

Использование концепции бирюзовой организации для оценки показателей управления творческой командой

Акопян Анна Рубеновна

Канд. экон. наук, доц. каф. управления в сфере культуры, кино, телевидения и индустрии развлечений
ORCID: 0000-0002-8887-4671, e-mail: akopyan-ar@mail.ru

Воронцова Юлия Владимировна

Канд. экон. наук, доц. каф. управления в сфере культуры, кино, телевидения и индустрии развлечений
ORCID: 0000-0001-7995-6395, e-mail: jvms2008@yandex.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Целью данного исследования является изучение возможностей применения модели организации бирюзового типа в творческих индустриях, где есть необходимость в постоянном развитии персонала для достижения максимального результата. При анализе модели бирюзовой организации следует учитывать ряд факторов, на которые она опирается, а также выбирать из их ряда те, которые действительно оказывают существенное влияние на формирование бирюзового подхода в творческих индустриях. На определенном этапе от нестандартной творческой модели управления так или иначе следует возвращаться к традиционным способам управления при сохранении базовых принципов бирюзовой организации, которая может рассматриваться как эталон. Внедрение такого инструментария в систему управления творческим коллективом/процессом качественно улучшает механизм принятия управленческих решений, а также позволяет его отладить за счет однонаправленных действий как менеджеров, так и всего творческого коллектива. Для реализации задачи эталонирования была разработана универсальная модель количественной оценки качественных показателей с учетом динамики их изменения. При этом была построена модель выбора показателей для формирования набора характеристик персонала с целью их эталонирования относительно уровня этих же характеристик бирюзовой организации с учетом возможности их трансверсального изменения во времени.

Ключевые слова

Бирюзовая организация, Карлос Саура, моделирование, творческий коллектив, трансверсальность, управление, эталонирование

Для цитирования: Акопян А.Р., Воронцова Ю.В. Использование концепции бирюзовой организации для оценки показателей управления творческой командой // Вестник университета. 2022. № 5. С. 203–209.



Using of turquoise organization's concept to benchmark indicators of creative team management

Anna R. Akopyan

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Management in Culture, Film, Television and Entertainment Department
ORCID: 0000-0002-8887-4671, e-mail: akopyan-ar@mail.ru

Yulia V. Vorontsova

Cand. Sci. (Econ.) (PhD), Assoc. Prof. at the Management in Culture, Film, Television and Entertainment Department
ORCID: 0000-0001-7995-6395, e-mail: jvms2008@yandex.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

The purpose of this study is to study the possibilities of applying the turquoise type organization model in creative industries, where there is a need for constant staff development to achieve maximum results. When analyzing the turquoise organization model, a number of factors should be taken into account, on which it relies, and also choose from a number of them those that really have a significant impact on the formation of the turquoise approach in creative industries. At a certain stage, from a non-standard creative management model, one way or another, it is necessary to return to traditional management methods while maintaining the basic principles of the turquoise organization, which can be considered as a standard. The introduction of such tools into the creative team/process management system qualitatively improves the mechanism of managerial decision-making, and also allows it to be debugged through unidirectional actions of both managers and the entire creative team. To implement the task of standardization, a universal model of quantitative assessment of qualitative indicators was developed, taking into account the dynamics of their changes. At the same time, a model was built for selecting indicators for the formation of a set of personnel characteristics in order to benchmark them relative to the level of the same characteristics of the turquoise organization, taking into account the possibility of their transversal change over time.

Keywords

Turquoise organization, Carlos Saura, modeling, creative team, transversality, management, standardization

For citation: Akopyan A.R., Vorontsova Yu.V. (2022) Using of turquoise organization's concept to benchmark indicators of creative team management. *Vestnik universiteta*, no. 5, pp. 203–209.



