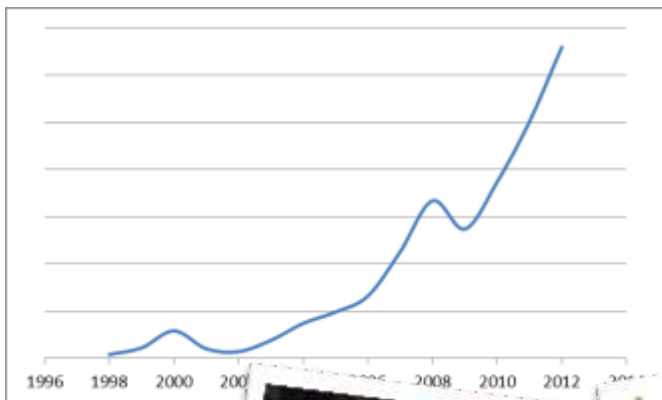


Механики и органики

Два подхода к управлению IT-компанией

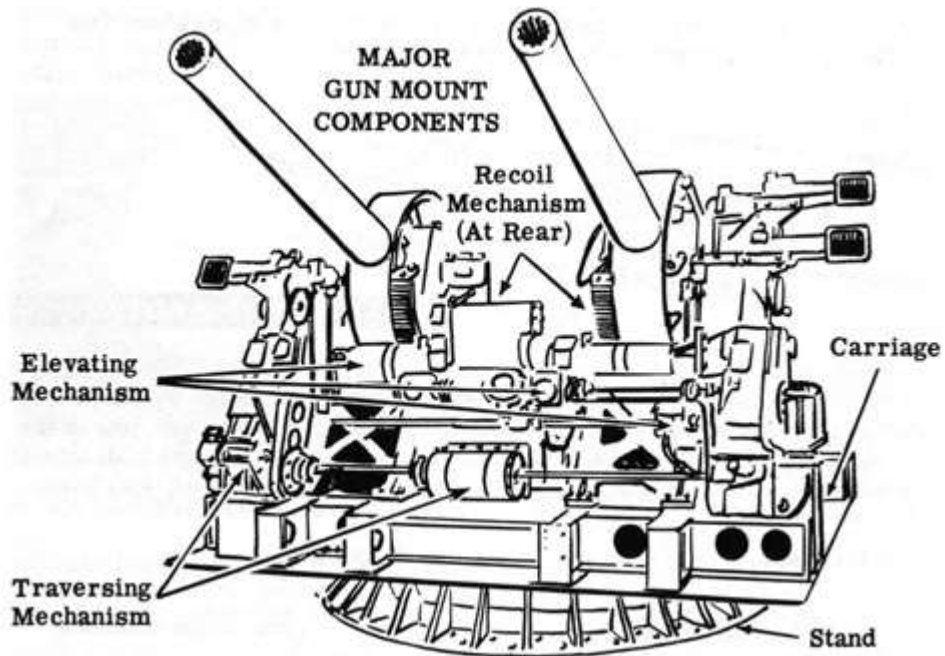
Санкт-Петербург

2012

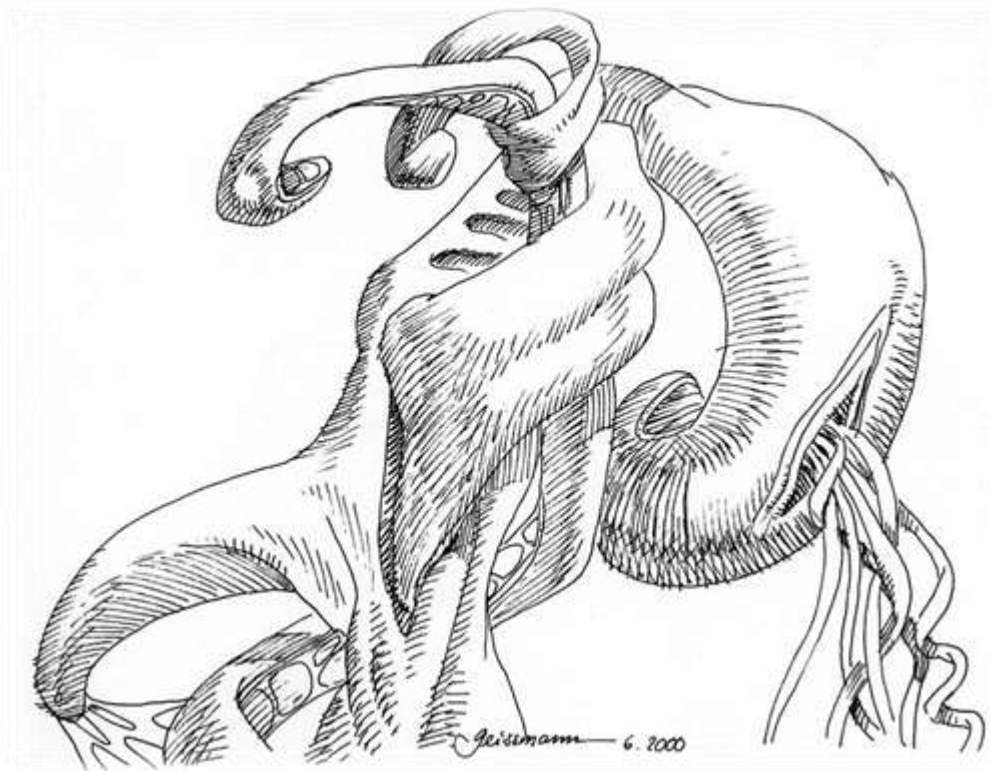


zav@dataart.com
