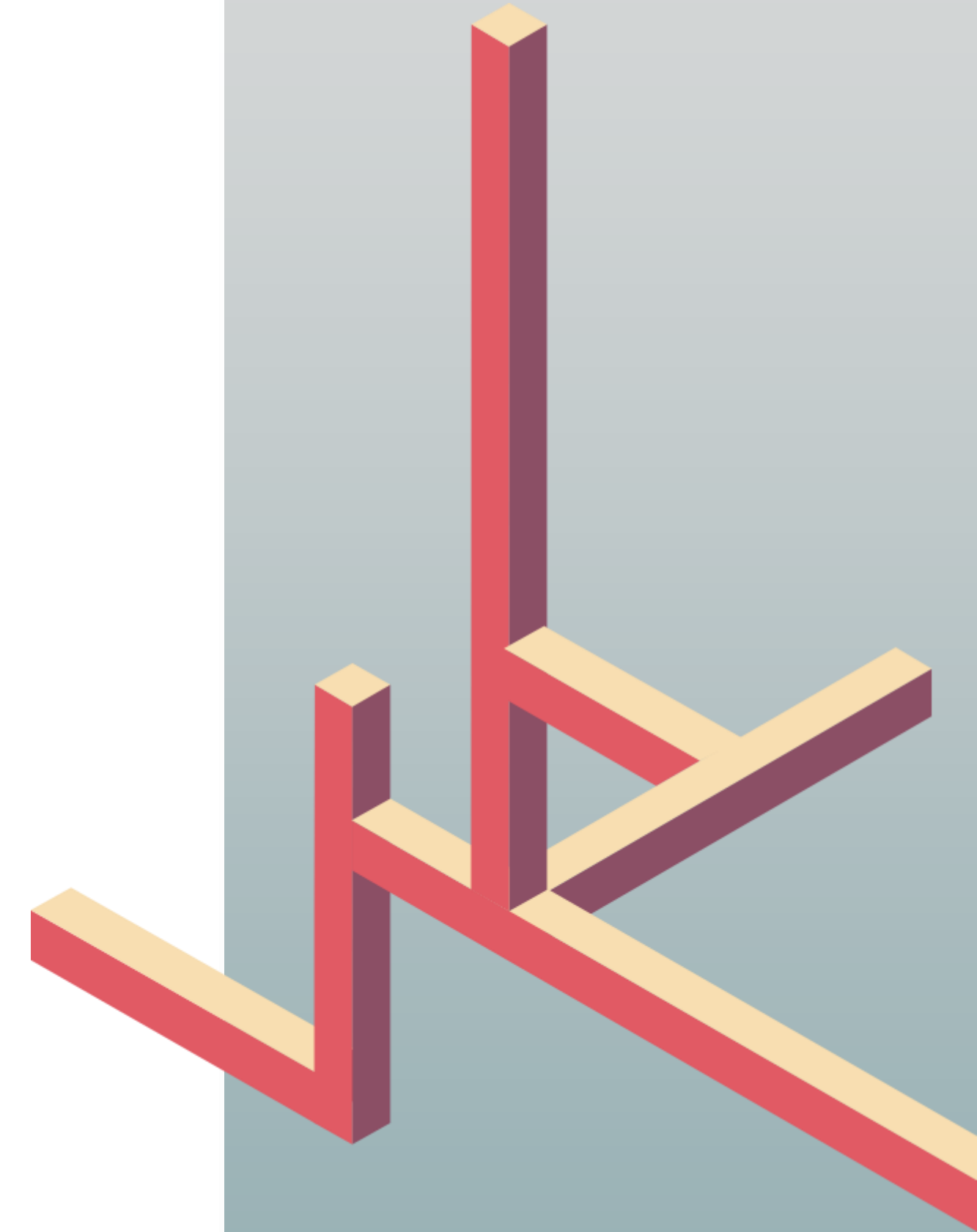
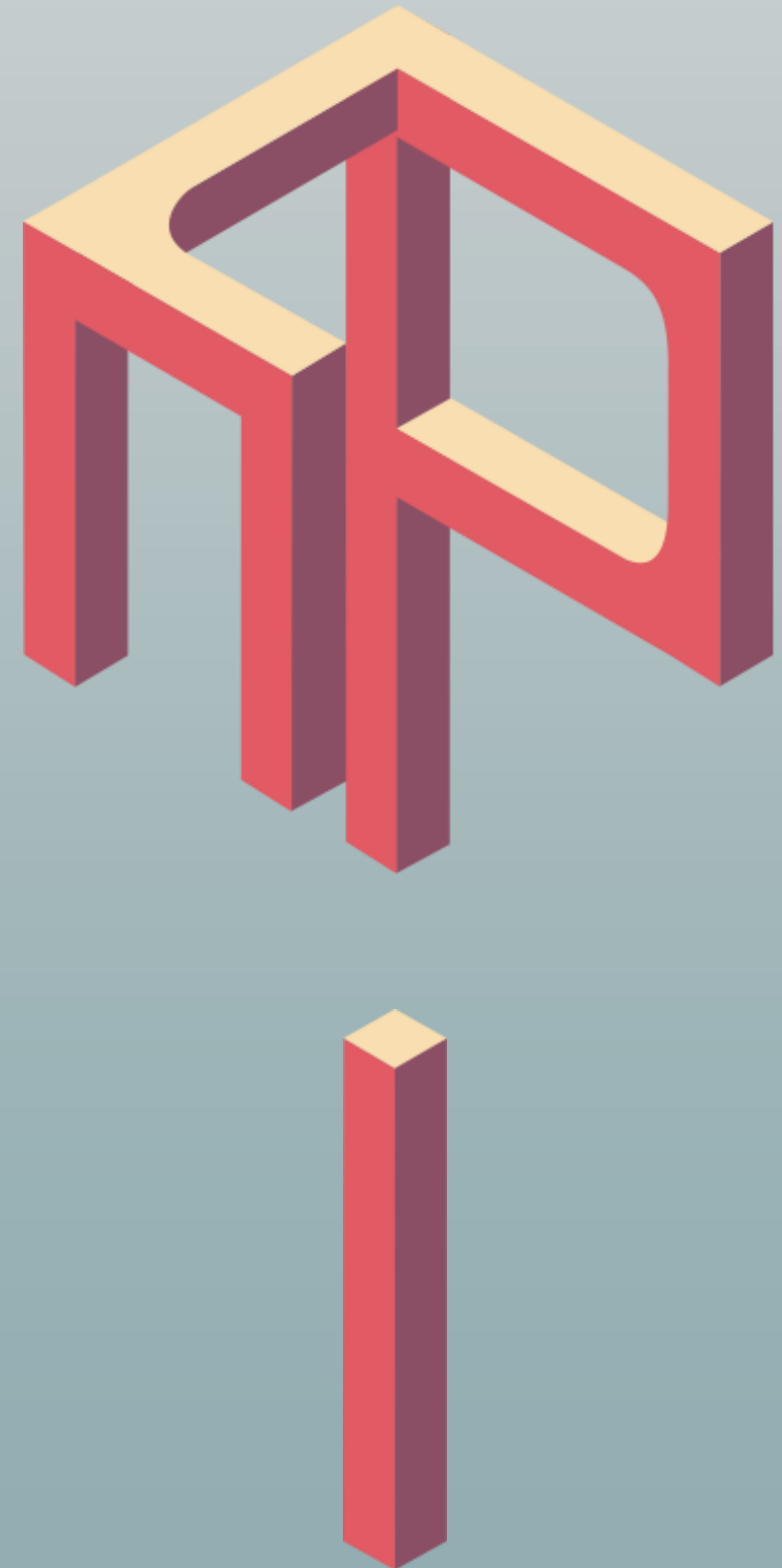
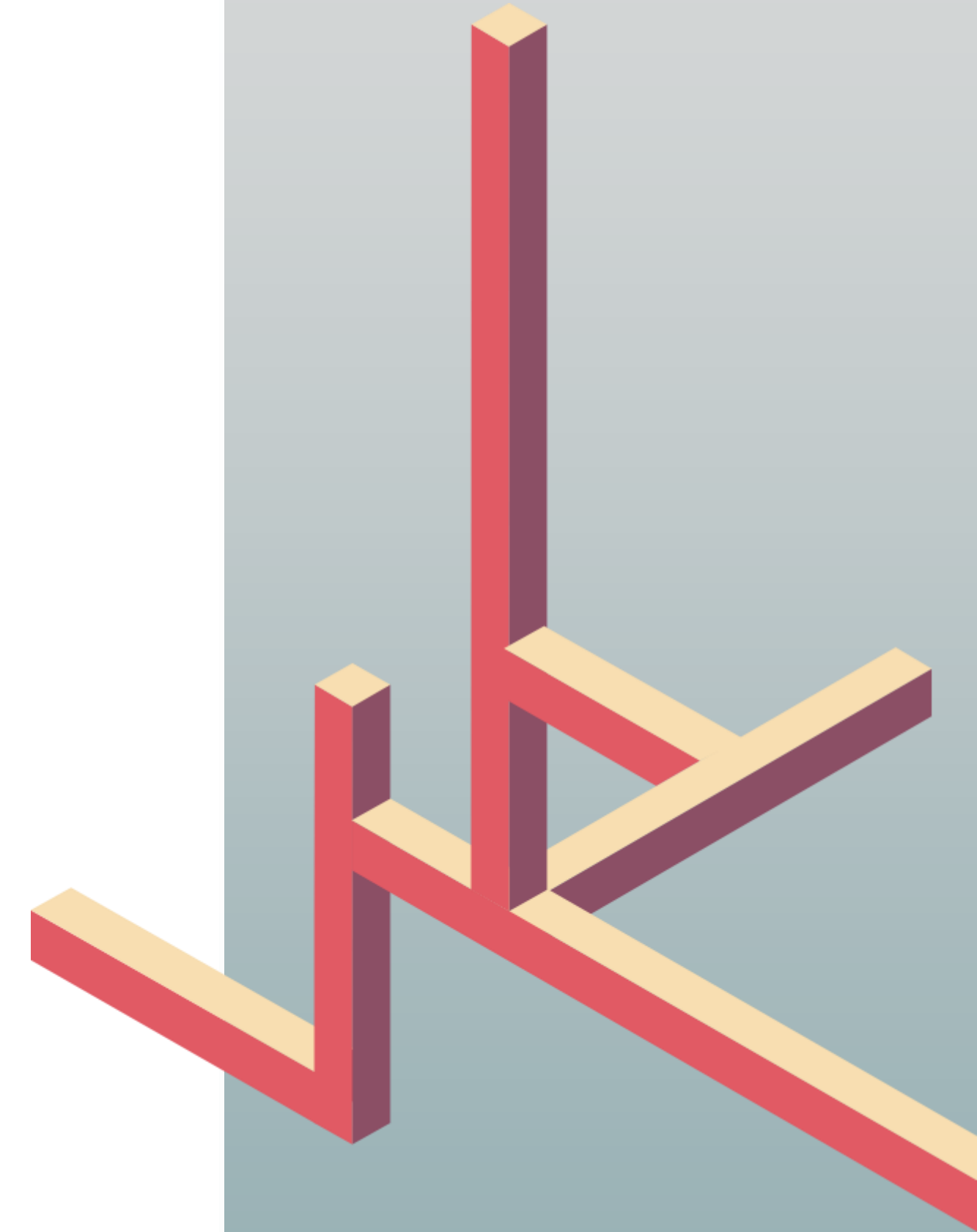
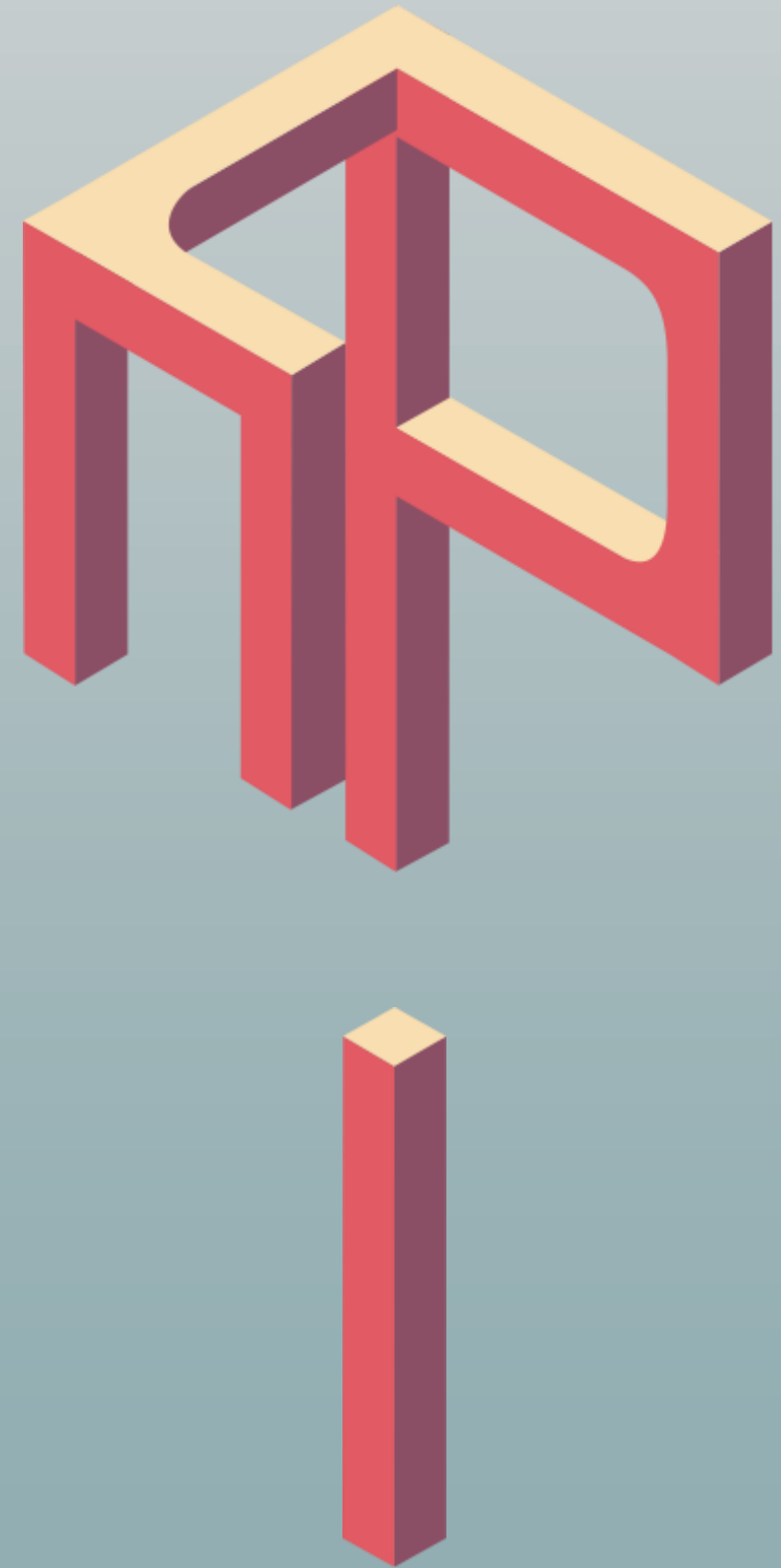