ВВЕДЕНИЕ

Новый технологический прорыв заставляет организации искать новые способы управления, которые носят нетрадиционный характер. Одной из таких форм управления является бирюзовая организация, рассматривающая свое функционирование в качестве живого самоуправяемого гибкого организма. В такого типа организации предлагается давать свободу творчеству, мышлению, возможность самореализации и самоуправления с самостоятельным принятием управленческих решений без контроля управляющего, что предполагает повышенную ответственность исполнителей за свои действия.

При анализе такого вида управления организацией с непосредственным привлечением исполнителей возникает противоречие: с одной стороны, собственник дает свободу мышления и творчеству собственному коллективу, а с другой – сохраняет непосредственную вертикальную иерархию. В связи с этим появилась потребность в исследовании параметров бирюзовой организации и эталонировании относительно ее уровня параметров организаций творческих индустрий.

МЕТОДОЛОГИЯ

Человеческая цивилизация находится в постоянном развитии и совершенствовании. С появлением сложных задач увеличивается и сложность инструментов, необходимых для их решения. Такими инструментами для решения задач на глобальном уровне являются различные организационные формы объединения людей для их успешного и эффективного взаимодействия.

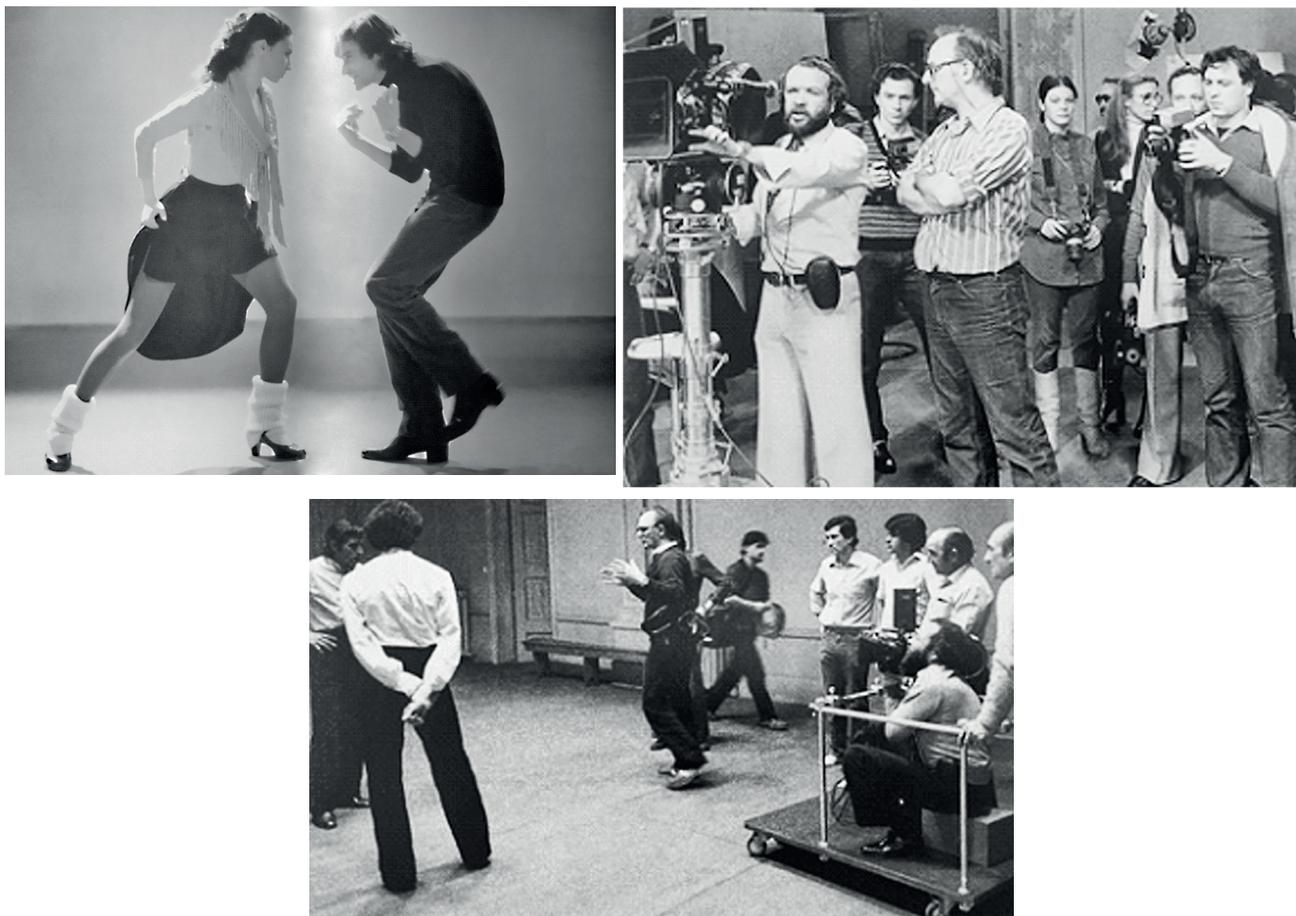
Бирюзовая модель организации бизнеса отличается от всех известных традиционных моделей управления своим подходом. И несмотря на то, что бирюзовые организации, как правило, это успешные организации, представляющие собой живой организм, где не требуется жесткого контроля за развитием персонала со стороны управленческого корпуса [1], не во всех странах возможно применять данную модель ввиду особенностей менталитета сотрудников организации, решившей внедрять данный подход при ведении своего бизнеса. Однако Г. Клейнер предлагает пойти еще дальше в части свободы развития для формирования эффективного бизнеса, что выражается в модели предложенной им перламутровой организации, где «соотношение между формальными и неформальными управленческими нормами должно стать предметом мониторинга и регулирования, осуществляемого системным офисом» [2]. В том случае, если перламутровая организация является успешной, организационная культура, традиции и поведение начинают терять формальный статус и становятся ее неформальными компонентами.

