

# Что-то сломано в современных организациях

Практически каждый ощущает: тот способ, с помощью которого мы управляем организациями, больше не работает. Система исчерпала ресурсы. Иногда кажется, что никто из нас не находится на своем месте.

Все больше исследований демонстрирует, что подавляющее большинство работников не вовлечены в работу. К примеру, опрос Gallup в 2013 году показал: лишь 13% сотрудников по всему миру вовлечены в рабочий процесс (63% не вовлечены, и 24% активно дистанцируются от работы). Гуру менеджмента Гэри Хэмел метко называет это «позором менеджмента».



Кажется, что лидеры крупных организаций обладают властью и желают выглядеть хозяевами жизни и победителями. Но, общавшись с ними, мы поймем, какая усталость скрывается за внешне благополучной оболочкой. Крысиные бега, стресс, бесконечный поток электронных писем, совещаний и документов PowerPoint... Усталость от попыток мотивировать сотрудников и достичь результатов. И возможно, больше всего — от мучительных вопросов:

*я действительно хочу этого?  
да, я успешен, но какой в этом  
смысл? стоит ли овчинка выделки?*



Доверие клиентов достигло рекордно низкого уровня, как и лояльность к бренду. Во многих странах система здравоохранения основательно разрушена. Дети в школах проходят фиксированную учебную программу в группах из 20–30 человек, и во время учебы система «отбраковывает» слишком многих.



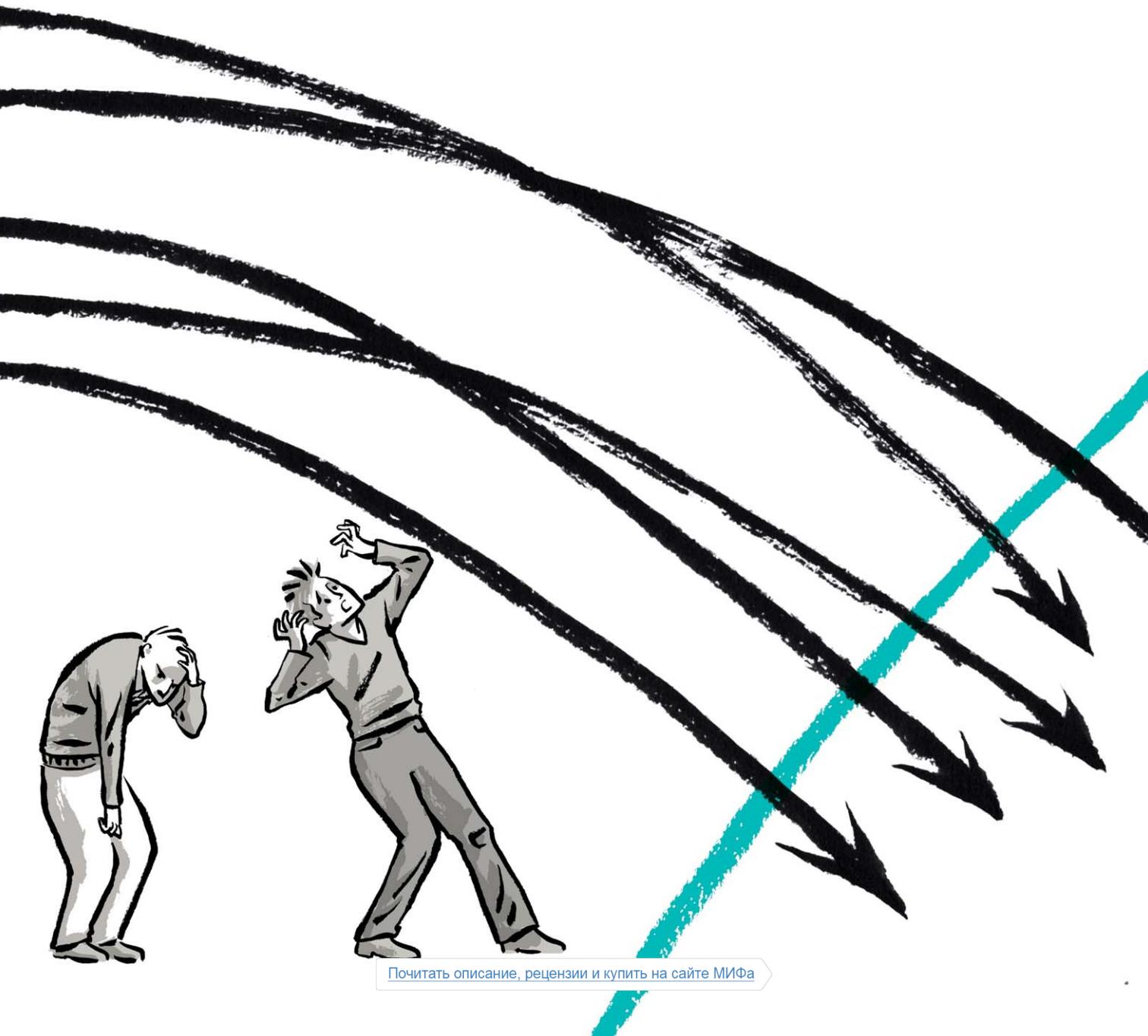
Еще более существенен вред, который мы наносим нашей планете: каждая организация в той или иной степени участвует в загрязнении атмосферы, воды и земли. Все вместе в ужасающих масштабах разрушают неоценимые экосистемы, расходуют редкие ископаемые, которых нашим детям не достанется.