МИР ИЗМЕНИЛСЯ.

**КТО СТОИТ НА МЕСТЕ –
ТОТ УЖЕ ПОЗАДИ**



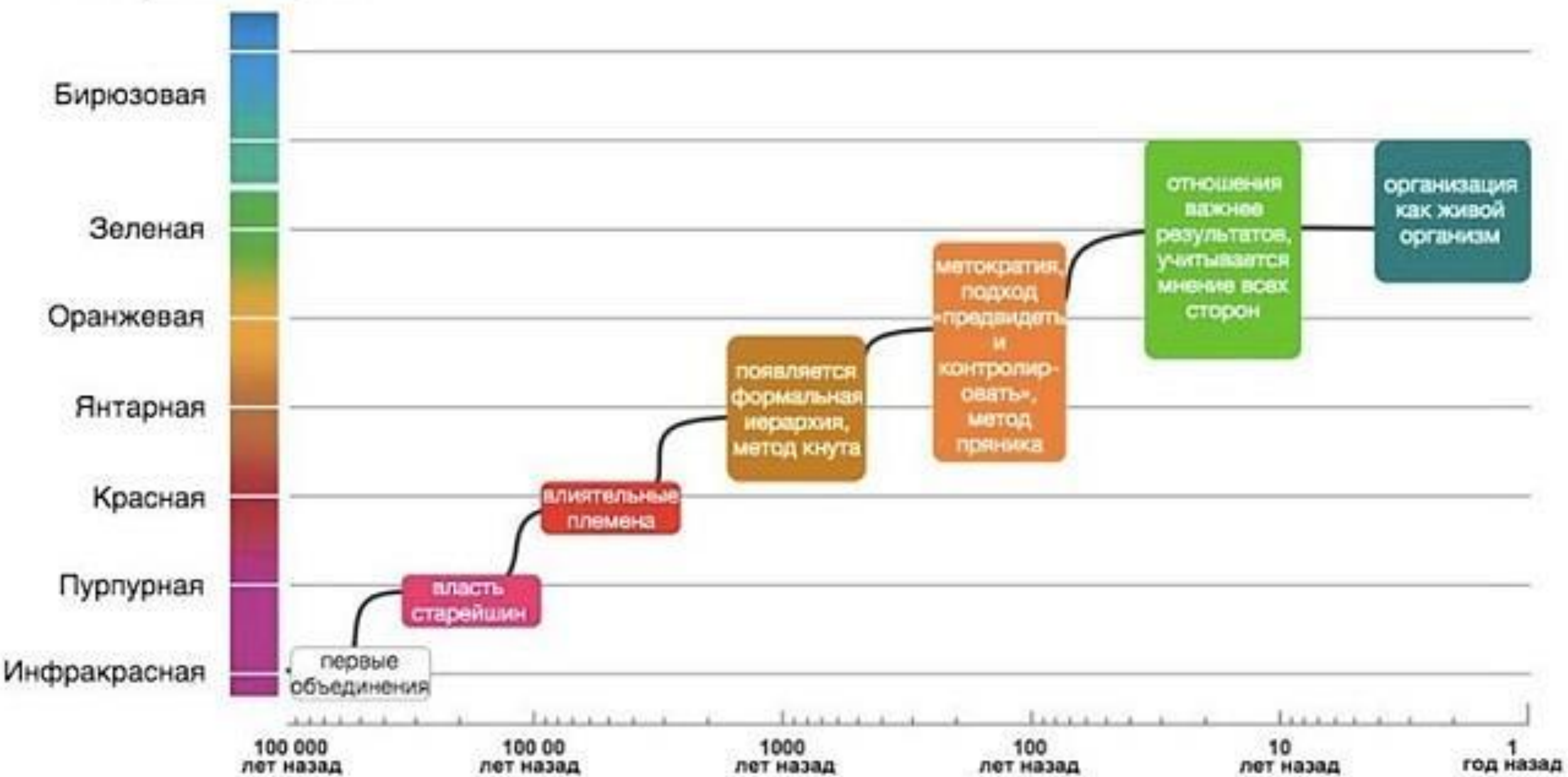
9 ИННОВАЦИЙ В УПРАВЛЕНИИ

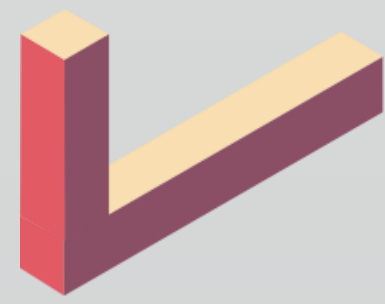




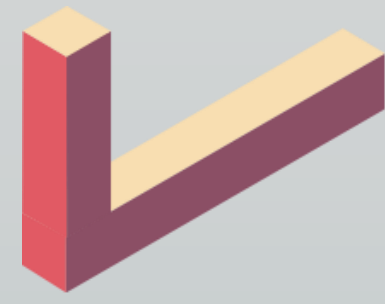
БИРЮЗОВЫЕ
ОРГАНИЗАЦИИ
(ПО ФРЕДЕРИКУ
ЛАЛУ)

Тип организации

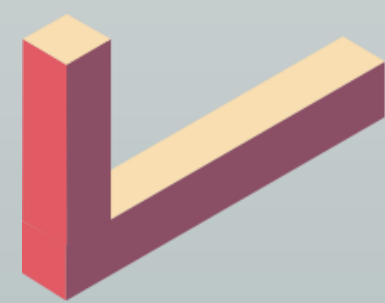




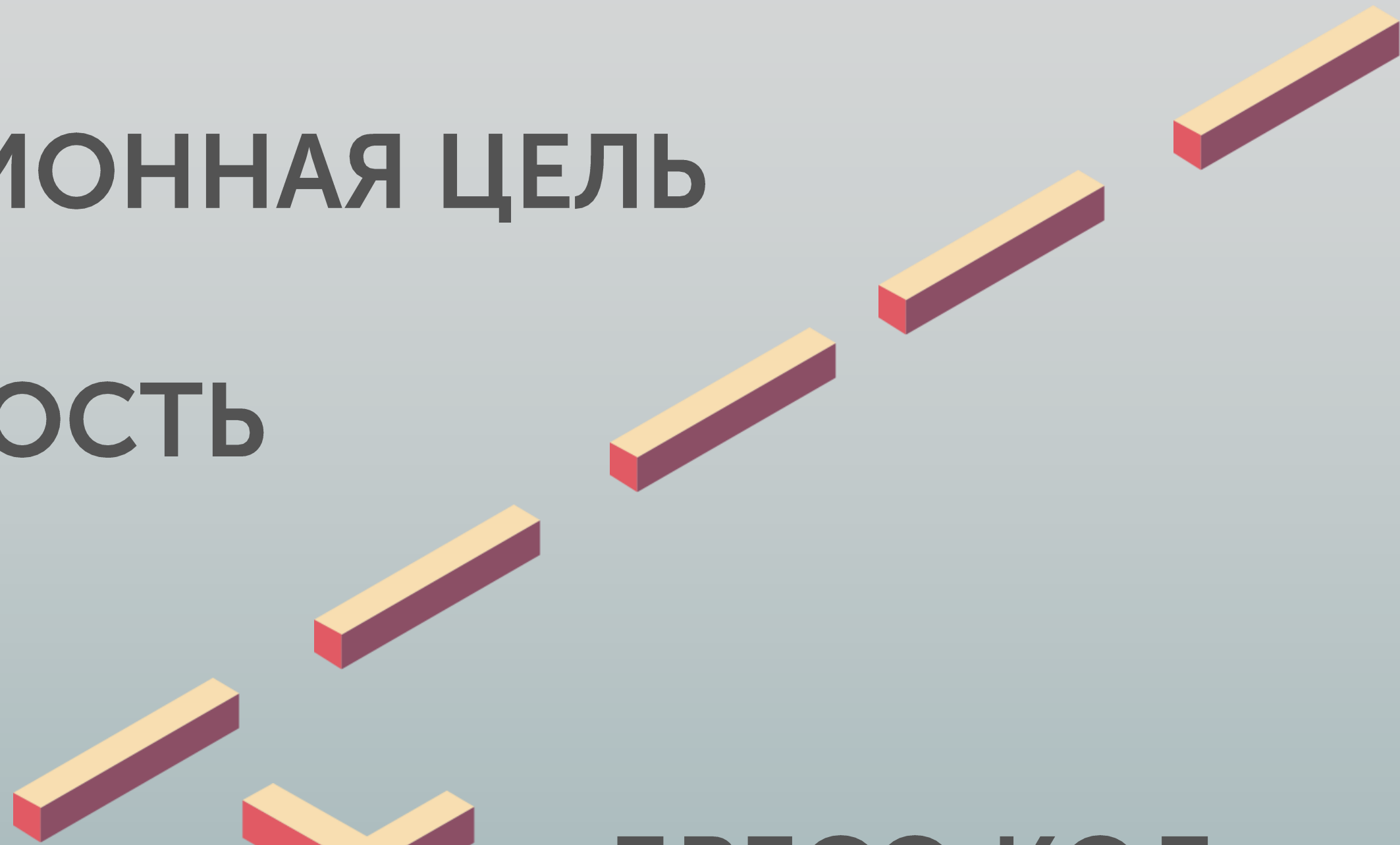
САМООРГАНИЗАЦИЯ – ИЛИ
ОТСУТСТВИЕ РУКОВОДСТВА