Одной из особенностей структуры как бирюзовой, так и перламутровой организации является подбор сотрудников, так как собеседование с кандидатом на вакантную должность проводит весь коллектив, а впоследствии принимает коллегиальное решение относительно каждого нанимаемого на работу сотрудника [3]. Данная процедура отнимает время коллектива от решения текущих задач бизнеса, поэтому такой способ найма персонала больше подходит творческим коллективам, занятых на разных проектах и меняющихся местами в случае, если это необходимо. При этом должна соблюдаться передача информации/креативных решений как по горизонтали, так и по вертикали, с возможностью менять местами членов творческого коллектива. Это зависит прежде всего от поставленных задач, сроков и др.

Ярким примером использования такого подхода может служить организация работы испанского режиссера Карлоса Сауры, неутомная творческая личность которого побудила его перейти от реализма ранних лет и самоанализа своих фильмов семидесятых годов к исследованию образов, сначала сосредоточив свое внимание на музыкальном жанре – в его аспектах фламенко и оперы – а затем на создании фильмов с погружением в жизнь Сан Хуана де ла Крус или Хорхе Луиса Борхеса, при чтении которого он был ослеплен его «игрой зеркал, лабиринтными образами, его провокациями, воспитанными в американской кинематографической системе повествования, с четко очерченными историями» [4, с. 86]. Некоторые фрагменты организации работы Сауры, в том числе с передачей режиссерских полномочий постановщику танцев Антонио Гадесу, представлены на рисунке 1.

Такой подход можно рассматривать как интеграцию стратегии «голубого океана» с трансверсальным подходом, предлагаемым бирюзовыми организациями. Однако такой подход также содержит недостатки: из-за отсутствия четкого разграничения обязанностей недобросовестные работники перестают выполнять

часть своих задач, что, несомненно, отражается на их производительности труда и на эффективности работы организации в целом [5]. Это происходит из-за отсутствия в организациях бирюзового типа системы мотивации, что является важной составляющей оплаты труда любой коммерческой структуры.



