

Agile и бирюзовые организации – менеджмент цифрового мира



Максим Цепков

Навигатор и эксперт по миру Agile,
бирюзовых организаций и Спиральной динамике
IT-архитектор и бизнес-аналитик

<http://mtsepkov.org>

Проектная пятница

– БОГДАНОВ –
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Встреча менеджеров
ПРОЕКТОВ

28

**ФЕВРАЛЯ
2020**

Питер Друкер: от task work to knowledge work

Менеджмент умеет организовывать физический труд.
Приходит эпоха работников умственного труда,
которые сами должны организовывать свой труд.

- Регламенты и процедуры больше не работают
- От всех сотрудников требуются решения, которые раньше принимали лишь менеджеры – дефицит кадров
- Возможность самореализации сотрудников – ключевой фактор выбора места работы
- Мотивация деньгами не работает

Новые IT-технологии и цифровизация усиливают эти изменения, сокращая регулярные виды труда



Будущее пришло:
в декабре неожиданно выпал снег 😊

Ценности и лидерство в поколении соцсетей

Статья Гэри Хэмела ["The Facebook Generation vs. the Fortune 500"](#) – анализ паттернов лидерства на интернет-форумах и в группах: они противоречат культуре корпораций и **изменяют ее**

- Никто не может загубить хорошую идею
- Каждый может внести свой вклад
- Каждый может стать лидером
- Никто не может диктовать другим свою волю
- Каждый сам выбирает себе дело
- Легко можно выстроить что-то свое на основе того, что сделали другие
- Не нужно мириться с хулиганами и тиранами
- Агитаторы не оказываются в изоляции
- Совершенство обычно выигрывает (а посредственность – нет)
- Разжигание ненависти обернется против того, кто этим занимается
- Большой вклад в дело получает признание и славу



Поколение соцсетей
уже пришло на работу

Промышленная революция продолжается



Петр Щедровицкий: Сейчас идет поиск технологии управления для продолжающейся промышленной революции



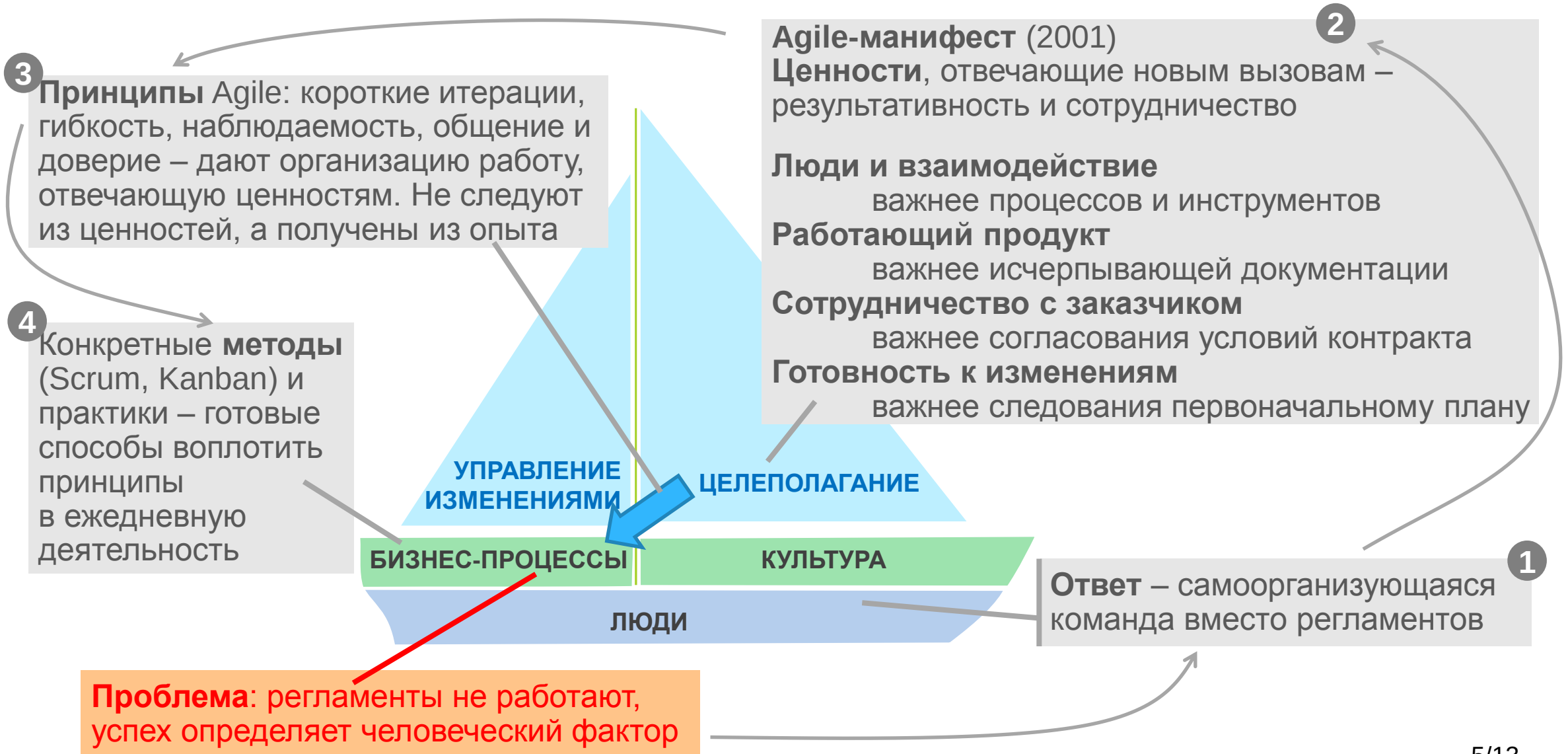
Элвин Тоффлер «Третья волна»:

- Приходит общество третьей волны, которое положит конец существующему индустриальному обществу
- Изменится мировоззрение (mindset) – все существующие понятия будут переосмыслены, придут новые ценности
- Это приведет к радикальному изменению бизнеса и организаций, семьи, государства и всего человечества



** Это не цитаты, а интерпретация смысла*

Конструкция Agile: ценности, принципы, методы

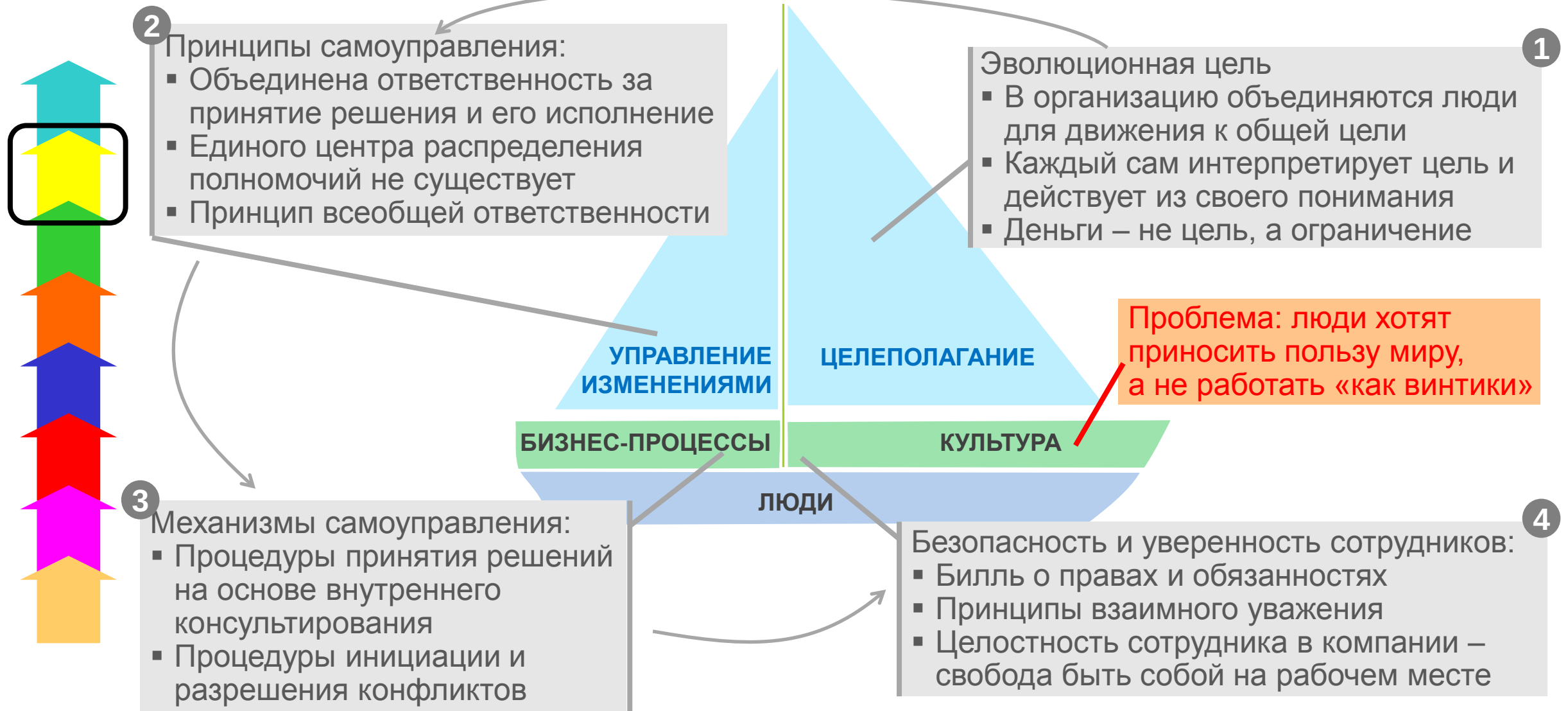


Замена менеджеров в Scrum



Люди делают **свое** дело, в соответствии со **своими** решениями – это дает **вовлеченность**, выход в **состояние потока**, **самореализацию**.
А организация процесса обеспечивает **результативность** движения

Конструкция бирюзовых организаций



Контракт на счастье

- Сотрудник приходит в команду искренне работать на общие цели
- Компания обеспечивает ему условия для счастья на работе – самореализация, состояние потока, хорошие условия
- Стороны понимают, каков вклад сотрудника в достижение целей
- Деньги – комфортные и справедливые, но они – не основное

IT учится технологично работать со счастьем сотрудников:

[Доклад Виктории Юркевич](#) на Highload-2018, трек на РИТ-2019



Александр Горник (Mindbox) на AgileDays-2019: Новая контракт – вовлеченная работа против условий для счастья на работе. Не стесняйтесь требовать от компании выполнения этого контракта!

