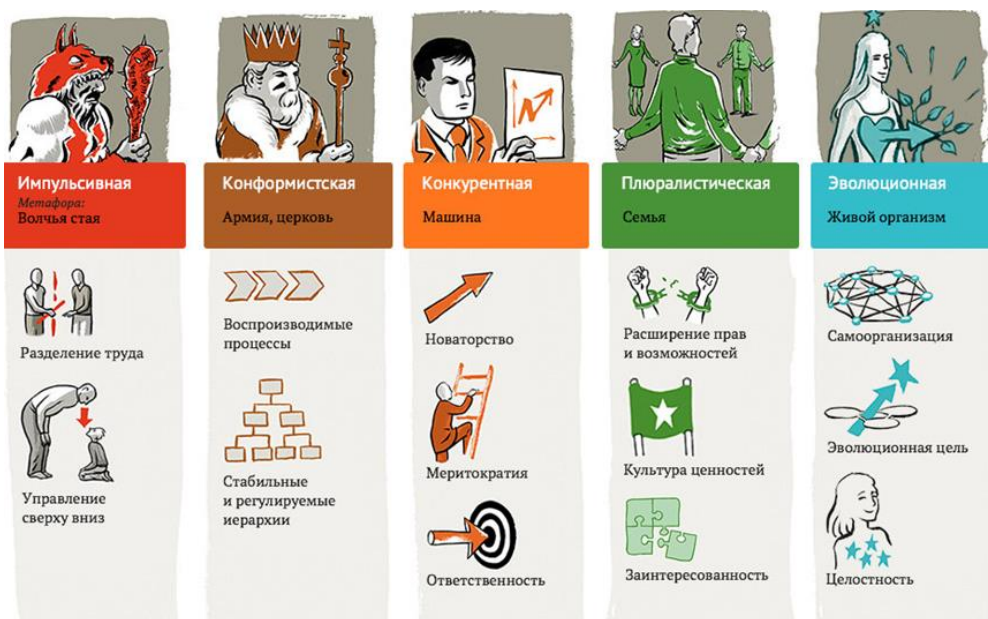


Рисунок 1. – Стадии эволюции организаций

Согласно теории Фредерика Лалу, бирюзовая организация – это новый, формирующийся сейчас, тип организации, который основан на принципе контролируемого самоуправления. Каждый сотрудник такой организации может участвовать во всех происходящих в ней процессах, оставаясь командным игроком, стремящимся сделать все от него зависящее для достижения общей цели. [3] Цель определяется коллективно и, как правило, не сводится к экономическому результату, прибыли. Прибыль – закономерный, но побочный продукт на пути к заявленной цели. Основной принцип – отношения «сотрудник-сотрудник» и «сотрудник-клиент» строятся на доверии. Революционность идеи состоит в том, что бирюзовая организация предполагает полное отсутствие контроля со стороны среднего менеджерского звена. Это мобилизует в сотрудниках развитие таких качеств, как самостоятельность в принятии решений, дисциплина и ответственность. Вместо подавления своего «я» на рабочем месте, сотрудник остается собой и его личный набор человеческих качеств помогает ему быстро ориентироваться в различных ситуациях, действуя гибко, а не по шаблону [5].

Бирюзовый цвет был выбран как ассоциация с молодым и новым организмом, эволюционно опережающими своих предшественников. Положительный опыт внедрения этой практики показывает, что такая модель работы XXI века способна успешно применяться в условиях нашего трудового кодекса, поэтому не исключено, что вскоре свежие идеи бирюзовых организаций станут традиционными [1].

Принципы бирюзовой организации неоднозначны. Можно выделить эволюционную цель, целостность и самоуправление [3].

Эволюционная цель проявляется в том, что компания не работает над задачами, не нужными для достижения конкретных результатов, даже если это может принести доход. Действия работников и руководства направлены исключительно на достижение цели, которая являлась основой при создании организации. Если в компании появляется сотрудник, не разделяющий общие идеи, он не приживается в ней, ведь не находит поддержки со стороны коллег.