Составлено авторами по материалам источника [4]

Рис. 1. Различные сцены организации совместной работы во время съемок

Кроме указанных недостатков, следует также иметь в виду, что в организациях бирюзового типа существует открытая система оплаты труда: каждый сотрудник знает, сколько получает его коллега по работе. И в этом случае творческие коллективы с открытой системой заработной платы могут реально воплощать в управлении принципы бирюзовой организации, что невозможно в условиях ведения другого вида бизнеса: когда система оплаты труда становится прозрачной и приоткрывается «занавес» над заработной платой сотрудников, не исключены обычные человеческие порывы в части понимания своего места в «живом» организме организации.

Кроме того, все существующие организации бирюзового типа на Западе направлены на «размывание» иерархии управления с целью повышения коллективной ответственности за принятие управленческих решений. В реальности большинство организаций стремится снизить свои управленческие расходы через сокращение штата управленцев, имеющих высокий уровень оплаты труда. Также сокращается дистанция между собственником и непосредственным исполнителем, что повышает эффективность за счет непосредственного взаимодействия и не требует больших материальных затрат.

Однако принципам, положенным в модель организации бирюзового, типа можно следовать при взаимодействии внутри творческих коллективов, чьи задачи направлены на создание креативных инновационных проектов в творческих индустриях.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫВОДЫ

Целью данного исследования является изучение возможностей применения модели организации бирюзового типа в творческих индустриях, где есть необходимость в постоянном развитии персонала для достижения максимального результата. При этом к данному процессу следует подходить

трансверсально [6], с учетом ряда особенностей: страновых, ментальных, межкультурных и др. Данные нюансы формируют противоречие между целями создания бирюзовой организации и целями ее работы в реальном страновом пространстве.

При анализе модели бирюзовой организации следует учитывать ряд факторов, на которые она опирается, а также выбирать из их ряда те, которые действительно оказывают существенное влияние на формирование бирюзового подхода в творческих индустриях. Но даже здесь при работе над конкретным проектом нужно сохранять иерархию во взаимоотношениях между сотрудниками для достижения наилучшего результата.

Таким образом, на определенном этапе от нестандартной творческой модели управления так или иначе следует возвращаться к традиционным способам управления при сохранении базовых принципов бирюзовой организации, которая может рассматриваться как эталон.

Разработку такого инструментария необходимо начинать с формирования пула показателей, характеризующих бирюзовую организацию и оказывающих основное влияние на формирование творческого коллектива под конкретный проект, а также с анализа тенденций прошлых лет. Это позволит не только оценить будущее финансово-экономическое состояние проекта, реализуемого творческим коллективом, но и определить его будущее в качестве элемента культуры и/или творчества, что позволит активно его адаптировать к изменяющимся условиям и принимать наилучшие решения в части его реализации. Такую оценку и будущие тенденции позволяет осуществить авторский инструментарий, представляющий собой гипотетический пространственный объект, внутренними и внешними границами которого будут являться величины допустимых показателей в различных срезам, в пределах которых создание такого рода проектов остается эффективным, а взаимодействие внутри творческого коллектива креативным. Целью построения такого механизма является оперативная оценка деятельности организации / отслеживание показателей проекта, прогнозирование развития сложных ситуаций и принятие превентивных мер, если реализуется негативный сценарий.

В качестве показателей, включаемых в такой гипотетический пространственный объект, предлагается взять показатели и их величины, которые будут соответствовать бирюзовому типу организации. При этом данные показатели будут иметь либо максимальное, либо минимальное значение при их включении в механизм мониторинга. При этом с помощью традиционного инструментария – эвристических методов – возможно достроить недостающие максимальные/минимальные значения величин отобранных показателей. Создание такого механизма само по себе является сложным организационно-экономическим проектом. При построении эффективной модели управления творческим коллективом/процессом должны учитываться факторы по нескольким группам показателей по видам деятельности. Проблема формирования системы показателей, наилучшим образом соответствующей задачам управления, уже долгое время обсуждается специалистами в области анализа и управления, и до сих пор не существует универсального ответа на нее.