<http://www.dataart.com>
<http://www.dataart.ru>
<http://www.dataart.com.ua>

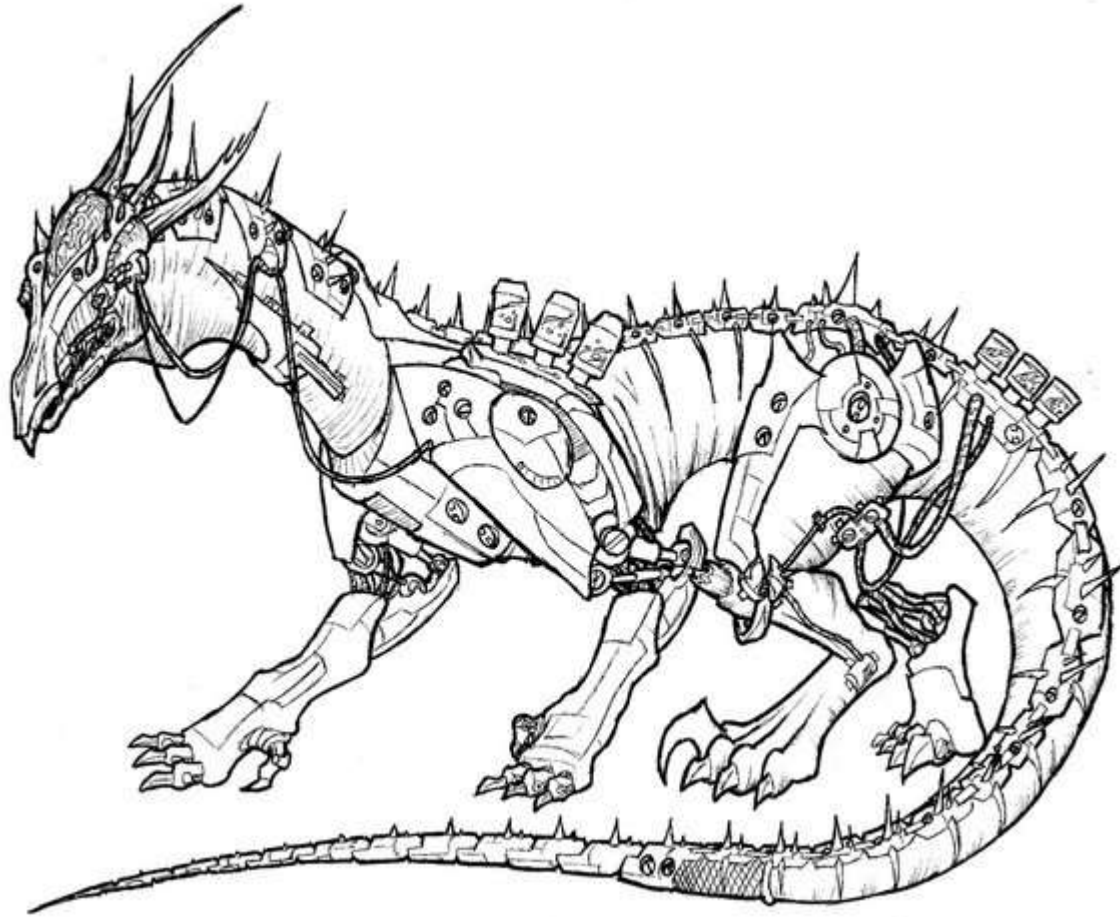
- ✓ Эффективность
- ✓ Понятность и простота
- ✓ Масштабируемость и пиражирваемость
- ✓ Управляемость
- ✓ Измерения и контроль