Целостность заключается в том, что каждый сотрудник в бирюзовой организации воспринимается как личность, а не как средство для достижения целей. Учитываются его желания, стремления, эмоции. В компаниях зачастую не придерживаются графиков, планов, не разделяют личную жизнь и работу. В них важен человек, а не «участник» в системе, с помощью которого можно увеличить прибыльность. Коллеги всегда готовы прийти на помощь, если у кого-то проблемы, не важно, связанные с выполнением работы или семейные.

Самоуправление. Сотрудники имеют право принимать решение, не обсуждая его с коллегами, руководителями. Они знают, что необходимо нести ответственность. Несмотря на это, наказания в бирюзовых организациях исключены.

Бирюзовые организации работают в любой отрасли – от производства одежды для альпинистов до разработки компьютерных игр. В одних работает сотня сотрудников, в других – десятки тысяч [2].

Успешными примерами бирюзовых организаций являются: Сбербанк (Россия), Vuurtzorg – это организация по уходу на дому, которая обеспечивает уход на дому небольшими группами, состоящими из (соседских) медсестер и медсестер на уровне сообщества (Нидерланды), Patagonia – компания по производству альпинистского снаряжения и одежды (США, Калифорния) [4].

В современном бизнесе довольно сложно представить организации, в которых практически полностью отсутствуют иерархические пирамиды, а организационная структура представляет собой систему, основанную на взаимодействии равноправных коллег, которые лишь в случае необходимости прибегают к помощи. Создание или трансформация уже существующих организаций на базе бирюзовой парадигмы – дело, требующее больших системных преобразований и недюжинных усилий всего коллектива, а это основная сложность нашего государства. Но вот возможность реализации этих преобразований лежит исключительно в плоскости интересов двух категорий лиц – владельцев компаний и высшего менеджмента. Успех зависит именно от сочетания этих двух факторов. Если владелец не разделяет эволюционных взглядов бирюзовой парадигмы, то как бы успешно ни транслировал генеральный менеджер эти принципы в компании, всегда наступит момент, когда реализации этой стратегии будет положен конец. Ведь и у бирюзовых организаций бывают периоды пробуксовки и кризисы. И здесь, если владельцы, прибыль которых снизилась, смотрят на мир через призму иного, отличного от бирюзового, мировоззрения, вполне логично, что они захотят вернуться к традиционным иерархическим моделям управления предприятием. А это, по сути, означает не что иное, как крах системы. На данном этапе развития бизнеса Республика Беларусь не готова к созданию бирюзовых организаций, так как самым главным условием создания бирюзовых предприятий является единство восприятия мира собственниками и управленцами этих предприятий [2].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Лалу, Ф. Открывая организации будущего [Электронный ресурс] / ЛитРес. – Режим доступа: <https://www.litres.ru/frederik-lalu/otkryvaya-organizacii-buduschego/chitat-onlayn/>. – Дата доступа: 20.09.2019.
2. Кривенко, А. Как работают организации будущего [Электронный ресурс] / ILYA BOEV. – Режим доступа: <http://www.ilyaboev.com/2016/11/turquoise-companies.html/>. – Дата доступа: 11.09.2019.
3. Издательство «МИФ». Бирюзовые организации все о тренде [Электронный ресурс] / Издательство Манн, Иванов и Фербер. – Режим доступа: <https://www.mann-ivanov-ferber.ru/teal-organization//>. – Дата доступа: 22.09.2019.
4. Rhea Cortado. Checking in at Patagonia Headquarters in Ventura [Электронный ресурс] / Adventure Sports Network. – Режим доступа : <https://www.adventuresportsnetwork.com/>. – Дата доступа: 20.09.2019.
5. Шумаков, А. Мир в бирюзовых тонах. Организации будущего [Электронный ресурс] / habr. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/post/297670/>. – Дата доступа: 11.09.2019.