ЭВОЛЮЦИОННАЯ ЦЕЛЬ



ЦЕЛОСТНОСТЬ



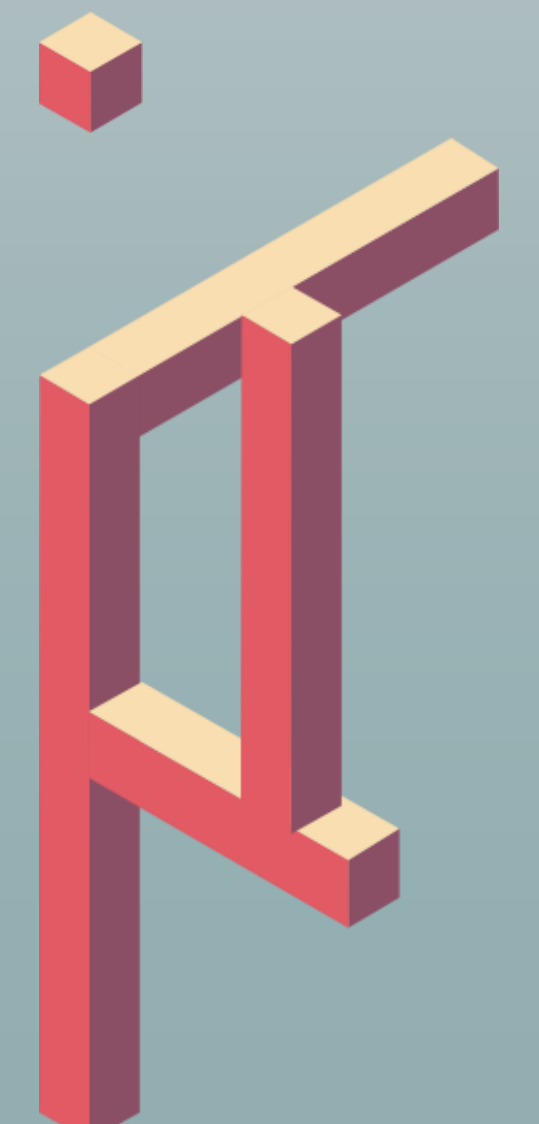
ДРЕСС-КОД



ГРАФИК РАБОТЫ



ПЛАНЫ СВЕРХУ ВНИЗ






РУКОВОДИТЕЛЬ
РАЗДЕЛЯЕТ
«БИРЮЗОВЫЕ»
ПРИНЦИПЫ


РУКОВОДИТЕЛЬ СОЗДАЁТ
И ПОДДЕРЖИВАЕТ СРЕДУ
И ОСТАВЛЯЕТ
СОТРУДНИКОВ В ПОКОЕ

РЕШЕНИЯ ДЕЛЕГИРУЮТСЯ
НА ОПЕРАТИВНЫЙ
УРОВЕНЬ – ТЕМ, КТО
ОБСЛУЖИВАЕТ КЛИЕНТА.
ТАК КАК ОНИ ВИДЯТ
РЫНОК ЛУЧШЕ ДРУГИХ

ВЫСОКАЯ СТЕПЕНЬ
ОТВЕТСТВЕННОСТИ
СОТРУДНИКОВ –
ВЫСОКАЯ
КОМПЕТЕНТНОСТЬ.
ПОСТОЯННОЕ РАЗВИТИЕ



«ИНТЕРЕСУЙСЯ ВСЕМ, ЧТО
БУДЕТ ПОЛЕЗНО ТЕБЕ СЕЙЧАС
И В БУДУЩЕМ. БУДЬ
РАЗНОСТОРОННИМ
И НЕ БОЙСЯ УЧИТЬСЯ»





Коллеги должны осознать, что каждый из них может принять решение, проконсультировавшись с заинтересованными лицами и теми, кто обладает опытом и знаниями.

Ликвидируйте правило отсиживать часы на рабочем месте, если работа выполнена. Откажитесь от занудных совещаний. Проводите их реже и давайте высказаться каждому.

«...ПРОБЛЕМА С БИРЮЗОВЫМИ КОМПАНИЯМИ НЕ В ТОМ, ЧТО СЛИШКОМ МНОГИЕ ХОТЯТ БЫТЬ НАЧАЛЬНИКАМИ. А В ТОМ, ЧТО МНОГИЕ ХОТЯТ БЫТЬ ПОДЧИНЕННЫМИ»

