

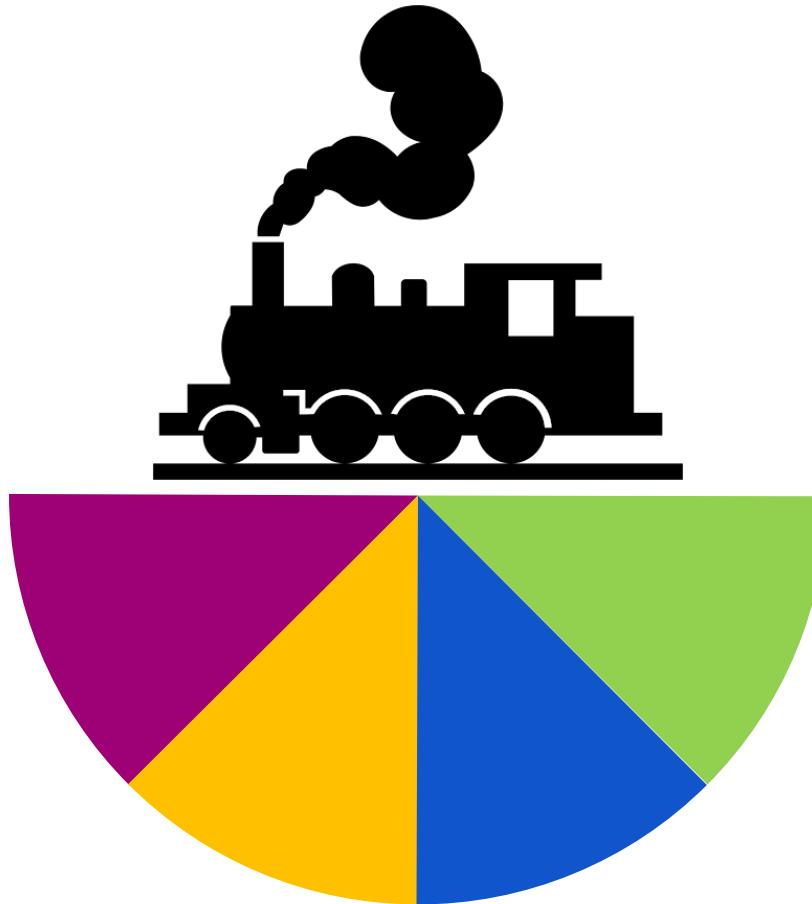




# **Опыт внедрения бирюзового управления в агентстве**

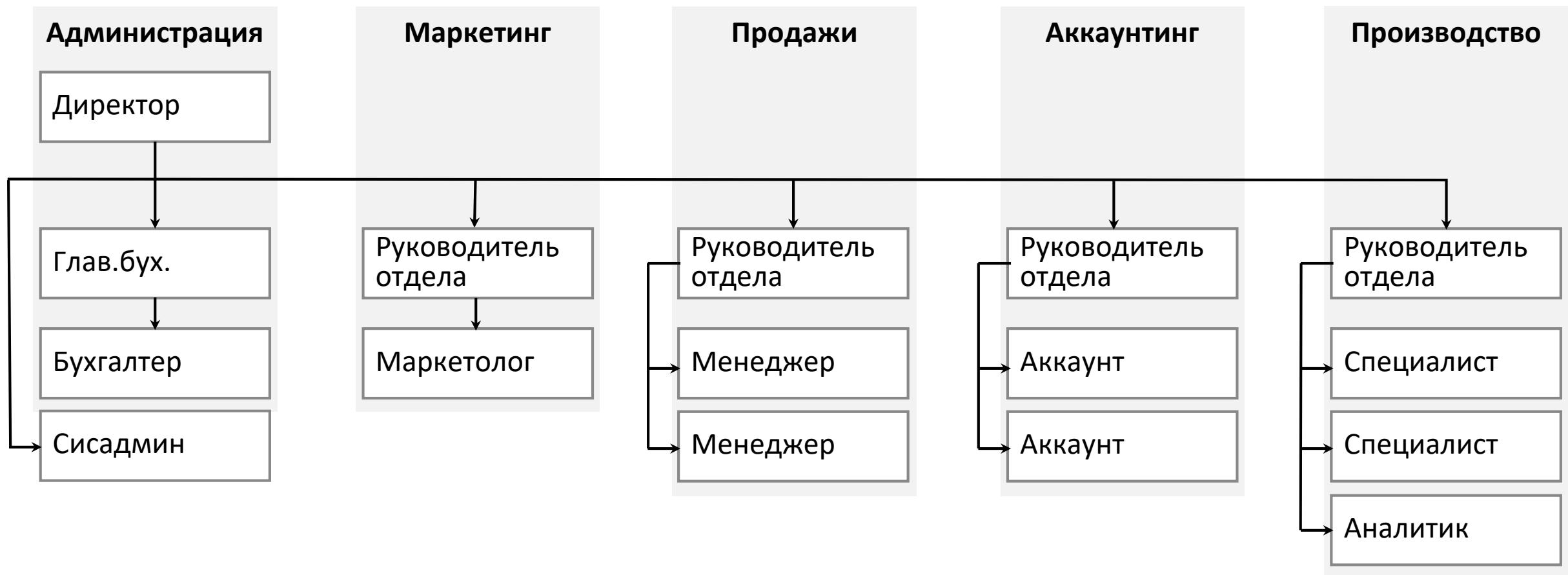
**Татьяна Липина, ВЕЛАС**