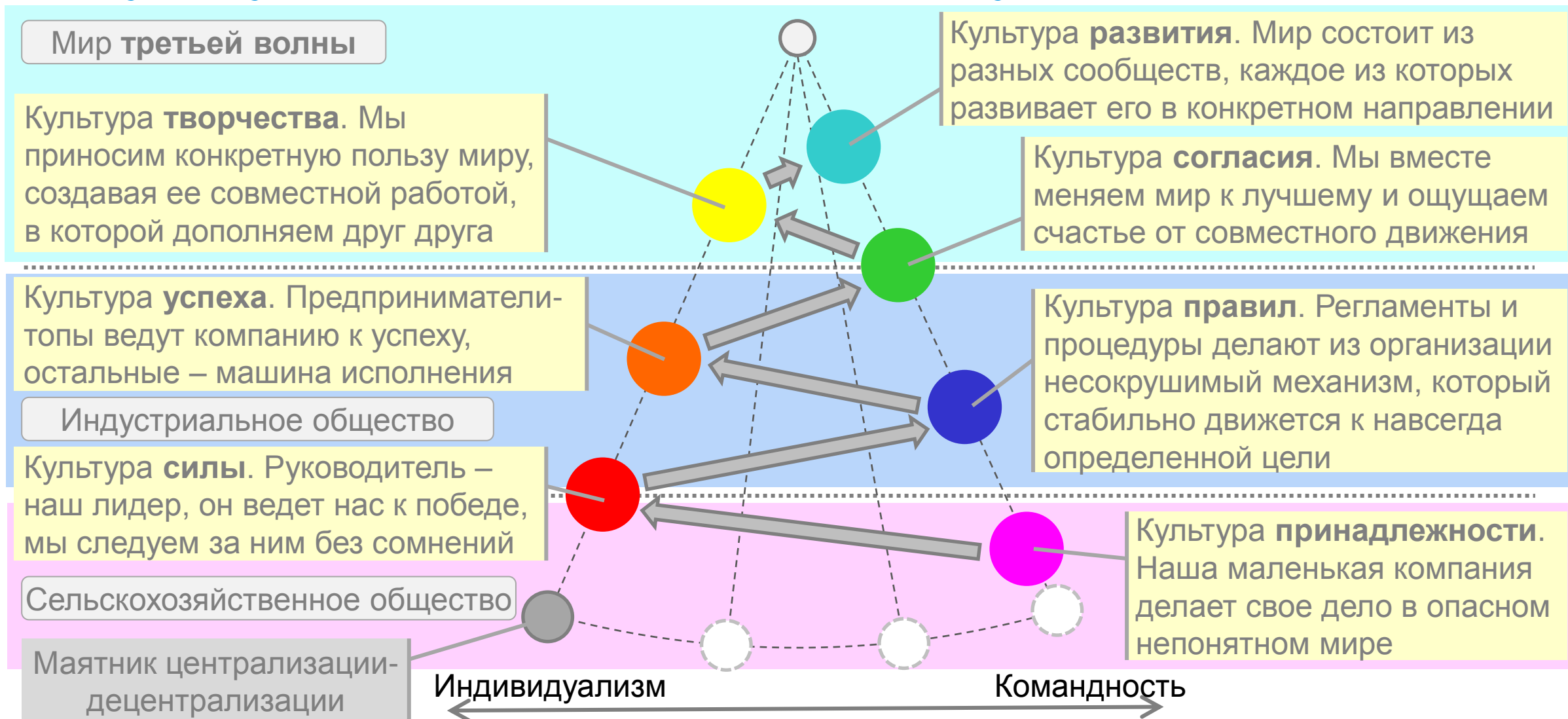
Новые организации в России и рядом – ДА

- Mindset Agile и бирюзовых организаций созвучен многим идеям, проработанным в **советское** время, и это находит отклик
 - Фильм «**Карнавальная ночь**» – именно о новых организациях
 - Это подтверждает опыт ВкусВилл (Валерий Разгуляев)
- Востребовано владельцами компаний, **особенно вовлечение сотрудников** и Business Agility
 - Много публичных примеров ([OIL Energy](#), [MindBox](#), [Точка](#), [ВкусВилл](#), [Кнопка](#), [Доктор на работе](#), [Райффайзенбанк](#))*, форум «[Бизнес со смыслом](#)» и другие
 - Многие элементы давно складываются в традиционном управлении, что видно из книги Марка Розина «Успех без стратегии» (2011), это я разбираю в [конспекте](#)
- Альтернативный путь к самоуправлению, Agile, активно внедряется в России: корпорации, производство, госструктуры в разных отраслях