Agile Methodology



AGILE

ЛЮДИ
И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

определяют

ПРОЦЕССЫ
И ИНСТРУМЕНТЫ

РАБОТАЮЩИЙ
ПРОДУКТ

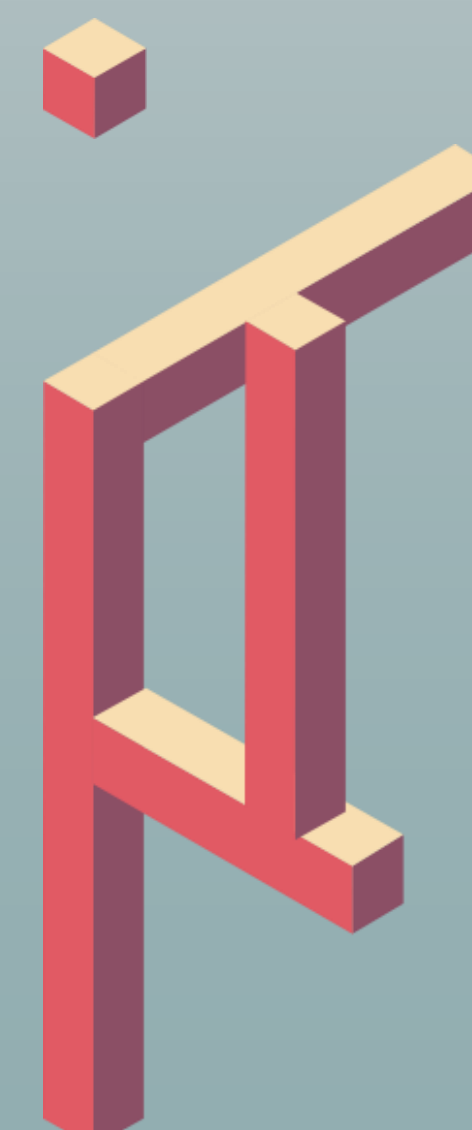
СОТРУДНИЧЕСТВО С
ЗАКАЗЧИКОМ

ГОТОВНОСТЬ К
ИЗМЕНЕНИЯМ

ИСЧЕРПЫВАЮЩАЯ
ДОКУМЕНТАЦИЯ

СОГЛАСОВАНИЕ
УСЛОВИЙ КОНТРАКТА

СЛЕДОВАНИЕ
ПЕРВОНАЧАЛЬНОМУ
ПЛАНУ

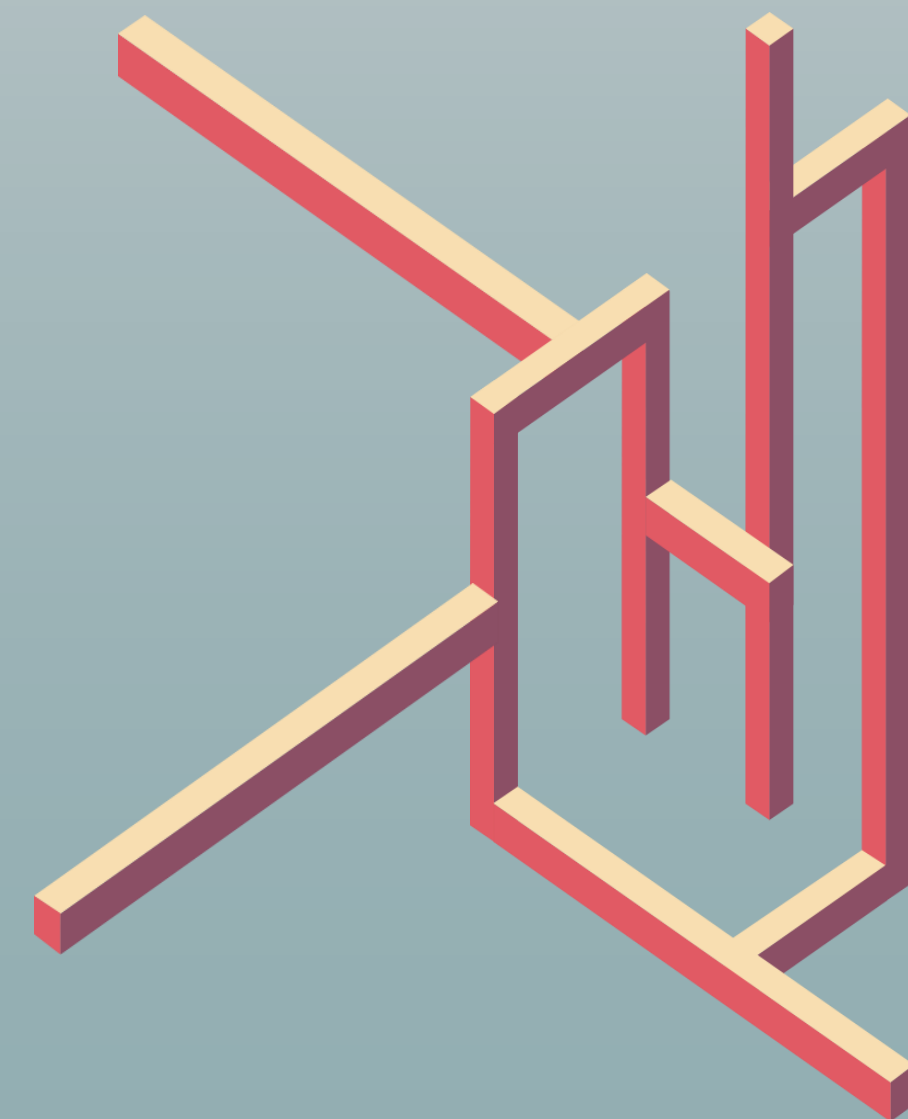


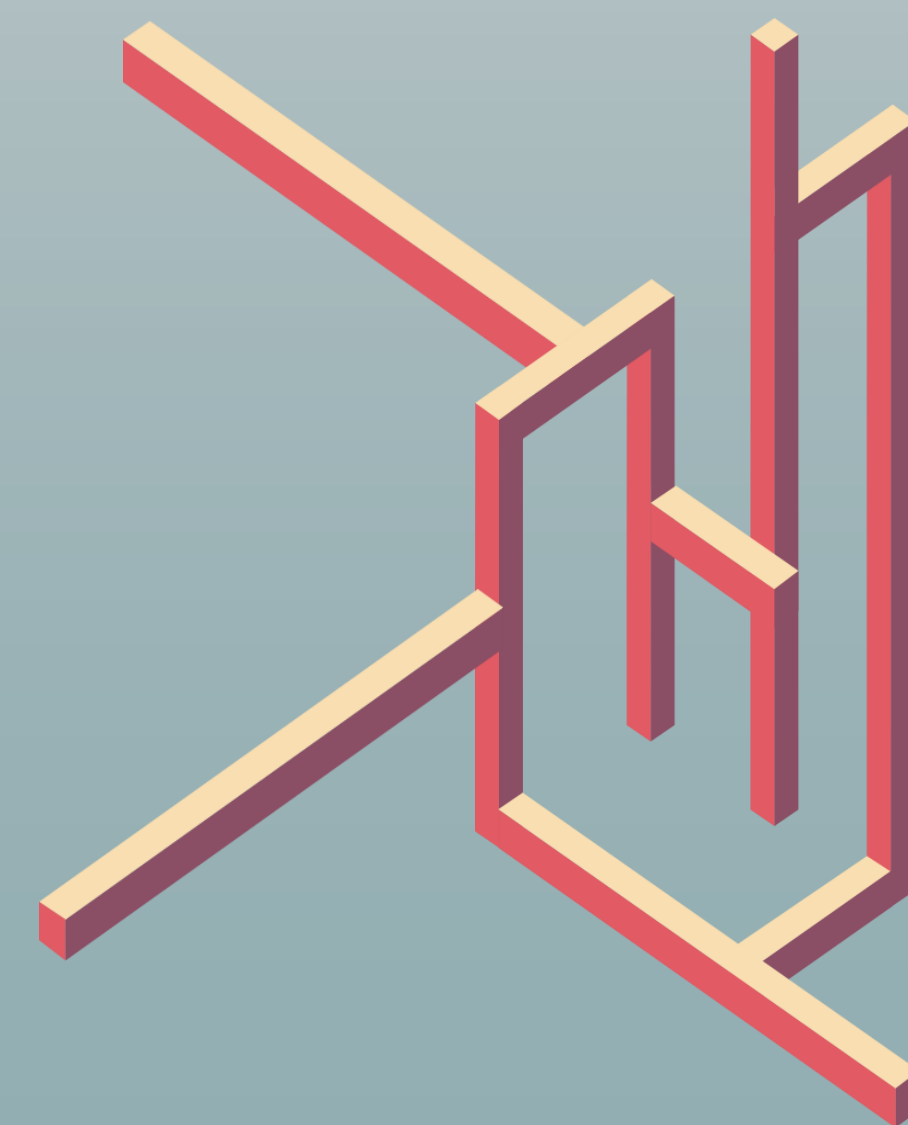
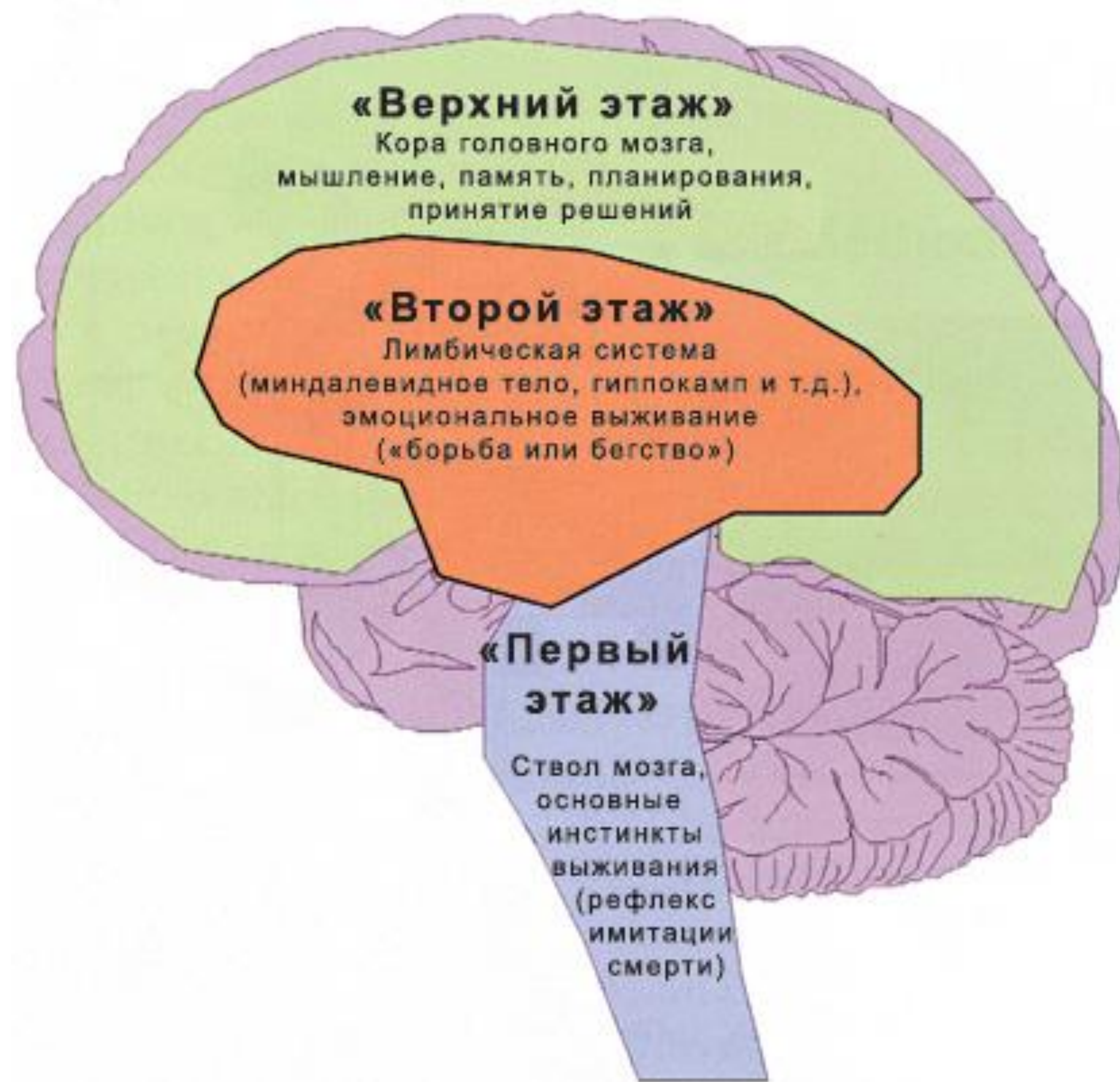
УПРАВЛЕНИЕ
ЭМОЦИЯМИ /
ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ
ИНТЕЛЛЕКТ





**«...15% УСПЕХА РУКОВОДИТЕЛЯ
ОБЪЯСНЯЮТСЯ ЕГО УМСТВЕННЫМ
РАЗВИТИЕМ (IQ). А 85% ПРИХОДЯТСЯ
НА ДОЛЮ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО
ИНТЕЛЛЕКТА (EI)»**



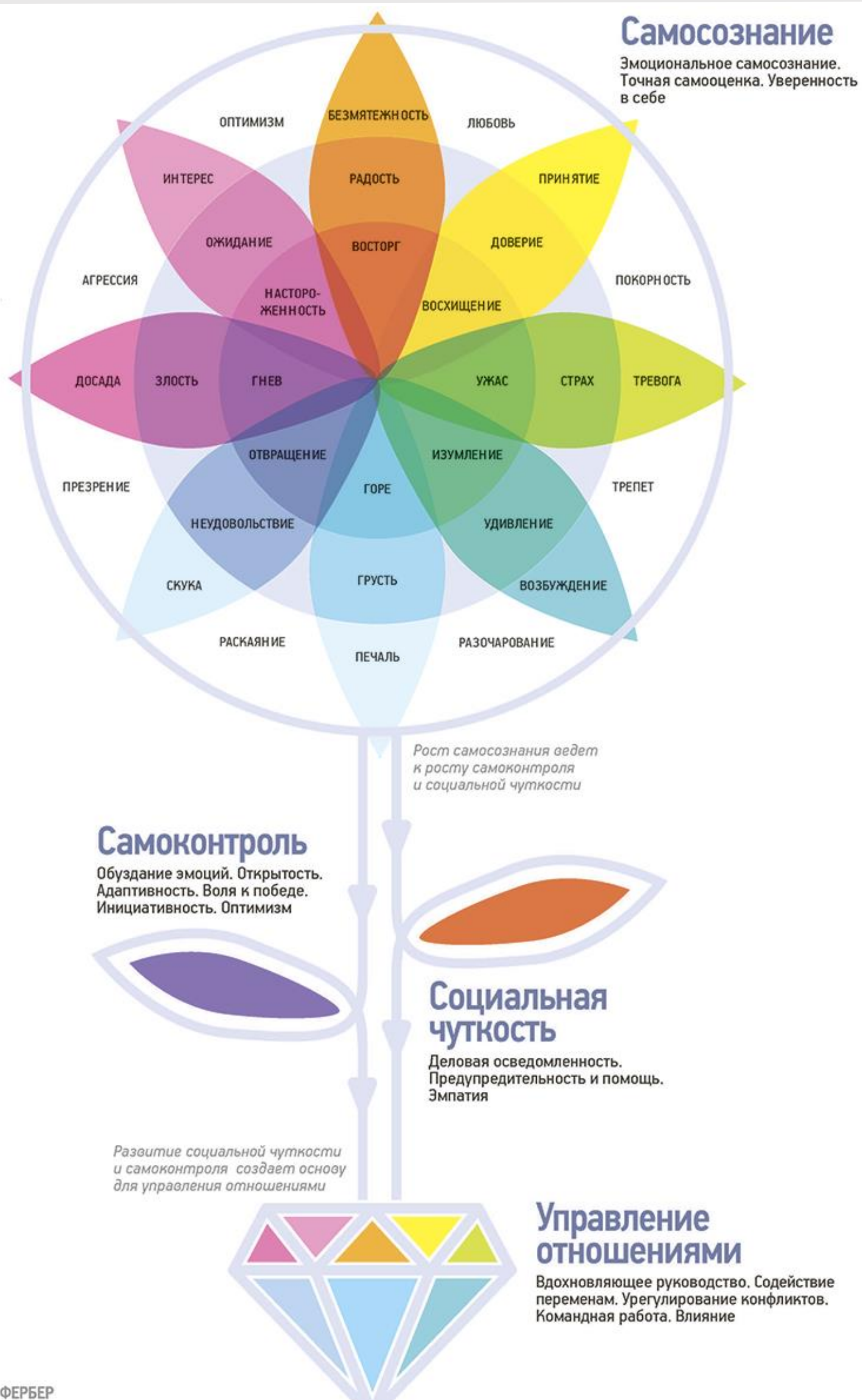




Эйдетика. МТ

**ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ
ИНТЕЛЛЕКТ -
СПОСОБНОСТЬ
ПОНИМАТЬ ЭМОЦИИ
И УПРАВЛЯТЬ ИМИ
НА ОСНОВЕ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ
ПРОЦЕССОВ**



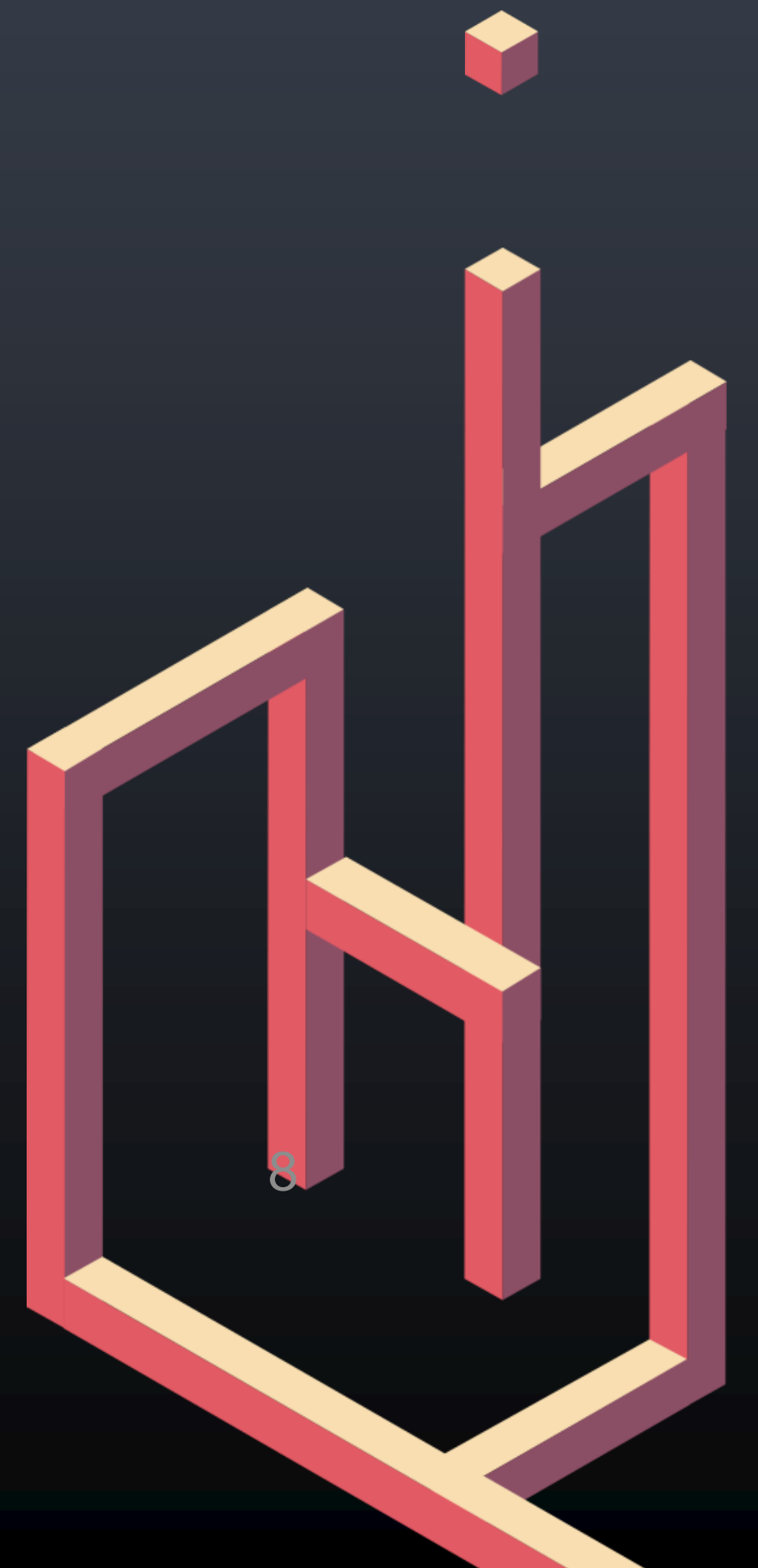


СОСТАВЛЯЮЩИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА

«Чем больше люди оттачивают свои эмоциональные навыки, тем легче они манипулируют другими.»