# Первичная установка

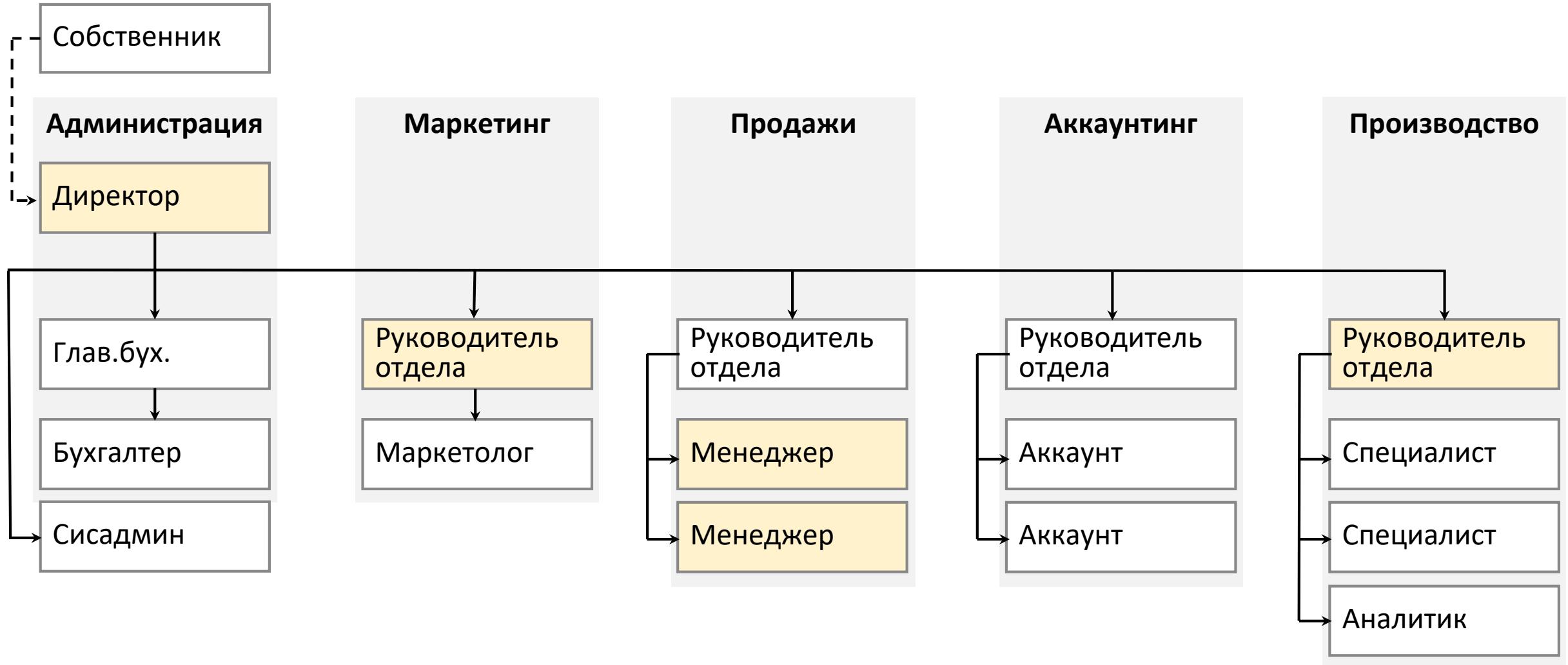




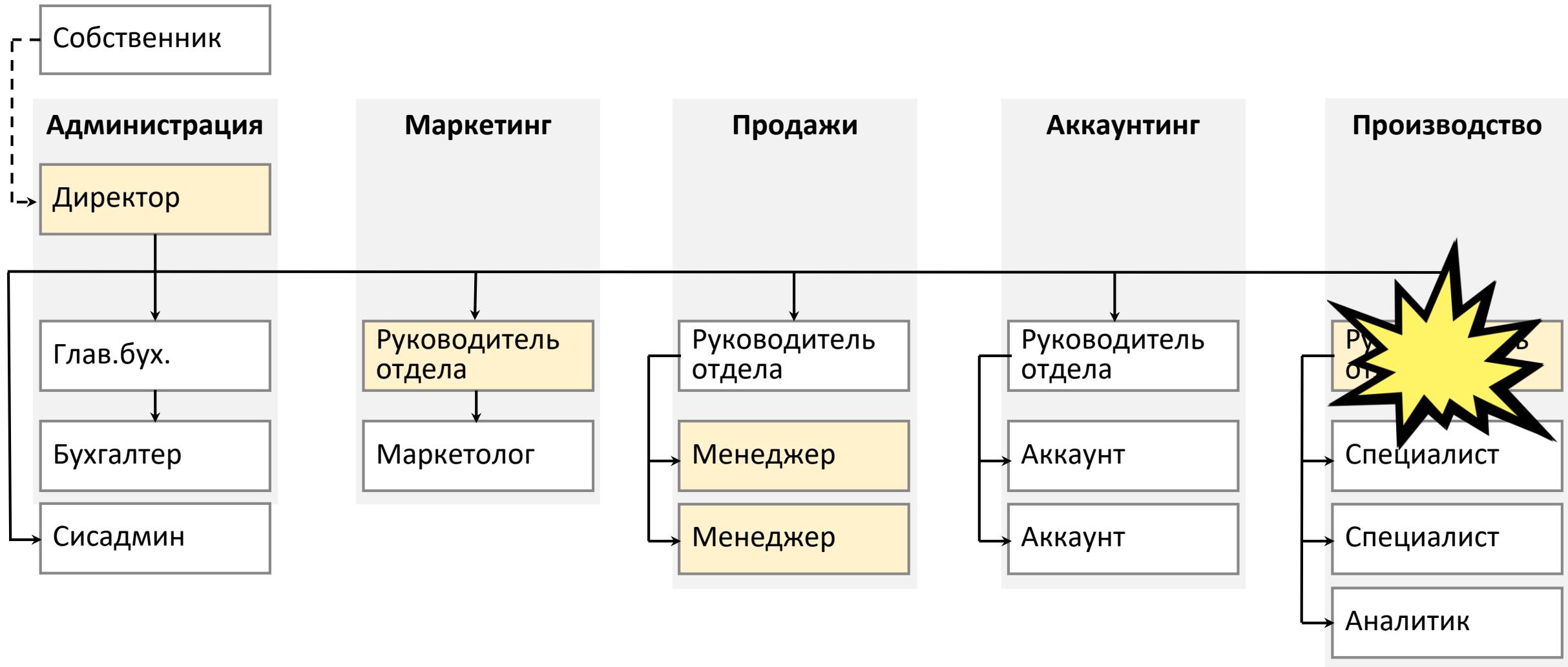
# Виделось



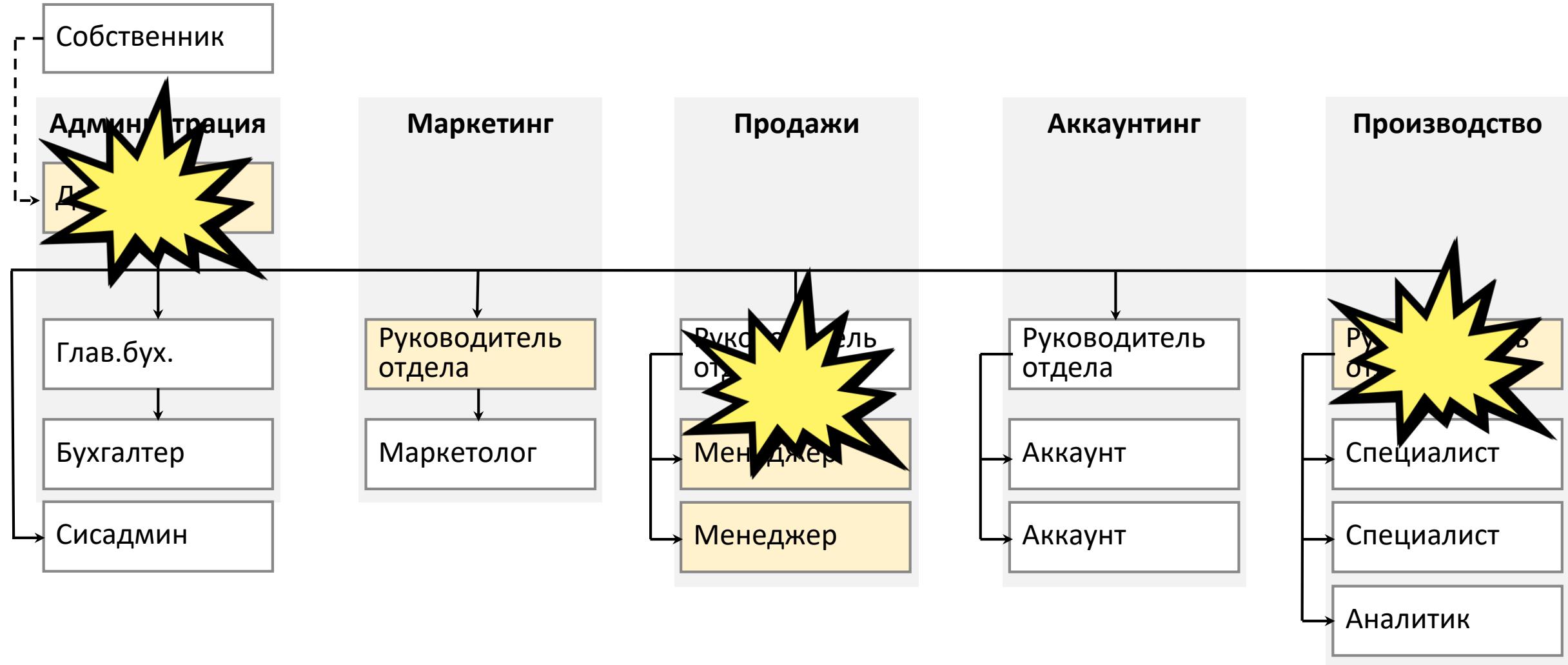