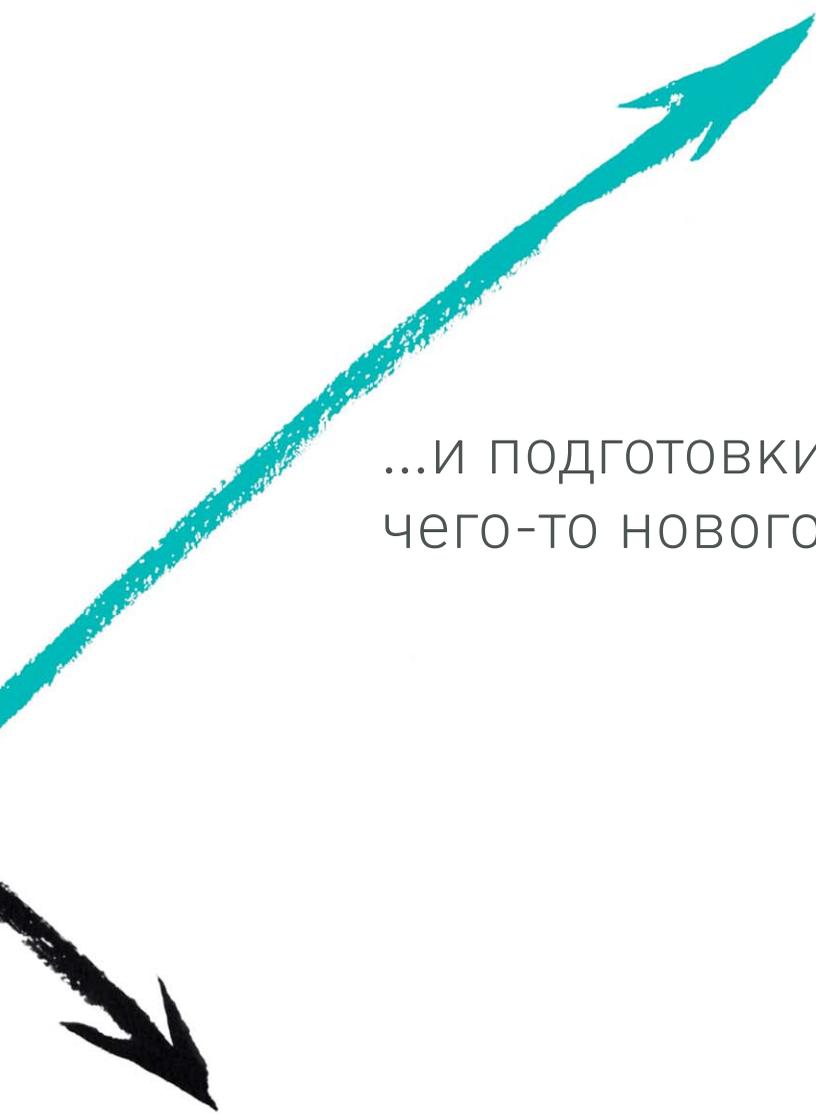
## Сломан не только корпоративный мир

Сегодня обвиняют в основном корпорации — за жадность и неутолимое стремление к прибыли и росту. Но сломанный менеджмент воздействует на все типы организаций. Увы, несмотря на благородные цели, в некоммерческих организациях состояние сотрудников не лучше. Равно как и в правительственных. Медсестры массово увольняются из больниц, потому что больницы стали бездушными фабриками. Талантливые учителя уходят из школ, потому что при холодном механическом подходе к обучению нельзя наполнить души знаниями. Увольняются, разочаровавшись, даже те, кто работал по призванию. Вот такой у нас менеджмент.

Вы удивитесь, но я думаю, что есть  
причина надеяться на перемены.

Наша боль — свидетельство гибели  
чего-то прежнего...



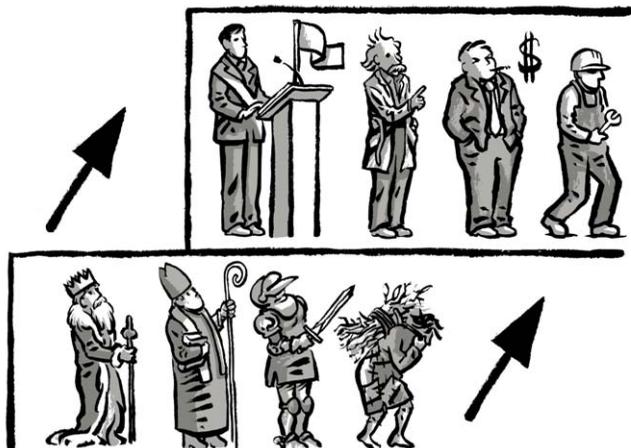
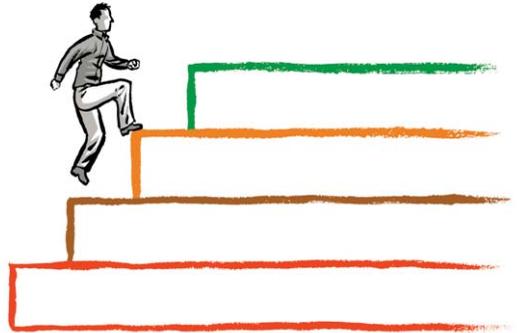