Если вы знаете, что чувствуют другие, — легко играть на чужих переживаниях и заставлять людей действовать вопреки собственным интересам»

ТЕМНАЯ СТОРОНА СИЛЫ



МИНИМАЛЬНО ЖИЗНЕСПОСОБНЫЙ ПРОДУКТ (MVP)



HOW **NOT TO BUILD** A MINIMUM VIABLE PRODUCT



1



2



3



4

ALSO HOW **NOT TO BUILD** A MINIMUM VIABLE PRODUCT



1



2



3



4

HOW **TO BUILD** A MINIMUM VIABLE PRODUCT



1



2



3



4

VOORHORST

WWW.EXPRESSIVEPRODUCTDESIGN


MVP – это продукт, обладающий минимальными, но достаточными для удовлетворения первых потребителей функциями.

Основная задача — получение обратной связи для формирования гипотез дальнейшего развития продукта.

Зачастую это дешевле, чем разработка продукта с большим количеством функций. Это позволяет снизить затраты и риски, если продукт не заработает, например, из-за неверных предположений.

«СУРСАКЕ-ПРИНЦИП»







ИМЕЕТ ТОЛЬКО ТЕ
ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ.
КОТОРЫЕ ДОСТАТОЧНЫ
ДЛЯ РАЗВЁРТЫВАНИЯ
ПРОДУКТА

ОРИЕНТИРОВАНЫ НА РАННИХ
ПОСЛЕДОВАТЕЛЕЙ –
СЧИТАЮТСЯ БОЛЕЕ
ПРОЩАЮЩИМИ.
СКЛОННЫМИ К ОБРАТНОЙ
СВЯЗИ И СПОСОБНЫМИ
ПОНЯТЬ ВИДЕНИЕ ПРОДУКТА

МОЖЕТ БЫТЬ
ИСПОЛЬЗОВАНА КАК ЧАСТЬ
МЕТОДОЛОГИИ «РАЗВИТИЯ
КЛИЕНТОВ

КОМАНДЫ С
МИНИМАЛЬНЫМ
КОЛИЧЕСТВОМ
ЛЮДЕЙ И
ЗАТРАТАМИ



**«ВЫ ПРОДАЁТЕ ВИДЕНИЕ
И ПРЕДОСТАВЛЯЕТЕ
МИНИМАЛЬНЫЙ НАБОР
ФУНКЦИЙ ДЛЯ ФАНТАЗЁРОВ.
НЕ ДЛЯ ВСЕХ»**

Какое из моих предположений связано с наибольшим риском?

Какой наименьший эксперимент я могу провести для проверки этого предположения?

могу ли я сделать эту возможность через неделю после запуска?

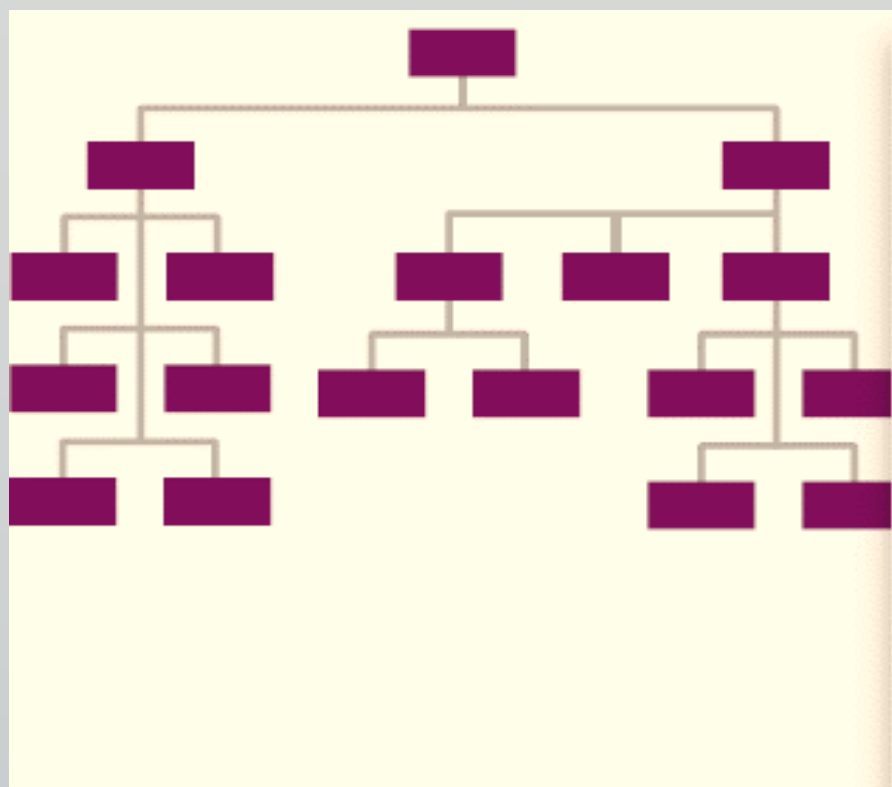
• Если хотя бы 1 шанс из 100, что можно отложить – откладывайте, это не MVP

«ТЕРПИТЕ НЕУДАЧИ БЫСТРО»

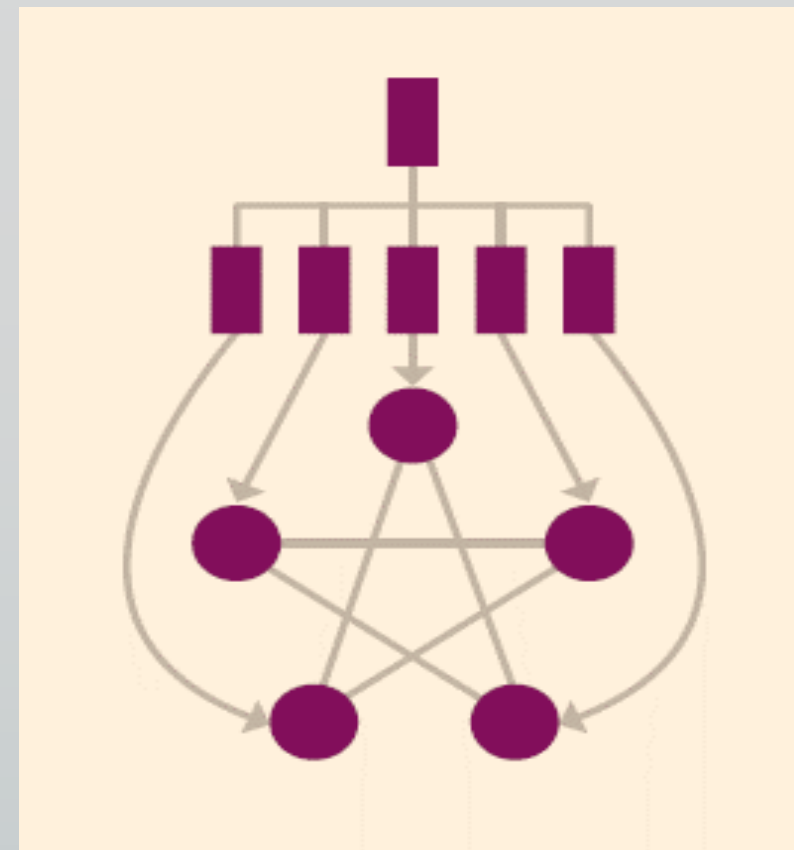


ТИМИНГ И КОЛЛЕКТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО

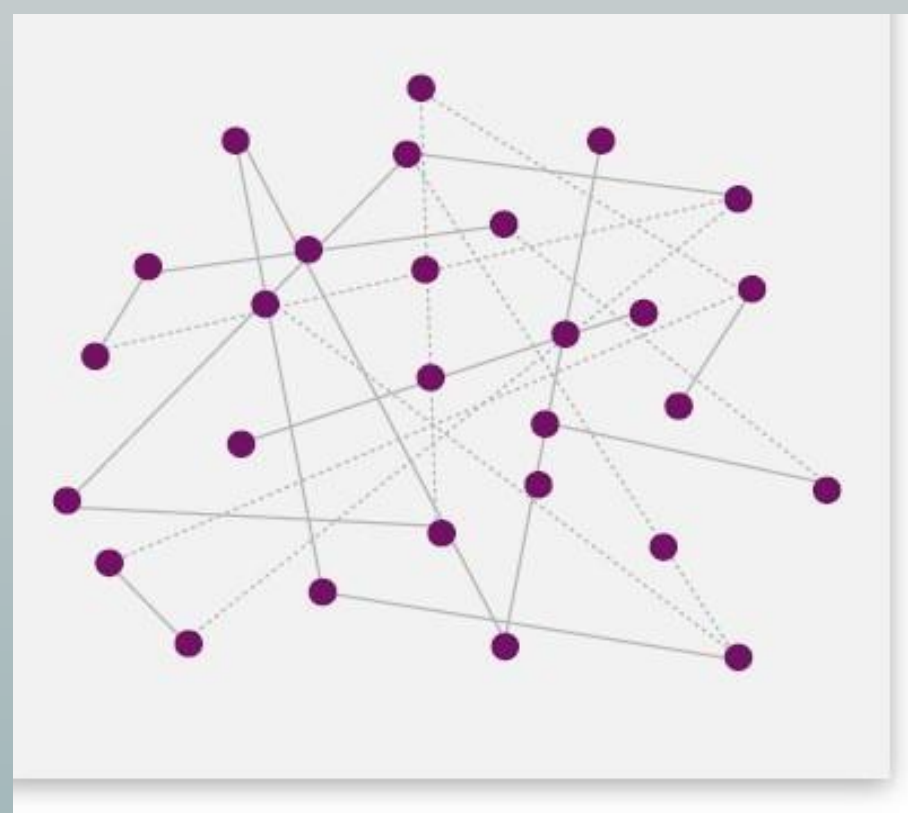
ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ?



COMAND & CONTROL



WORKTEAMS



TEAMING

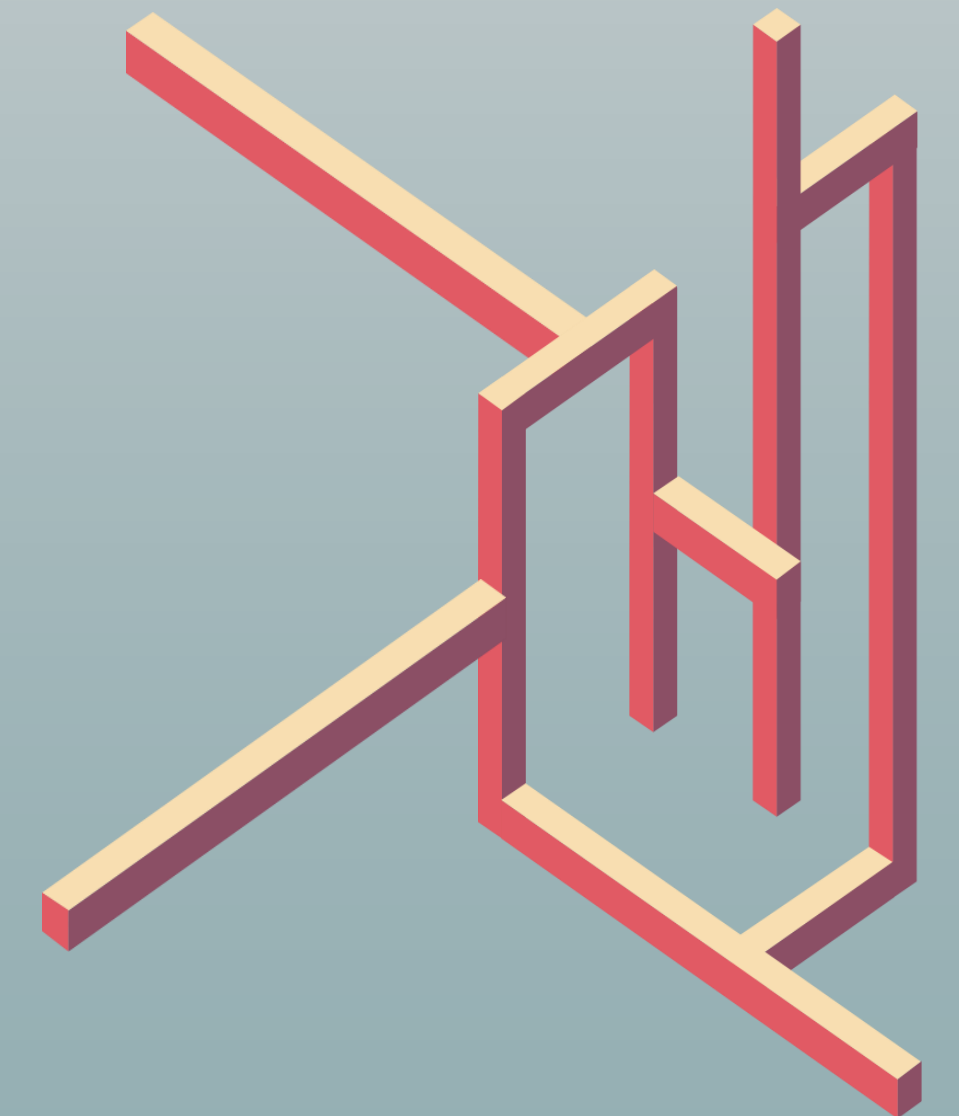
- Ускорение изменений под влиянием технологий
- Регулярные задачи стали неопределенными и комплексными – не под силу лидеру одному и/или одному лидеру
- Задачи необходимо решать и быстро, и эффективно с использованием ресурсов, находящихся под чужим контролем
- Команды стали нестабильны по составу и времени нахождения участников; сетевое взаимодействие стало нормой
- Постоянное экспериментирование как ответ на неопределенность. Режим R&D для всех