# Планировалось



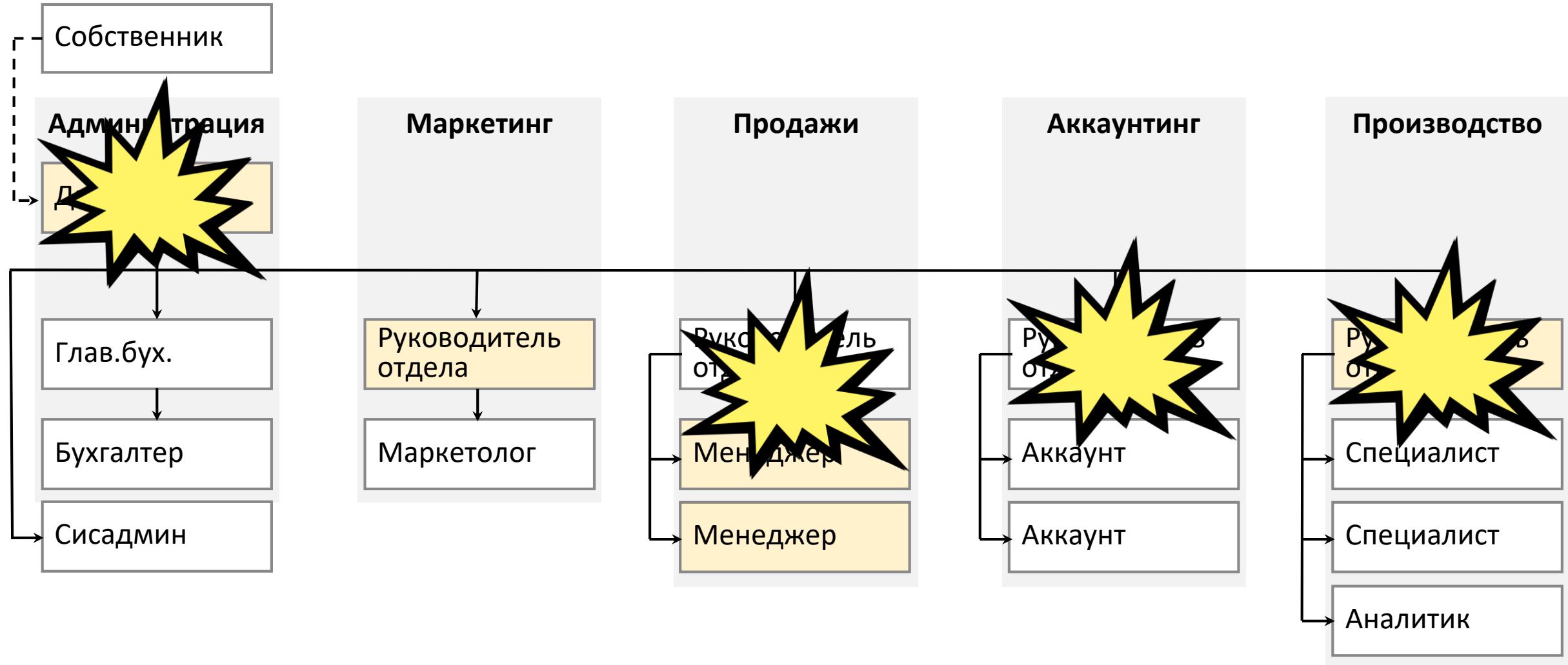
# Раз...



# Два...



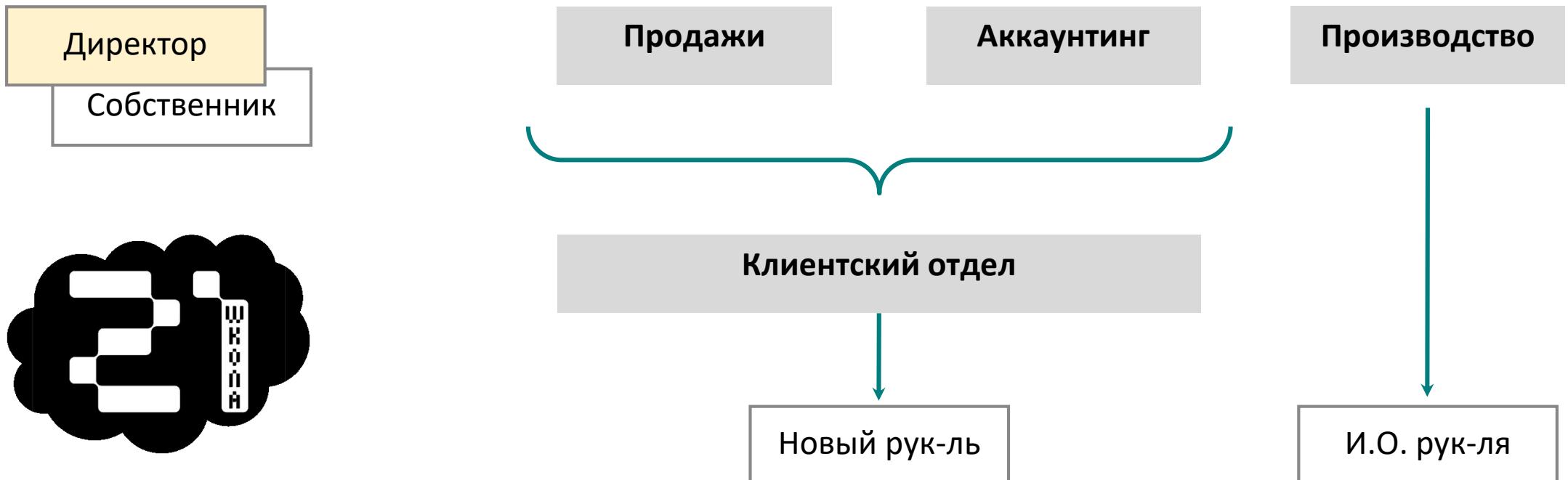
# Три!



# Планы под угрозой



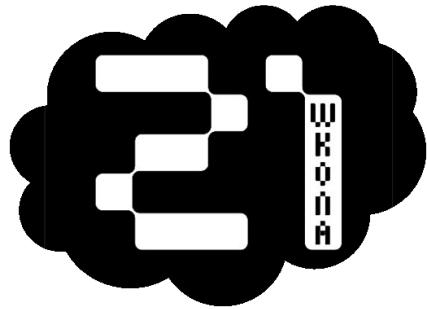
# Решение



# Опыт школы 21

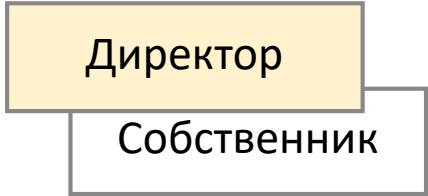
Директор

Собственник



Как потоком 500-600 студентов  
управляет команда из 5-6 человек?