...И ПОДГОТОВКИ К ПОЯВЛЕНИЮ  
ЧЕГО-ТО НОВОГО.



# Человечество развивается резкими скачками

Историки, философы и психологи, изучающие эволюцию нашего вида, согласны в одном: почему-то человечество развивается не равномерно, а резкими скачками. Главные исторические этапы-скачки<sup>1</sup> — родоплеменное общество, аграрное общество, научно-индустриальная эпоха и др. Кен Уилбер, философ, изучающий человеческое сознание, описывает эти этапы с помощью названий цветов: так легче запомнить. Я решил позаимствовать эту цветовую схему для книги «Открывая организацию будущего».



## Каждый этап влечет перемены!

Каждый этап стал прорывным в плане технологий и средств существования, силовых структур, управляющих обществом, мировоззрения и других факторов. Однако один аспект оказался упущен из виду: на каждом этапе появлялись революционные способы коллаборации. С каждым скачком мы изобретали лучшую «организационную модель».

И есть множество свидетельств, что мы вновь готовы к скачку...

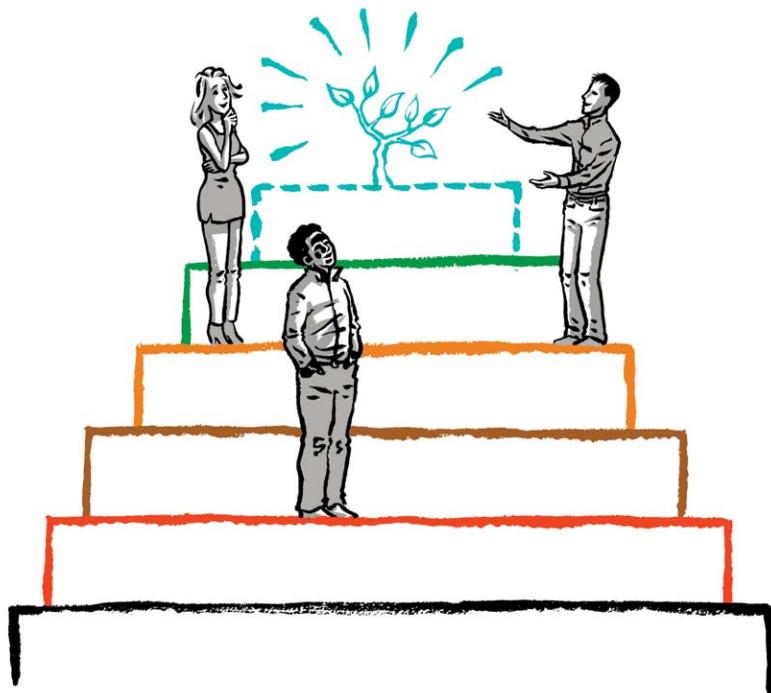
...на новый этап, по Уилберу — Бирюзовый. Я называю его эволюционным. Боль в современном мире частично вызвана тем, что наши способы существования устаревают, переставая помогать в решении проблем. Мы живем в переходный период: старое начинает ломаться, а новое еще не успело сформироваться. В смутные времена мы часто держимся за прошлое, отчаянно надеясь, что прежние способы все-таки сработают. Не лучше ли отважиться на скачок и найти ранее недоступные решения?

## В этом свете мысль о новой парадигме менеджмента не кажется странной

Слова о том, что сейчас формируется качественно новая организационная модель, звучат амбициозно. Возможно ли создать новую парадигму менеджмента? С исторической точки зрения — возможно. Это просто еще один шаг по эволюционной лестнице.

Время на исторический экскурс, как мне кажется, не потрачено даром. Если вы считаете возможным сделать управление организациями более мощным, вдумчивым и целеустремленным, значит, многие на вашем пути скажут, что вы обманываете себя, и попытаются убедить вас, что ваши идеи наивны и нереализуемы.

Выяснилось, что это не так, раз многие выдающиеся организации уже перешли на новый этап. Но большинство людей, даже узнав об их существовании, по-прежнему склонны не обращать на них внимания: они якобы мало что значат с точки зрения массы. Так происходит на любом историческом этапе. Представьте, как было тяжело 300 лет назад, когда прозвучало мнение, что страной могут управлять не король и аристократы, а избранные представители. Они ясно видели, что это случится, но все равно столкнулись с огромным недоверием со стороны других людей.





[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