**«ТИМИНГ» КОМАНДНОЕ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ – УНИКАЛЬНОЕ
КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО**



УСТАНОВКИ И ЦЕННОСТИ

НАВЫКИ И КОМПЕТЕНЦИИ



**СВОБОДНОЕ
ВЫРАЖЕНИЯ МНЕНИЯ**

Отсутствие страхов

**ОРИЕНТАЦИЯ НА
СОТРУДНИЧЕСТВО**

Внутри команды и
вовне

ЭКСПЕРИМЕНТИРОВАНИЕ

Итерационный подход к
работе с
неопределенностью,
«спланированные» ошибки

РЕФЛЕКСИЯ

Постоянный и
регулярный сбор
и учет обратной
связи

**КОМАНДА
ИЗМЕНЕНИЙ**

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ
СРЕДА ДЛЯ ТИМИНГА**





СЕРВИС-ДИЗАЙН И ПРОТОТИПИРОВАНИЕ




ПРОЕКТИРОВАНИЕ
ПРОЦЕССОВ И УСЛУГ

КОТОРЫЕ ОСТАВЛЯЮТ
ПРИЯТНЫЕ
ВПЕЧАТЛЕНИЯ


ПРОЕКТИРОВАНИЕ ТОЧЕК
КОНТАКТА ЧЕЛОВЕКА С
УСЛУГОЙ ИЛИ ПРОДУКТОМ

ПОМОГАЮТ
АНАЛИЗИРОВАТЬ И
ВИЗУАЛИЗИРОВАТЬ
ПУТЬ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ
ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ



ПОИСК ТОЧКИ
РАВНОВЕСИЯ. ПРИ
КОТОРОЙ
ВЫИГРЫВАЮТ ОБЕ
СТОРОНЫ

«СЕРВИС-ДИЗАЙН ЗАБОТИТСЯ О ТОМ,
КАК СОЗДАВАТЬ ВЗАИМНУЮ ЦЕННОСТЬ
ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИЙ, СОТРУДНИКОВ
И КОНЕЧНЫХ КЛИЕНТОВ. СОЗДАЁТ ПРЕЦЕДЕНТЫ
СОВМЕЩНОГО УЧАСТИЯ ВСЕХ СТОРОН
В РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТА»



ПЯТЬ ПРИНЦИПОВ СЕРВИС-ДИЗАЙНА

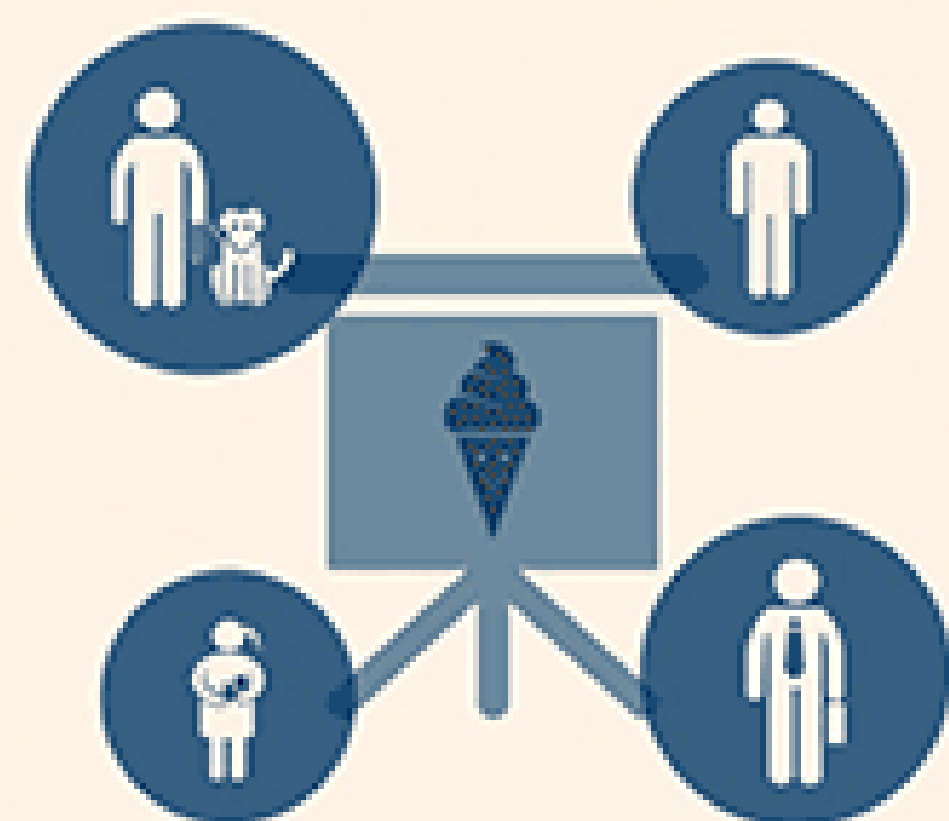
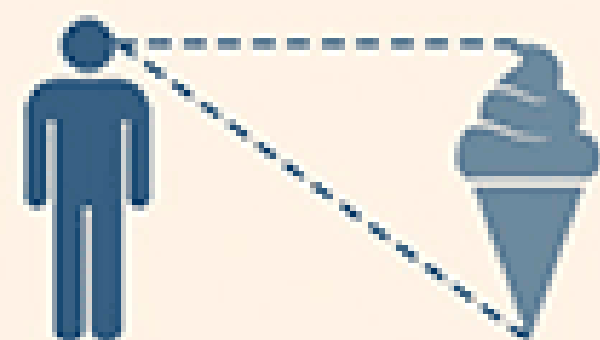


atLARGE Inc.

THE WISDOM OF
@MRSTICKDORN

1. КЛИЕНТО-ЦЕНТРИЧНОСТЬ

Смотреть на сервис глазами клиента



3. ЭТАПНОСТЬ

Визуализировать сервис как последовательность взаимосвязанных действий



2. СО-ТВОРЧЕСТВО

Включить в проект все заинтересованные стороны



4. НАГЛЯДНОСТЬ

Сервис должен быть визуализирован в виде физических артефактов

5. ЦЕЛОСТНОСТЬ

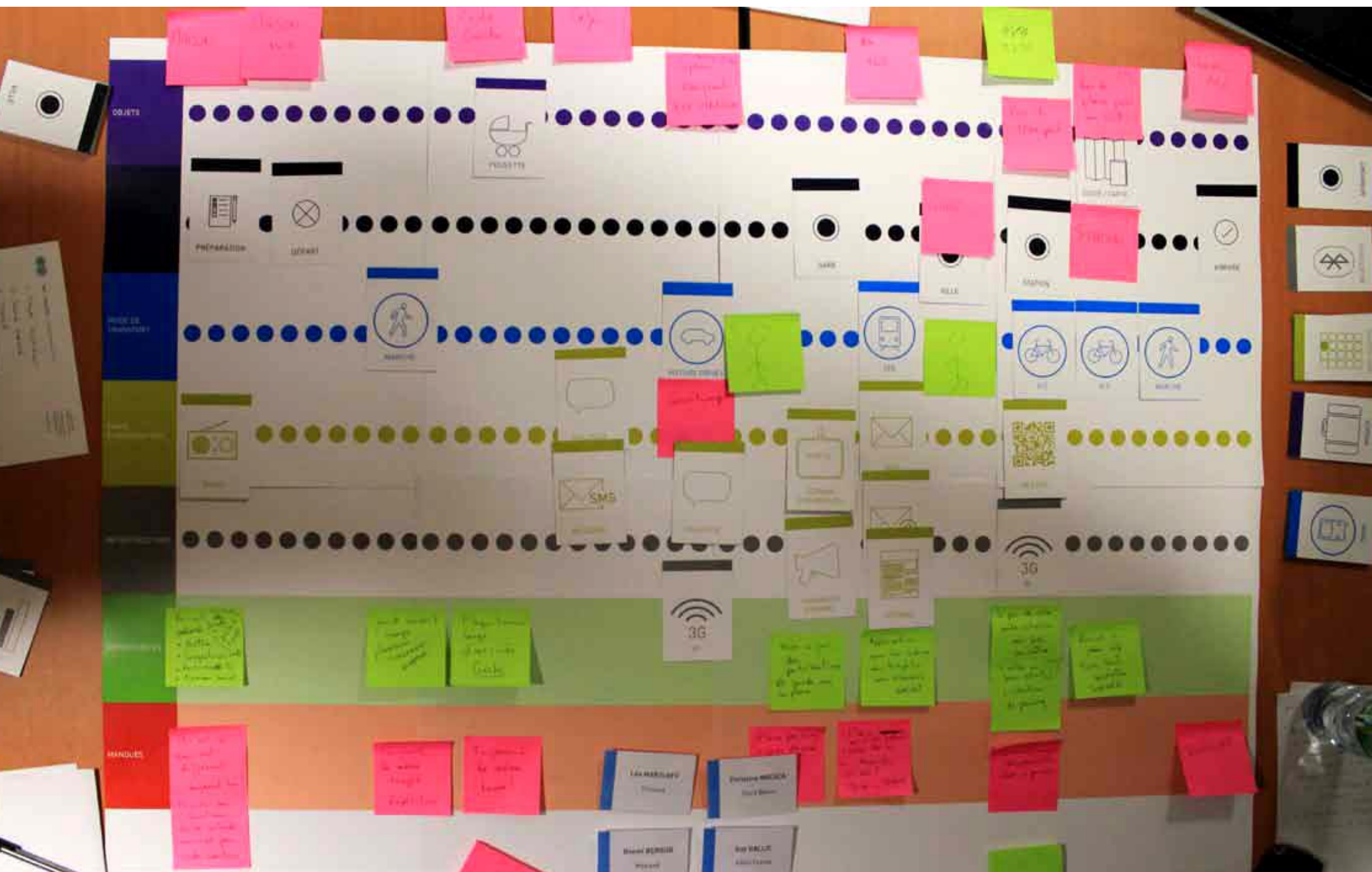
Учитывать весь контекст использования сервиса



Перевод: CX Design (<http://cxdesign.design>)



Один из наиболее эффективных инструментов сервис-дизайна – «карта путешествия клиента»



