

**Яковлев Егор Михайлович**

студент

Научный руководитель

**Торосян Елена Константиновна**

канд. экон. наук, доцент

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский

университет ИТМО»

г. Санкт-Петербург

## **БИРЮЗОВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ КАК МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ИТ-КОМПАНИЕЙ**

***Аннотация:** в статье рассмотрены различные характеристики: отличительные черты, особенности, преимущества и недостатки, существующие примеры бирюзовых организаций на ИТ-рынке с целью определения четких характеристик данного подхода и определения перспективности и жизнеспособности этой модели управления компанией.*

***Ключевые слова:** бирюзовые организации, подходы в управлении компанией, ИТ-отрасль.*

Актуальный вопрос, с которым постоянно сталкиваются руководители компаний – как должны выполняться бизнес-процессы и какой должна быть модель внутреннего управления в целом. Целью исследования является подробный анализ бирюзовой модели организации работы компании и определение перспективности данной модели для применения в ИТ отрасли. Данная тема является актуальной, поскольку на сегодняшний день популярность подхода бирюзовых организаций растет, а вместе с ней и количество споров между двумя лагерями – кто-то критикует и считает эту модель утопией и теми, кто считает этот подход очередным эволюционным шагом в управлении компанией.

Бирюзовая организация – организация, в которой применена новая модель управления компанией, характеризующаяся отсутствием четкой внутренней иерархии, большой свободной сотрудников в самовыражении и принятии

решений, заменой менеджеров на коучей (coaching с англ. – «тренировка») и ориентацией на цели и ценности. Наравне с данной моделью существуют еще 4 различных подхода к организации управления внутри компании, которые нельзя назвать устаревшими или плохими:

- 1) красный (импульсивность)
- 2) янтарный (конформизм)
- 3) оранжевый (конкуренция)
- 4) зеленый (плюрализм)
- 5) бирюзовый (эволюция) [1].

У каждой модели есть свои отличительные особенности, у бирюзовой организации мы можем выделить следующие.

1. **Общедоступность информации о компании.** Способы достижения поставленных компанией целей, механизмы внутренней работы, история компании – все это должно быть доступно для любого сотрудника компании. Любые исходные данные прозрачны и достоверны, чтобы каждый работник был способен принимать правильное решение.

2. **Открытость.** У каждого сотрудника есть право высказать свое мнение и представить собственное видение ситуации, что в конечном итоге будет принято во внимание и учтено при дальнейшей работе.

3. **Свобода в корпоративной культуре.** Жесткий график работы и дресс-код отсутствуют с целью создания для работников максимально комфортных условий труда. В офисах таких компаний зачастую располагаются места для отдыха.

4. **Индивидуальное рабочее пространство.** У каждого сотрудника есть возможность организовать свое рабочее место в соответствии с личными предпочтениями. Работники могут брать с собой детей, домашних животных, создавать уют с помощью домашней утвари.

5. **Отсутствие наказания.** Вместо штрафа, взыскания, выговора и общественного порицания используется работа над ошибками и коллегиальная

поддержка каждого сотрудника. Это способствует поддержанию эмоционального здоровья каждого члена команды и сплочению коллектива.

6. Разделение на команды. Такой механизм увеличивает скорость и эффективность выполнения задач, исправление ошибок занимает меньшее количество времени, а адаптация новых сотрудников проходит в кратчайшие сроки. Это позволяет компании работать в ускоренных темпах и увеличенных объемах.

7. Отсутствие карьеризма. Сотрудник вне зависимости от занимаемой должности в компании способен получать необходимую зарплату и быть самостоятельной частью компании.

8. Замена управления наставничеством. Вместо руководителя, который распределяет задачи в бирюзовых организациях существуют наставники, которые делятся собственным опытом и помогают работникам найти оптимальное решение для той или иной ситуации.