# Опыт школы 21

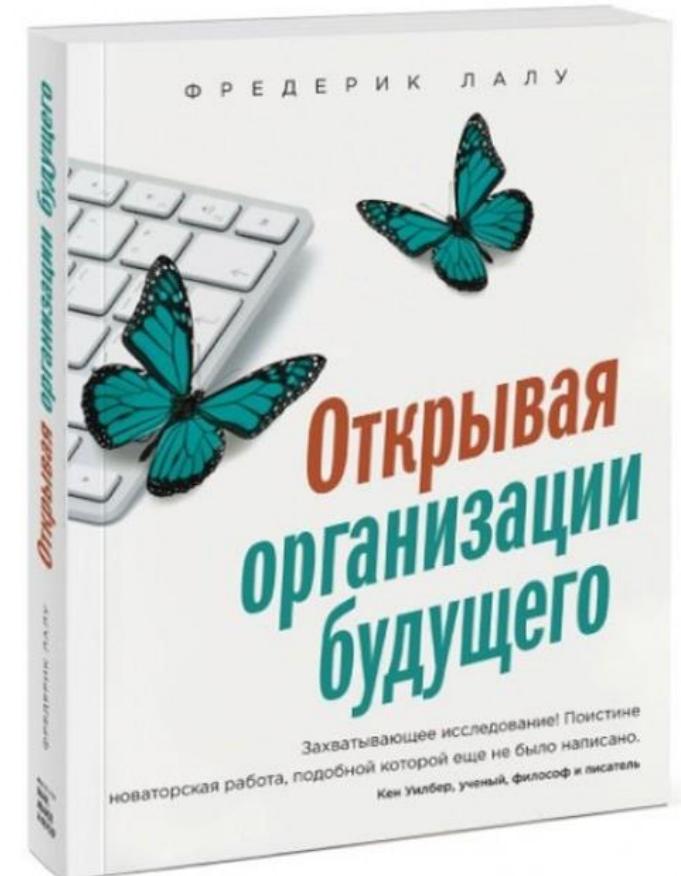


- Общепринятые правила
- Самоорганизация
- Самомотивация
- Самообучение
- Создание среды
- Автоматизация