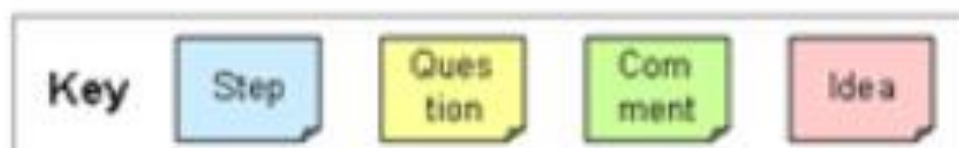
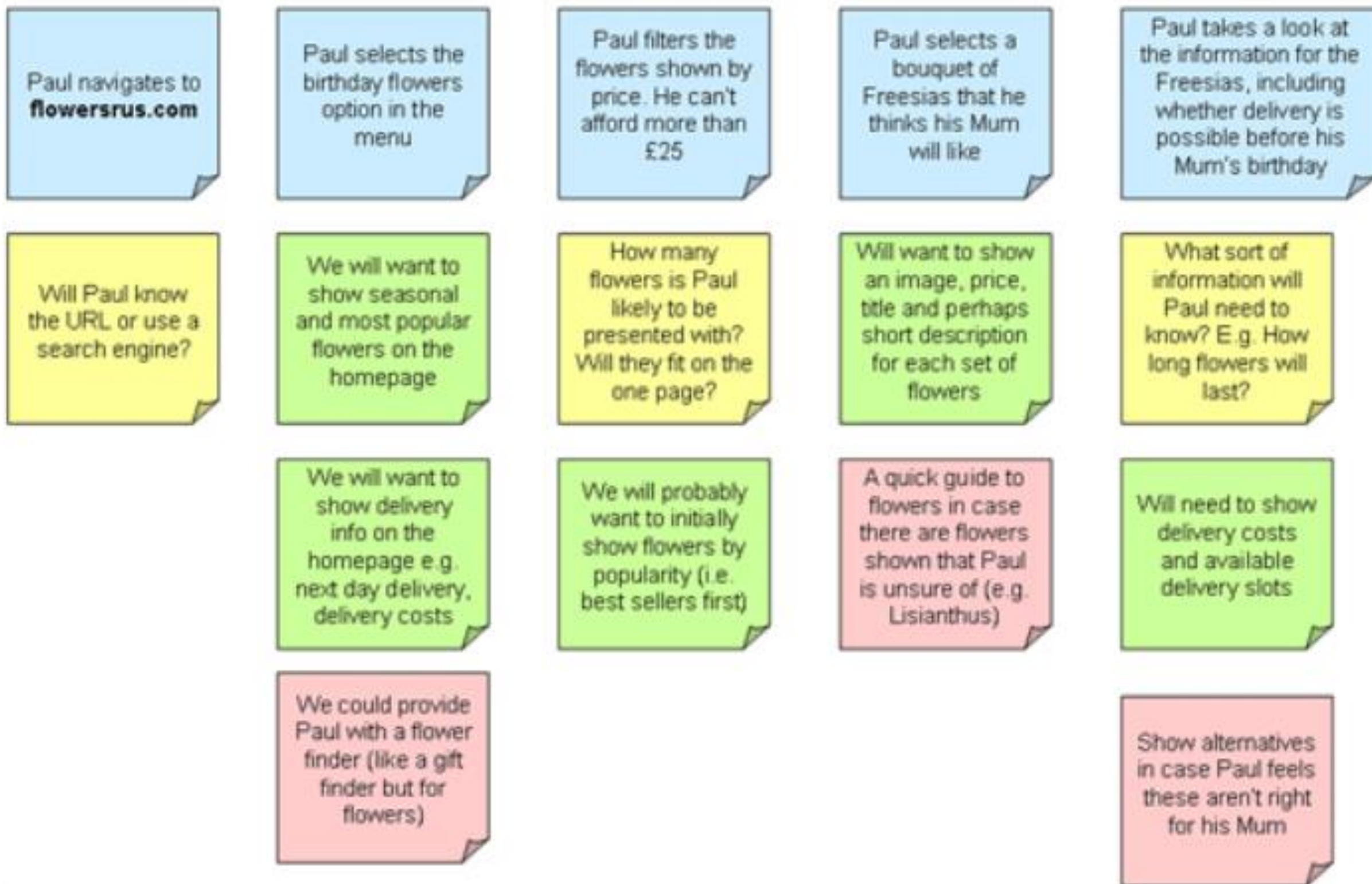
другие инструменты:
www.servicedesigntools.org

Сценарии поведения пользователя



Paul - the online student

Ordering flowers for his Mum's birthday



ЭМПАТИЯ

ФОКУСИРОВАНИЕ

ГЕНЕРАЦИЯ ИДЕЙ

ВЫБОР ИДЕЙ

ПРОТОТИПИРОВАНИЕ

ТЕСТИРОВАНИЕ

«КАК ЕСЛИ БЫ ЭТОТ ПРОДУКТ СУЩЕСТВОВАЛ»