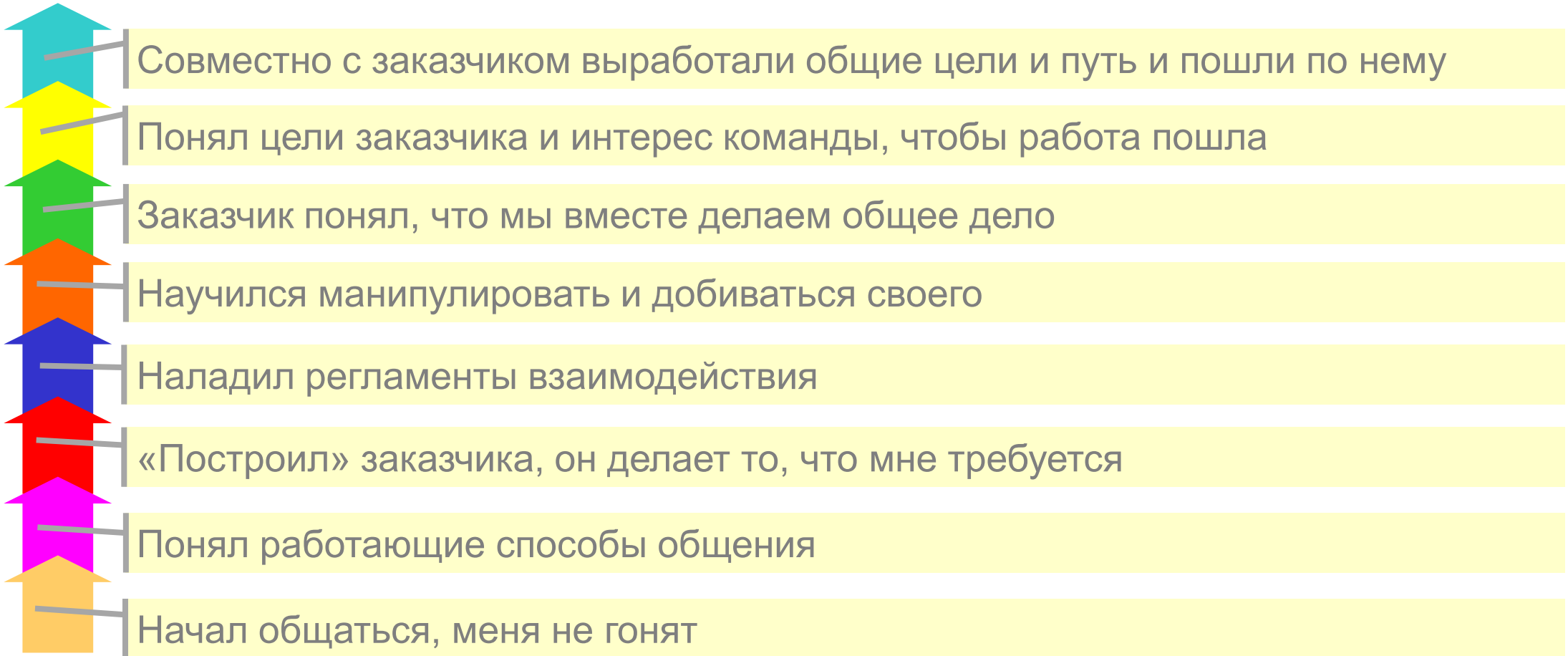
* Ссылки ведут на статьи об опыте этой компании

Культура организаций разного уровня



На основе модели культур организаций в Спиральной динамике Марка Розина ([ЭКОПСИ](#))

Построить отношения с заказчиком...



Какая культура нужна вашей компании?

Культура	Ответственность	Гибкость	Эффективность	Вовлеченность
Силы 	Победить, несмотря на обстоятельства	Гибкость лидера, меняющего курс организации	Начальник жестко подгоняет сотрудников	Идти за лидером – счастье
Правил 	Выполнять правила на своем месте responsibility	Инициатива там, где разрешено регламентом	Эффективные регламенты на основе науки	Соучастие в великом деле – миссии организации
Успеха 	Достичь результата, придумав способ – accountability	Инициатива топов, менеджеров и продавцов	Лучшие практики, инициатива и KPI менеджеров	Различные системы мотивации
Согласия 	Действовать в консенсусе, не причиняя несчастья	Инициатива и живое творчество всех сотрудников		Мы вместе делаем общее дело, принося пользу миру
Творчества 	Видеть и достигать возможности, устранять проблемы	Сотрудничество с потребителями, проверка гипотез	Регулярная поставка ценности, контроль и метрики ее потока	Самореализация в работе на общие цели, свобода действий

Цифровой мир несет три основных вызова

Mindset поколения соцсетей: фан, драйв на работе, самореализация, развитие, новые паттерны лидерства. Организация должна вовлекать таких людей, иначе останется без кадров



Организации ищут путь коллективно, каждый сам определяет свое место на этом пути

Организациям надо искать свою траекторию. Учтите: чтобы измениться через **5-7 лет**, начинать путь надо уже через **1-2 года**

Цифровизация. Эффективная работа в цифровом мире: то, что делали по регламентам – делает ИТ и роботы, а людям остается только **умственная и творческая работа** и это требует новых конструкций управления

Business Agility как ответ компаний на высокую динамику изменений в **VUCA**-мире. Регламенты и правила не успевают меняться



Максим Цепков
<http://mtsepkov.org>
maks.tsepkov@ya.ru

На сайте много материалов по [Agile](#), [бирюзовым организациям](#) и [спиральной динамике](#), мои [доклады](#), [статьи](#) и [конспекты книг](#)