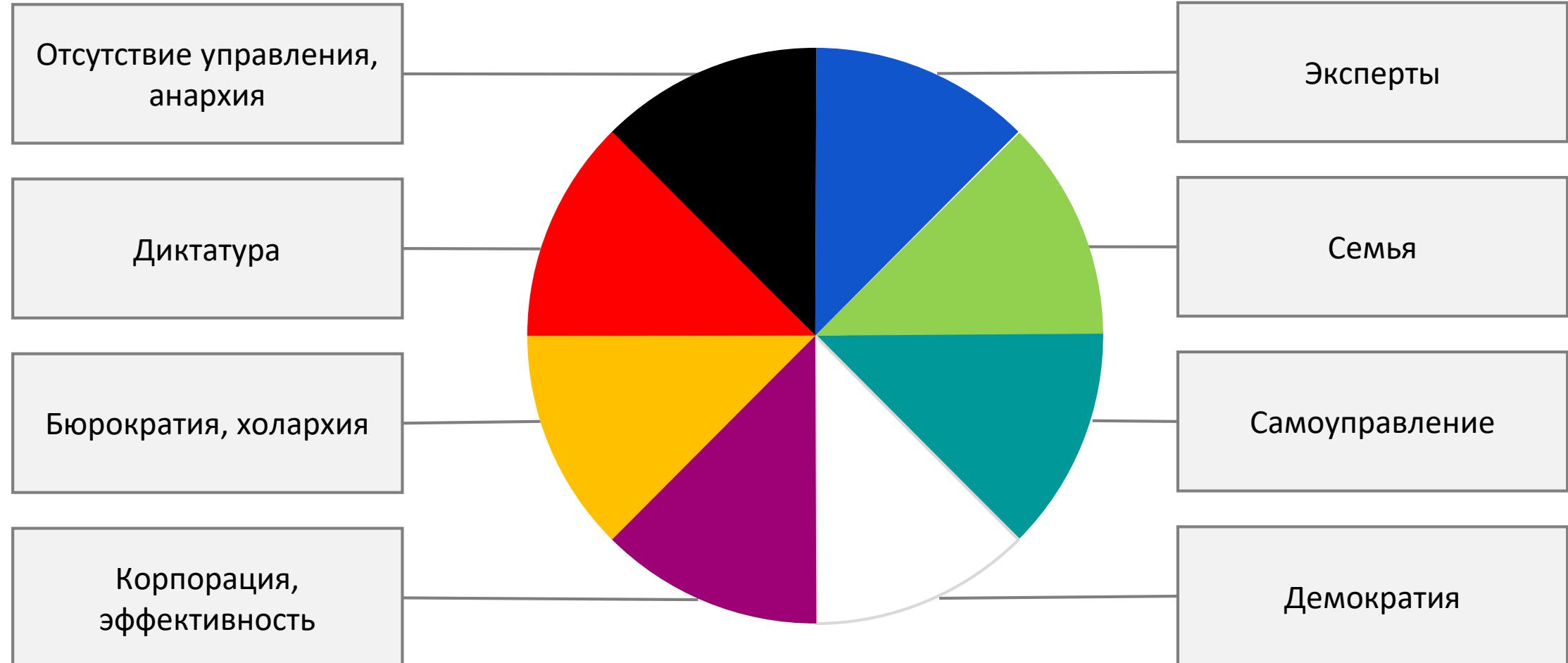
# КНИГИ

Валерий Разгуляев

Фредерик Лалу



# Цветовая схема типов управления

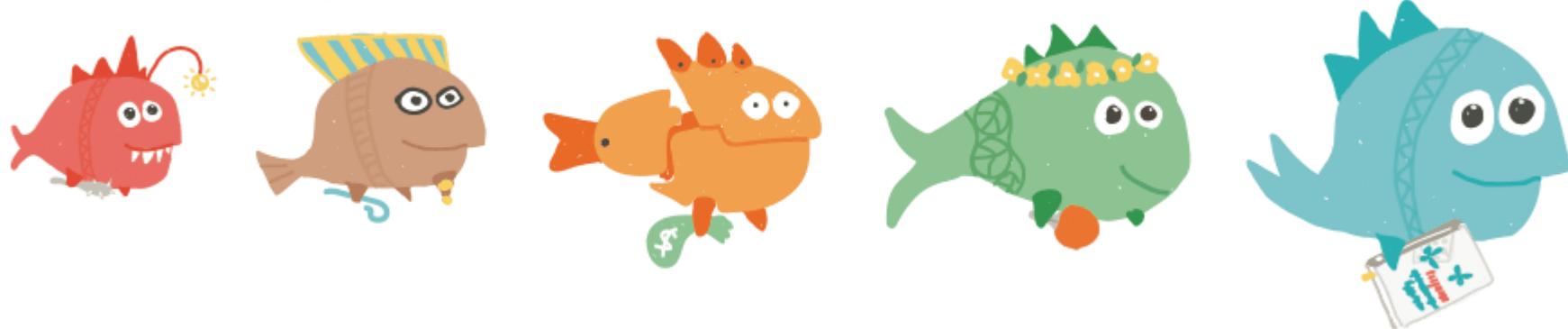


# Иерархия VS Бирюза

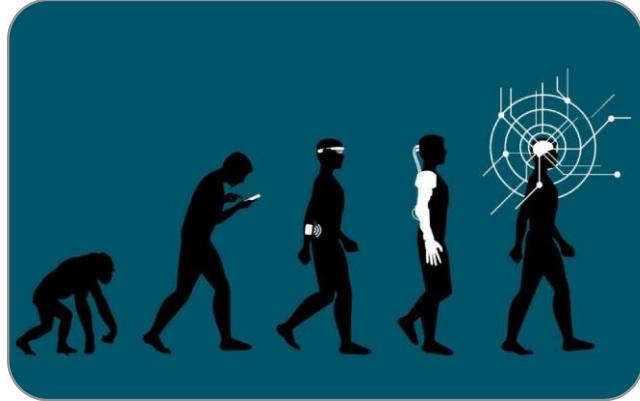
- Перегруженность руководства
  - Демотивация линейных сотрудников
  - Медленно решаются вопросы
  - Войны между отделами
  - Затраты на управление
- Гибкость
  - Скорость
  - Экономичность