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ



облачные технологии

искусственный интеллект

МОБИЛЬНОСТЬ

соцсети

анализ BigData

роботизация

разнообразии digital-каналов

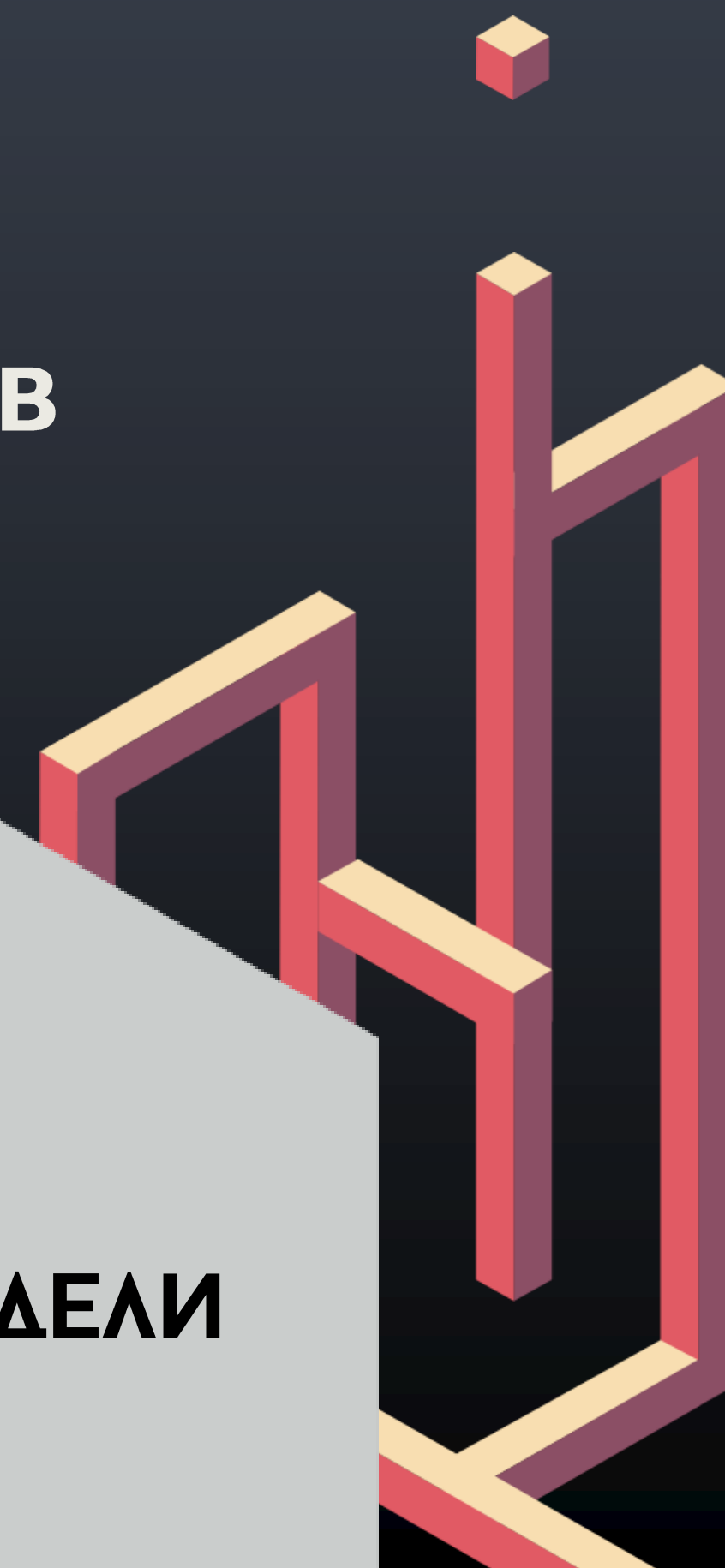
автоматизация бизнес-процессов

горизонтальные коммуникации

**КЛИЕНТСКИЙ
ОПЫТ**

**ОПЕРАЦИОННЫЕ
ПРОЦЕССЫ**

БИЗНЕС-МОДЕЛИ





**ТРЕБОВАНИЯ РЫНКА
ЯВЛЯЮТСЯ ГЛАВНЫМИ
СТИМУЛАМИ**

**СИЛЬНОЕ
РУКОВОДСТВО –
ДРАЙВЕР
ИЗМЕНЕНИЙ**

**ГЛАВНОЙ
ПРОБЛЕМОЙ
ОСТАЕТСЯ
ВОВЛЕЧЕНИЕ В
НЕЕ ВСЕЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**

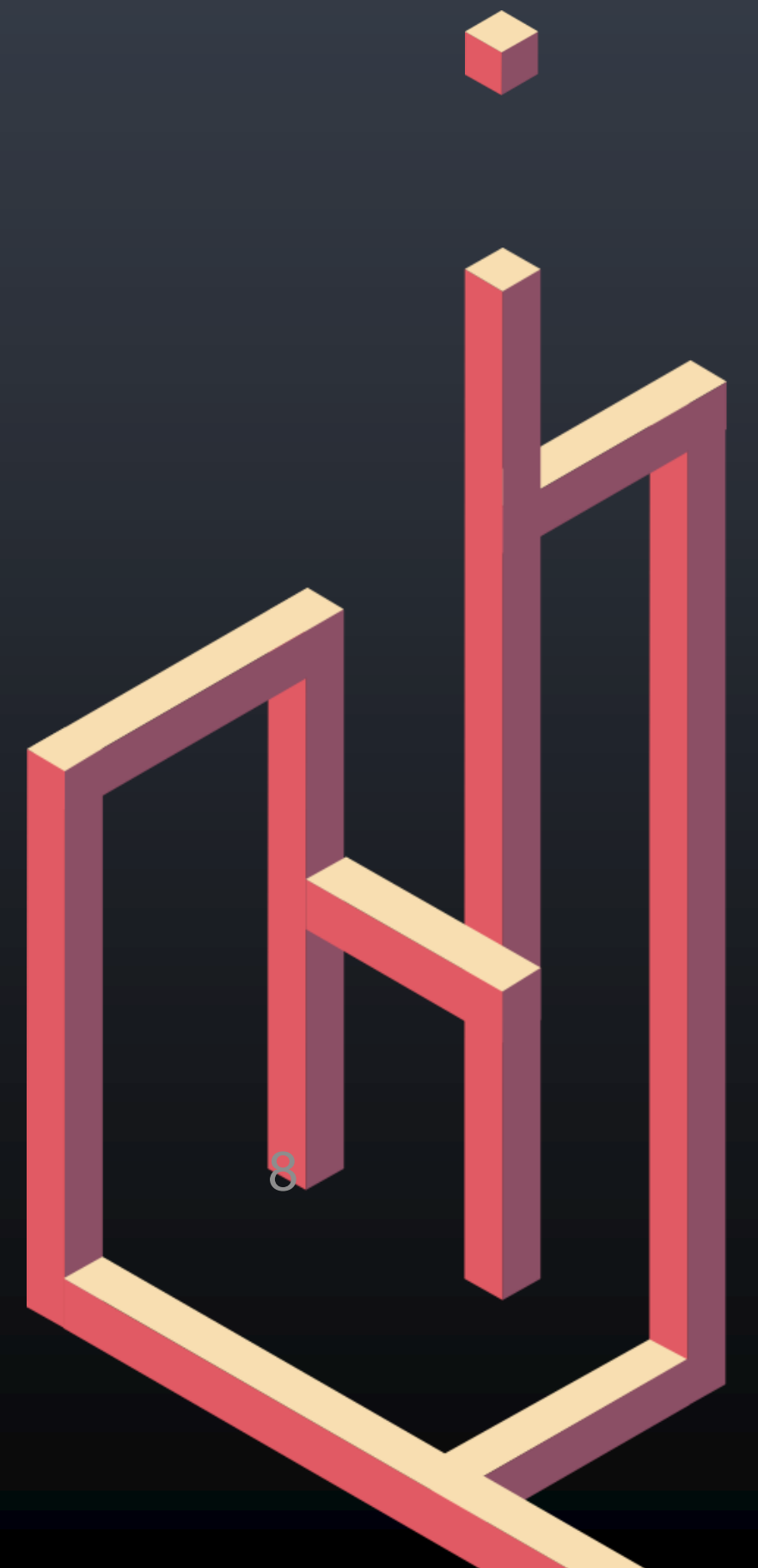


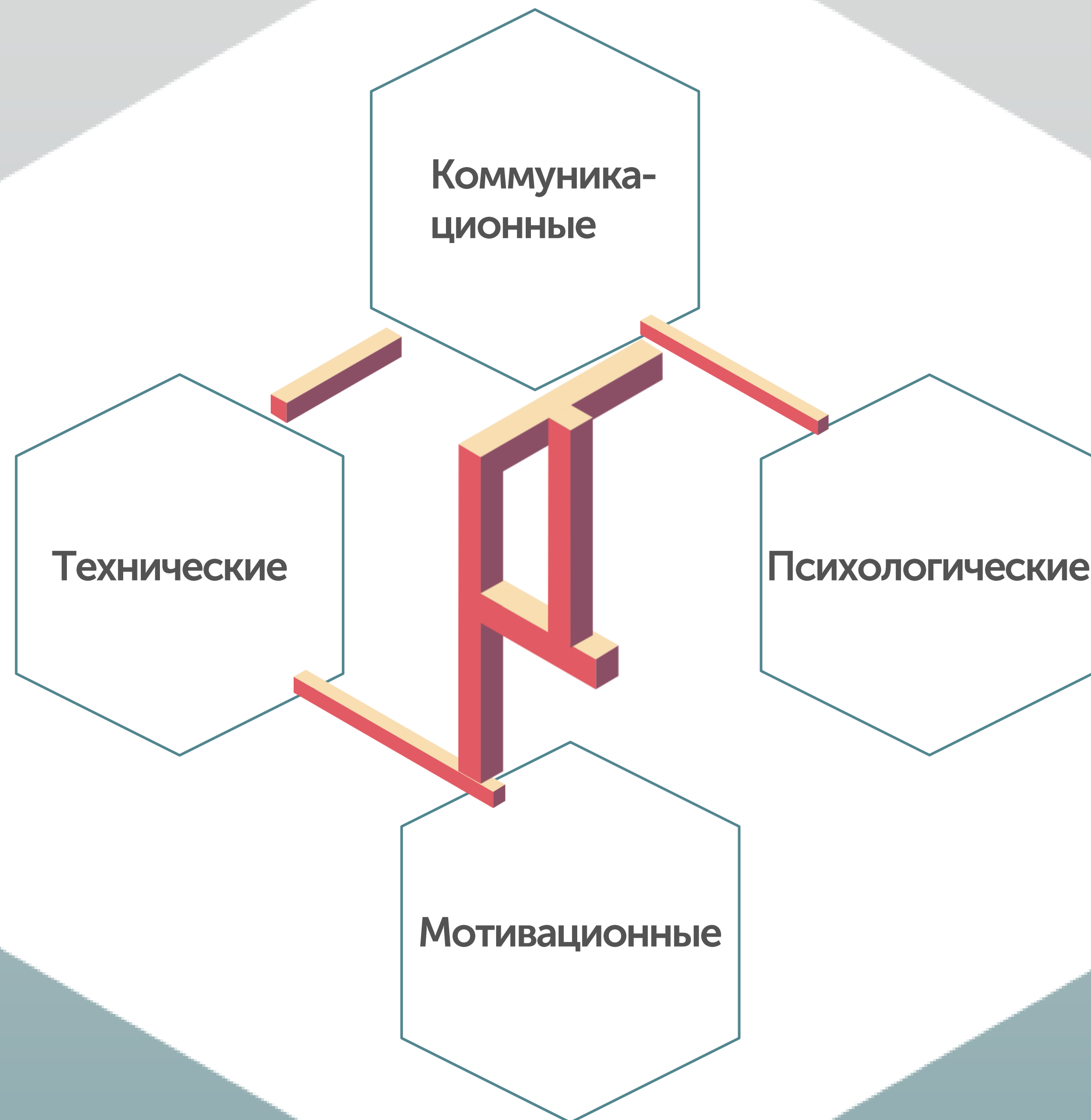


РАСПРЕДЕЛЁННЫЕ КОМАНДЫ

**«ОБРАЩАЕМ ВНИМАНИЕ
В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ
НА СПОСОБНОСТИ
И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ
КАЧЕСТВА,
А УЖЕ ВО ВТОРУЮ —
НА МЕСТО ЖИТЕЛЬСТВА»**

ИДЕАЛОГИЯ РАСПРЕДЕЛЁННОЙ РАБОТЫ





если человека рядом нет, нельзя просто подойти, чтобы обсудить текущие проблемы

если у команды нет своей комнаты, где перед глазами есть список проблем и остальной контекст, фокус и приоритеты начинают «плыть»

люди, которые не сидят рядом и не обсуждают за кофе новости, менее склонны прощать ошибки коллегам

ПРОБЛЕМЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ РАСПРЕДЕЛЁННЫХ КОМАНД

УВАЖЕНИЕ И УСТУПКИ

Уважение времени
своего и коллег,
смещение рабочих
часов

СВЕРХКОММУНИКАЦИЯ

Решает
коммуникационные
и языковые барьеры.
Поощряется small talks,
чат ТОЛЬКО с видео,
внутренние шутки

СВЕРХДОКУМЕНТАЦИЯ

Всегда будут лаги -
простой и ожидание.
Документируйте больше,
установите стандарты

ПРОЗРАЧНОСТЬ. ПОЛНОТА ИНФОРМАЦИИ

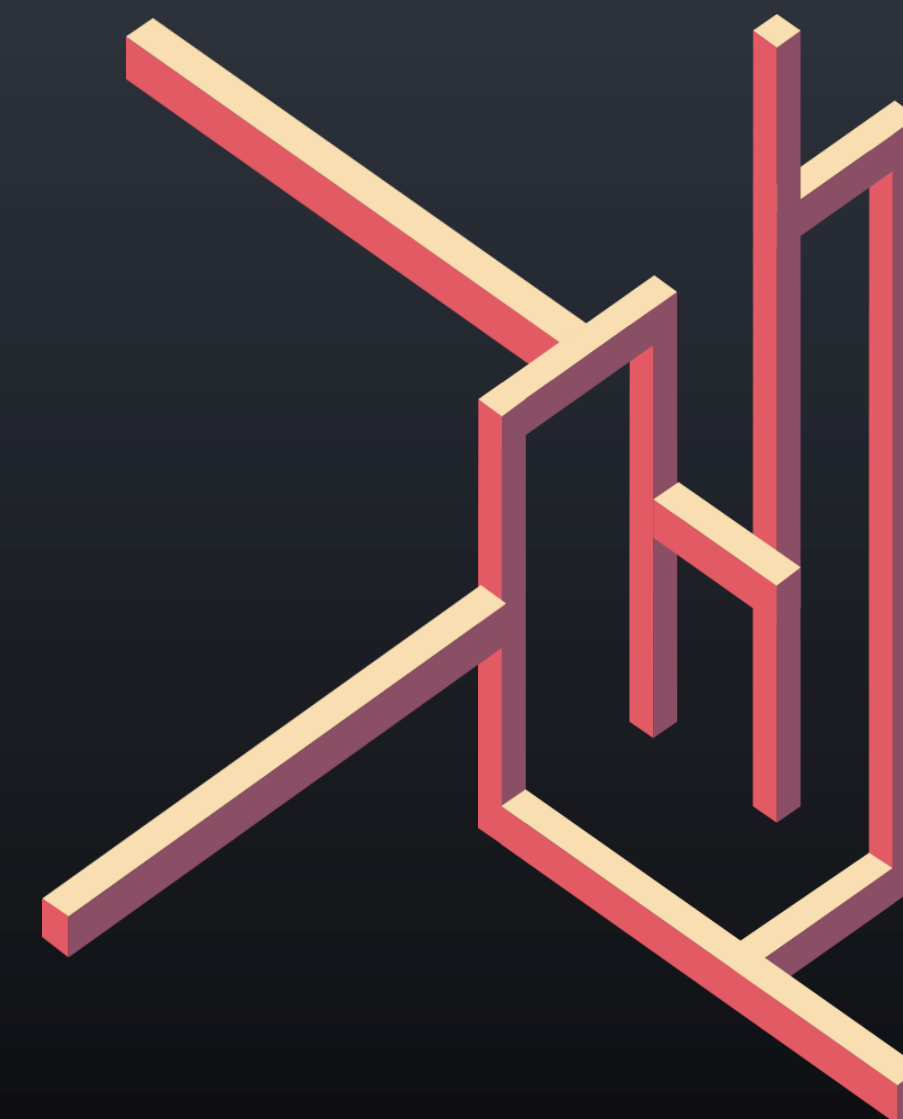
того, на какой стадии
мы находимся и кто
чем занят

РАСПРЕДЕЛЕННАЯ КОМАНДА

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СРЕДА ДЛЯ РАСПРЕДЕЛЕННОЙ КОМАНДЫ

Распределенность / Коммуникация	Команда рядом	Пересекающиеся часы	Без пересекающихся часов
Стратегические	Лицом-к-лицу	Skype	Skype, Блог
Рутинные (синхронизация)	Лицом-к-лицу	Skype, IM, Блог	IM, Блог
Ежедневные прояснения	Лицом-к-лицу	Skype, IM	IM, Ночные / Утренние созвоны для срочного

Source (kiniabulatov.com, communication sketches)



ОТКРЫТЫЕ ЗАРПЛАТЫ



ДОВЕРИЕ

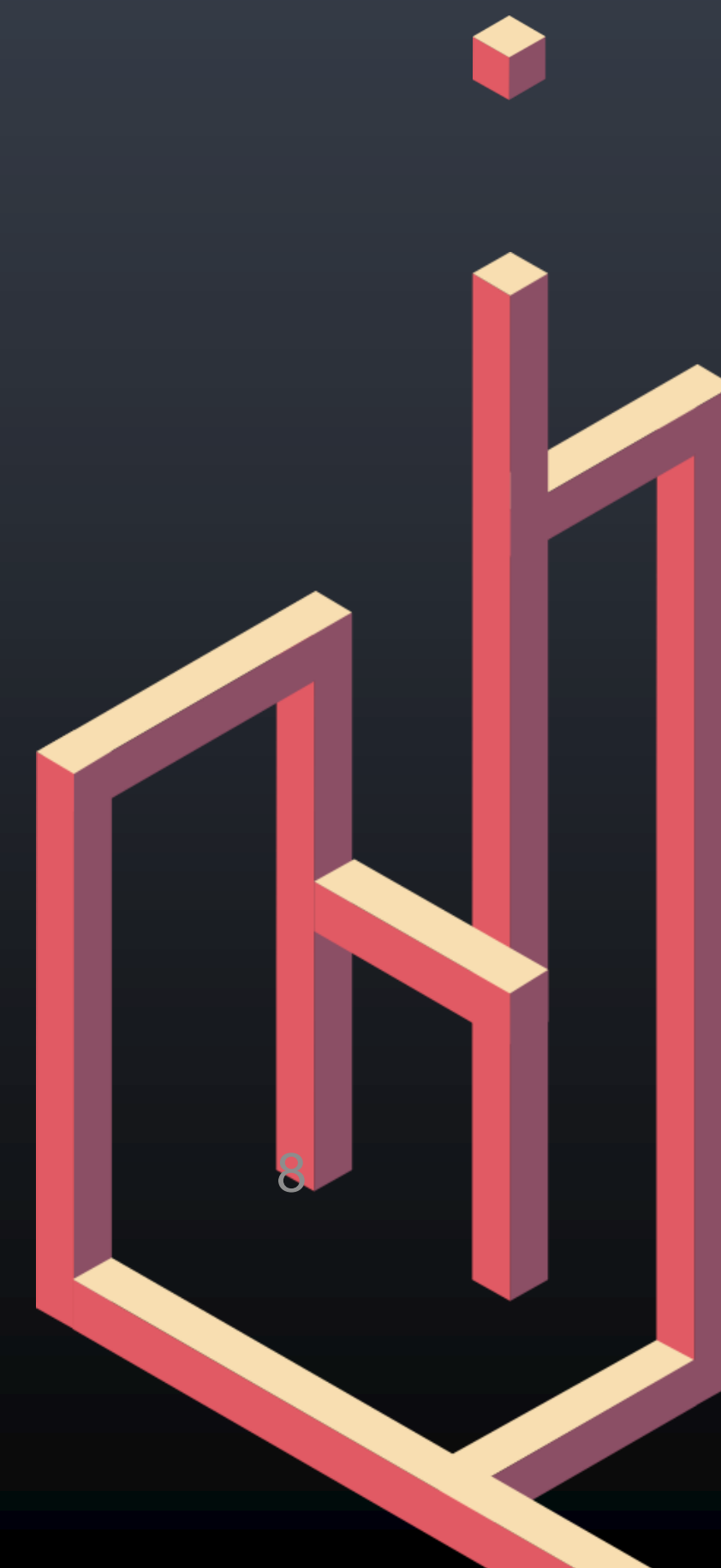
**РАВЕНСТВО
ВОЗМОЖНОСТЕЙ**

**РЕАЛЬНЫЕ
ЗАСЛУГИ**

«Да, обсуждать зарплату любят все. Но оценивать ее правильно могут единицы. В большой структуре это может привести к конфликтам и снижению производительности»

- БИРЮЗОВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ
- AGILE
- ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ
- МИНИМАЛЬНО ЖИЗНЕСПОСОБНЫЙ ПРОДУКТ
- ТИМИНГ И КОЛЛЕКТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО
- ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ
- СЕРВИС-ДИЗАЙН И ПРОТОТИПИРОВАНИЕ
- РАСПРЕДЕЛЁННЫЕ КОМАНДЫ
- ОТКРЫТЫЕ ЗАРПЛАТЫ

9 ИННОВАЦИЙ В УПРАВЛЕНИИ





АЛМАЗНОЕ РАНЖИРОВАНИЕ