Этот инструментарий позволяет выявлять взаимосвязи ключевых показателей и декомпозировать их на составляющие, чтобы изучить место каждого элемента при функционировании всей системы. С точки зрения управления творческим коллективом/процессом важно выстроить всю систему факторов, воздействуя на которые можно добиваться эффективной реализации креативных проектов в творческих индустриях.

Такие показатели нужно эталонировать относительно их величины, формируемой в организациях бирюзового типа. Внедрение данных инструментов в систему управления творческим коллективом/процессом позволит качественно улучшить и отладить механизм принятия решений за счет односторонних действий как менеджеров, так и всего творческого коллектива.

Для реализации задачи эталонирования была разработана универсальная модель количественной оценки качественных показателей с учетом динамики их изменения. При этом была построена модель выбора показателей для формирования набора характеристик персонала с целью их эталонирования относительно уровня этих же характеристик бирюзовой организации с учетом возможности их трансверсального изменения во времени.

Отбор показателей можно описать следующей моделью:

$$B_i^e(t) = \max_{i \in Q} \sum_{c=1}^k B_{ic}(t) x_{ic}(t); i = \overline{1, Q}, \quad (1)$$

где B_i^e – суммарная оценка выбранного показателя в момент времени t ; $B_{ic}(t)$ значение i -го показателя по критерию c в момент времени t ; $i(i = \overline{1, Q})$ – показатель; $c(c = \overline{1, k})$ – критерий для выбора показателя для сравнения с эталоном; $t(t = \overline{1, T})$ – момент времени; $x_{ic}(t)$ – булева переменная;

$$x_{ic}(t) = \begin{cases} 1, & \text{если } i\text{-й показатель соответствует критерию } c \text{ в момент времени } t; \\ 0 & \text{в противном случае.} \end{cases} \quad (2)$$

Окончательная проверка полученных результатов осуществляется по силе воздействия [7]:

$$F_i(t) = \sum_{i=1}^k \alpha_{ic} P_{ic}(t) \geq \bar{F}(t),$$

где $F_i(t)$ – сила воздействия i -го показателя на результат деятельности коллектива в момент времени t ; α_{ic} – весовой коэффициент i -го показателя по критерию; $P_{ic}(t)$ – балльная оценка влияния i -го показателя по критерию c на исследуемое явление при изменении его значения на $\pm 10\%$ (данное значение обычно используется для оценки чувствительности) в момент времени t ; $\bar{F}(t)$ – среднее значение силы воздействия в момент времени t .

Критерии отбора показателей: высокая стрессоустойчивость к трансверсальным изменениям; соотношение – технологическое совершенство/цена; степень креативности, степень риск-видения и др.

ВЫВОДЫ

При преобразовании организации в организацию бирюзового типа нужно понимать важность такого преобразования и не стремиться это сделать одномоментно. Лучше сначала задать эталонные параметры, к которым необходимо двигаться организации с учетом фактора риска, и рассматривая разные сценарии развития ситуации. При этом осуществляется мониторинг отобранных с помощью построенной модели показателей-характеристик:

- высокая стрессоустойчивость к трансверсальным изменениям;
- соотношение – технологическое совершенство / цена;
- степень креативности;
- степень риск-видения и др.

Величины данных показателей необходимо эталонировать относительно их величин в организации бирюзового типа, взятой для сравнения. Для достижения эталонного значения показателя-характеристики ко всем процессам нужно подходить трансверсально, используя интегрированный подход, в основе которого лежит стратегия «голубого океана».