Несмотря на то, что многие считают бирюзовые организации «утопическим капитализмом», компании с подобным видом управления все чаще появляются на рынке и демонстрируют высокие показатели и преимущества такого типа организаций можно считать:

- 1) высокое качество продукта (каждый сотрудник стремится сделать свою работу максимально качественно, чтобы увеличить размер заработной платы);
- 2) оперативное достижение поставленных целей (каждый сотрудник понимает необходимость быстрой работы);
- 3) компания работает с учетом предпочтений каждого сотрудника и на благо общих поставленных целей;
- 4) прозрачность информации о компании;
- 5) реализация творческого потенциала каждого сотрудника и нахождение нестандартных решений различных ситуаций;
- 6) высокая продуктивность и самоорганизация;

Как и большинство новаторских идей, бирюзовые организации столкнулись с критикой. По мнению некоторых специалистов, руководители компаний не

смогут настолько довериться своим сотрудникам, чтобы дать им свободу выбора и действий. А работники в свою очередь, столкнувшись с большим грузом ответственности за собственный выбор, будут испуганы абсолютной свободой и перспективами нового способа управления организацией. Но помимо этих бирюзовые организации имеют и другие недостатки:

- 1) отсутствие четких инструкций и должностных обязанностей;
- 2) сложности в процессе поиска подходящего сотрудника;
- 3) отсутствие центрального управления в чрезвычайных ситуациях;
- 4) частота появления хаоса в процессе работы;

Для достижения наибольшего понимания работоспособности данной модели, мы решили рассмотреть несколько примеров IT-компаний, использующих бирюзовый подход.

1. Американская IT-компания «Valve» – разработчик игр популярных по всему миру: «Counter-Strike», «Half-Life», «Dota 2». Данная компания владеет платформой электронной коммерции игровыми продуктами «Steam». Президент данной компании является начальником для всех сотрудников лишь номинально, в действительности же каждый сотрудник самостоятельно выбирает проект, над которым ему работать, из-за чего появляются проблемы, на которые жалуются пользователи игр данной компании, например, ошибки в играх могут долго не исправляться[2]. Но несмотря на это, платформа «Steam» на 2022 год насчитывала более 125 млн зарегистрированных пользователей.

2. «DigitalWand» – российская IT-компания, работающая в сфере веб-разработки, которая ввиду четкой необходимости внедрила бирюзовую модель в 2019 году. Что способствовало решению многих проблем: снижение качества продукта, низкая продуктивность и заинтересованность сотрудников, отток квалифицированных кадров и клиентов[3].

3. «Mindbox» – российская IT-компания по автоматизации маркетинга. Построена на модели бирюзовой организации. У каждого сотрудника есть бизнес-процессы и соответствующие результаты, за которые он отвечает, но во внутренней структуре отсутствуют менеджеры, которые ставят задачи или

определяют сроки выполнения тех или иных заказов. Основана была в 2006 году, на данный момент насчитывает больше 200 сотрудников.

Исходя из примеров и характеристик, которые были приведены нами выше, можно сделать следующий вывод: бирюзовые организации, как модель управления IT-компанией отлично показывают себя в условиях современного рынка. Например, одна из описанных выше компаний «DigitalWand», благодаря введению в 2019 году бирюзовой модели решили множество проблем: «...снижение качества продукта, низкая продуктивность и заинтересованность сотрудников, отток квалифицированных кадров и клиентов». Примеров подобных организаций множество: «ВкусВилл», «MindBox», «Bluutzorg» и т. д. И не смотря на существующие и неоспоримые недостатки данной модели, ее можно назвать перспективной и подходящей для компаний, которые работают в IT-отрасли.

### ***Список литературы***

1. Почему бирюзовые организации – тренд 21 века [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://admitad.pro/ru/blog/pochemu-biryuzovie-kompanii-trend-21-veka> (дата обращения: 13.01.2023).
2. Бирюзовые организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mann-ivanov-ferber.ru/teal-organization/> (дата обращения: 11.01.2023).
3. Бирюзовые организации в России. Хайп или корпоративная эволюция? Опыт «DigitalWand» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/hr/105003-biryuzovye-organizacii-v-rossii-hayp-ili-korporativnaya-evolyuciya-opyt-digitalwand> (дата обращения: 16.01.2023).