# Определение

Эволюционная форма организации,  
где компания – живой организм



# Три кита бирюзового управления



## Эволюционная цель

- ★ Результат деятельности компании
- ★ Полезность и отчуждаемость



## Целостность

- ★ Понимание, к чему идешь
- ★ Общие ценности, интерес



## Самостоятельность

- ★ Принятие решений
- ★ Планирование
- ★ Ответственность

# «Иерархия» с ног на голову



# Работа в проектных группах

Контроль  
результатов,  
а не процесса

Ошибки – это  
нормально

Нет жесткой  
дисциплины

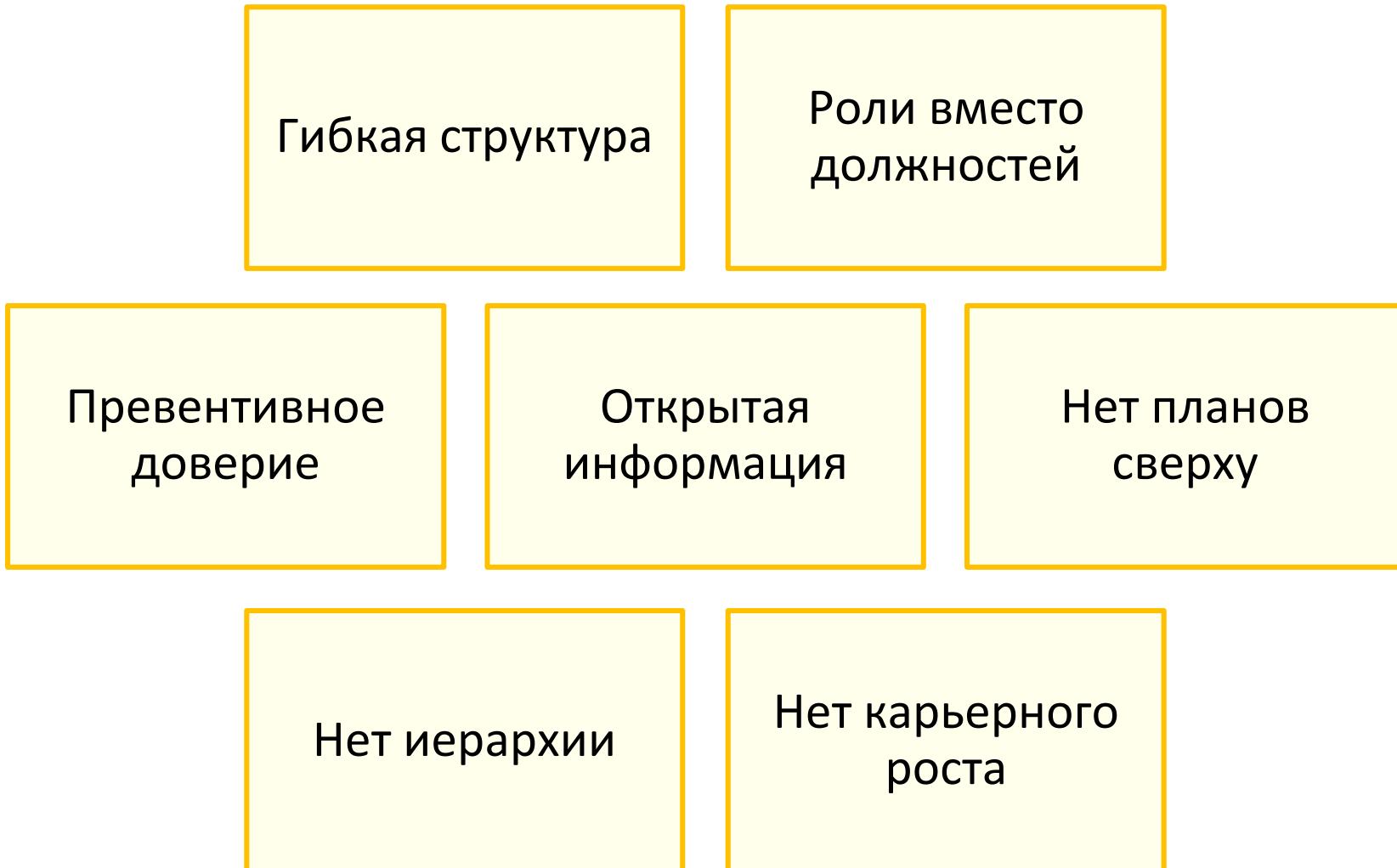
Внутреннее  
консультирование

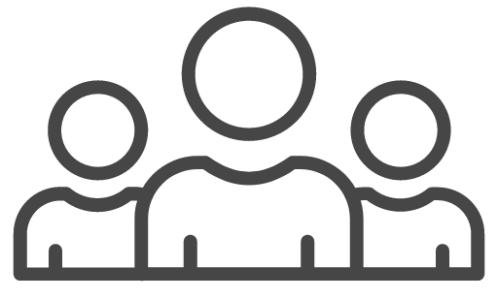
За продажи  
отвечает каждый  
сотрудник