Кроме того, данный подход возможно использовать при управлении творческим коллективом, занятым на конкретном проекте с целью достижения им различного рода эффективности в зависимости от поставленных перед данным коллективом задач.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в ходе исследования было выявлено противоречие целей создания бирюзовой организации с целью ее работы в реальном пространстве. Был сделан вывод о том, что на определенном этапе от нестандартной творческой модели управления так или иначе следует возвращаться к традиционным способам управления при сохранении базовых принципов бирюзовой организации, которая может рассматриваться как эталон.

Научная новизна представленной работы состоит в разработке способа выбора показателей для формирования набора характеристик персонала с целью их эталонирования относительно уровня этих же характеристик бирюзовой организации с учетом возможности их трансверсального изменения во времени. Для этого была разработана универсальная модель количественной оценки качественных показателей с учетом динамики их изменения.

Библиографический список

1. Тесленко И. Бирюзовая модель организации: особенности подхода к управлению персоналом. *Modern science*. 2020;6(4):211–215.
2. Клейнер Г. Спиральная динамика, системные циклы и новые организационные модели: Перламутровые предприятия. *Russian Management Journal*. 2020;18(4):471–496.
3. Tikhonov A. The use of networking in staff recruitment: recommendations and referral programs. *Amazonia Investiga*. 2019;8(19):521–528.

4. Sánchez Vidal A. *Retrato de Carlos Saura* [Портрет Карлоса Сауры]. Galería de grandes contemporáneos [Галерея великих современников]. Barcelona: Galaxia Gutenberg; 1994. 143 p.
5. Tikhonov A., Konovalova V. The impact of social media on recruitment: opportunities, benefits and challenges. In: Solovev D.B., Savaley V.V., Bekker A.T., Petukhov V.I. (eds.) *Proceeding of the International Science and Technology Conference "FarEastCon 2019"*. Smart Innovation, Systems and Technologies, 172. Singapore: Springer; 2020. P. 415–423. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2244-4_39
6. Воронцова Ю.В., Баранов В.Н. Трансверсальное применение стратегии цифровизации. *E-management*. 2019;2(4):85–91. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2019-4-85-91>
7. Shalamova N., Zelentsova L.S., Vorontsova Y.V. Cross-cutting digital technologies in the management of the competitiveness of high technology products. In: Popkova E.G., Ostrovskaya V.N., Bogoviz A.V. (eds.) *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future*. Studies in Systems, Decision and Control, 314. Cham, Switzerland: Springer Nature; 2021. P. 203–213. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_22

References

1. Teslenko I. Turquoise model of the organization: features of the approach to personnel management. *Modern science*. 2020;6(4):211–215.
2. Kleiner G. Spiral dynamics, system cycles and new organizational models: Pearlescent enterprises. *Russian Management Journal*. 2020;18(4):471–496.
3. Tikhonov A. The use of networking in staff recruitment: recommendations and referral programs. *Amazonia Investiga*. 2019;8(19):521–528.
4. Sánchez Vidal A. *Retrato de Carlos Saura* [Portrait of Carlos Saura]. Galería de grandes contemporáneos [Gallery of great contemporaries]. Barcelona: Galaxia Gutenberg; 1994.
5. Tikhonov A., Konovalova V. The impact of social media on recruitment: opportunities, benefits and challenges. In: Solovev D.B., Savaley V.V., Bekker A.T., Petukhov V.I. (eds.) *Proceeding of the International Science and Technology Conference "FarEastCon 2019"*. Smart Innovation, Systems and Technologies, 172. Singapore: Springer; 2020. P. 415–423. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2244-4_39
6. Vorontsova Yu., Baranov V. Transversal applying of the Digitalization strategy. *E-management*. 2019;2(4):85–91. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2019-4-85-91>
7. Shalamova N., Zelentsova L.S., Vorontsova Y.V. Cross-cutting digital technologies in the management of the competitiveness of high technology products. In: Popkova E.G., Ostrovskaya V.N., Bogoviz A.V. (eds.) *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future*. Studies in Systems, Decision and Control, 314. Cham, Switzerland: Springer Nature; 2021. P. 203–213. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_22