Отказ от KPI

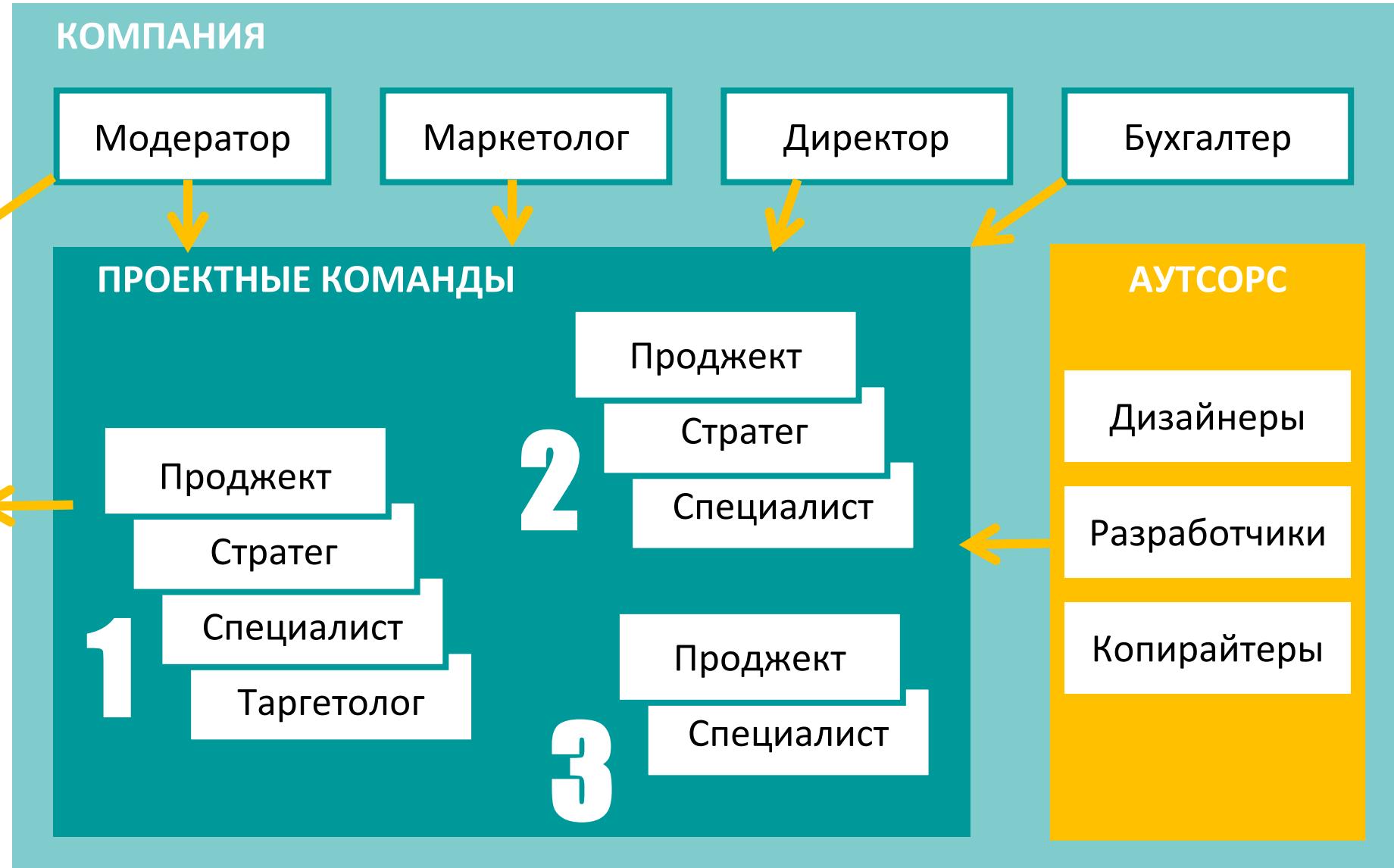
Отказ от штрафов

# Внутренняя кухня





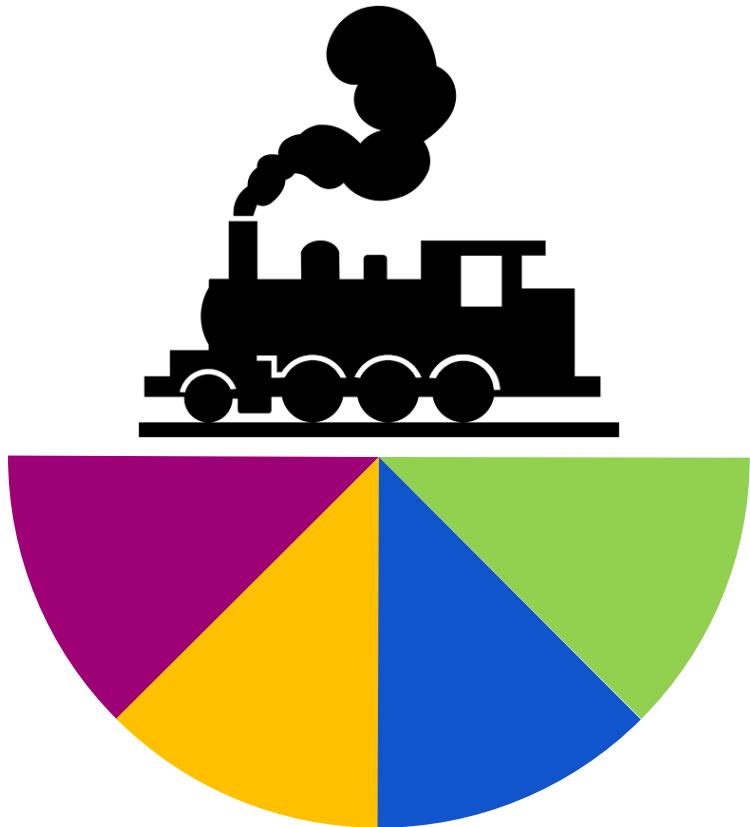
КЛИЕНТЫ



# Почему это стало возможно?

1. В этой отрасли и с этой командой
2. Общие ценности и интерес к делу
3. Отзывается как способ ведения бизнеса
4. Вдохновляет
5. Мы уже там отчасти
6. Совместный выбор

# Своя стихия



Пазл сложился



P.S. Обратная связь от сотрудников

# Что понравилось

- Включенность каждого в процесс
- Возможность реализации себя, своих возможностей
- Самостоятельность
- Доверие
- Рост компетенций
- Отсутствие начальников
- Работа в проектных группах
- ...

# Что вызвало вопросы

- Кто будет следить за финансами и общими моментами
- Какая наша эволюционная цель
- Как распределяется ответственность перед клиентом
- Как избежать гонки и стресса, сохранить семейные ценности
- Возможно, на разговорах все и закончится, всё останется как есть
- Оплата, мотивация
- Не до конца понятны роли (куратор в одном проекте, исполнитель в другом)
- Как внедрять новичков
- Отказ от KPI, а KPI от клиентов никто не отменял

# С чего начинать

- Эволюционная цель
- Попробовать разбить на проектные группы
- Проработать новую схему мотивации
- Описание общих процессов (без глубокой детализации)
- Проработать понимание ответственности перед клиентами (она вырастет)
- Менять мышление: кто отвечает перед клиентом за работу
- Убирать разделение на отделы. Есть компетенции
- Терпимость к изменениям (не все получится сразу)
- Готовность договариваться, если что-то не нравится или есть идеи

P.P.S. Что почитать

# КНИГИ

- 1. Скорость доверия. То, что меняет все | Кови младший Стивен, Меррилл Ребекка Р.**
- 2. Проект "Феникс". Как DevOps устраниет хаос и ускоряет развитие компании | Спаффорд Джордж, Бер Кевин**
- 3. ВкусВилл. Как совершить революцию в ритейле, делая всё не так | Щепин Евгений Владимирович**
- 4. Постигая Agile. Ценности, принципы, методологии**
- 5. Маверик. История успеха самой необычной компании в мире | Семлер Рикардо**



# Контакты



[air-velas.ru](http://air-velas.ru)

[facebook.com/velas.digital](https://facebook.com/velas.digital)

[instagram.com/air\\_velas](https://instagram.com/air_velas)



[t.me/tatalipina](https://t.me/tatalipina)

[facebook.com/tatalipina](https://facebook.com/tatalipina)

[instagram.com/tatalipina](https://instagram.com/tatalipina)