- ✓ Адаптивность
- ✓ Научение
- ✓ Растет и
размножается

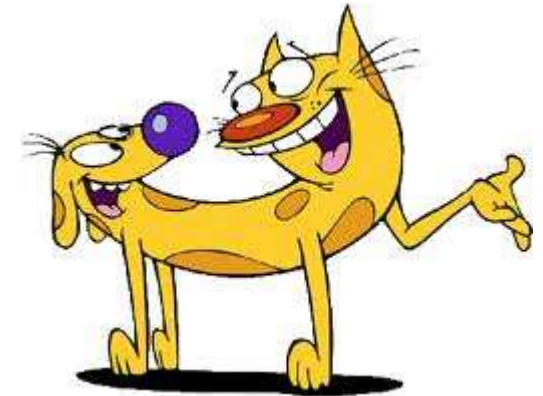


a real company...



О чем речь?

- Умение смотреть на вещи с разных сторон
- Умение понимать людей, по другому видящих мир
- Умение «подкапливать» коммуникационные схемы для общения с разными людьми



Механики

- Опытные (эрудиты?)
- Индивидуалисты
- Испытывают эмоции и одержимы страстями
- Витамины Адизеса: P&A
- В фокусе – результаты и структура
- Конкретные и ежи
- ... но много исключений

Органики

- Молодые (философы?)
- Коллективисты
- Питают чувства и выстраивают отношения
- Витамины Адизеса: E&I
- В фокусе – процесс и культура
- Абстрактные и лисы
- ... но много исключение

Механик

- Явно
 - Стратегия
 - Цели
 - Результаты
 - Права и ответственность
 - Стимулы
- «В рамках»
 - Социально-культурный слой
 - Инновации
 - Сделки (исключения)

Органик

- Явно
 - Ценности (реальные)
 - Идентичность
 - Рост и развитие
 - Инициатива
 - Мотивация (внутренняя)
- «В рамках»
 - Процессы (бизнес-)
 - Структура (границы)
 - Инфраструктура

Механик

- Стандартизация
 - Навыков
 - Процессов
 - Результатов
- Цена
 - Натяжки
 - Политизация и конфликты
 - Ригидность
- Применимость
 - Стабильность

Органик

- Адаптация
 - Взаимная
 - К среде
 - К изменениям
- Цена
 - Очевидные издержки
 - Трения
 - Вязкость
- Применимость
 - Турбулентность

Что делать, если ты не там?

Механик

- Сверху вниз
- Систематически
 - По плану
 - Контролируемо
- Важны:
 - Интеграция на этапе разработки
 - «Продажа» изменений
 - Уважение к автономии

Органик

- Снизу вверх
- Спонтанно
 - Через отказ от отжившего
 - Забывание
 - Разрушение
 - Через формирование нового
- Важно
 - Контролировать и поддерживать
 - Раскрывать и помогать раскрываться

Деньги



Зарплатный вопрос

Механик

- Плата за труд
- Награда за успех
- Фокус:
 - Четкая и понятная связь результатов с наградой (правила игры)
 - Процедурная справедливость
- Ловушки
 - Не адаптация к рынку
 - Измерение людей

Органик

- Компенсация
 - Альтернативных затрат
 - Усилий
- Благодарность
- Фокус
 - Публичность мотивов (мягкий волюнтаризм)
 - Политики
- Ловушки
 - Барьеры (от страха к страху)
 - Субъективизм

Механик

- Знания и навыки
- «Как это делается у нас»
- Обучение на рабочем месте
- Фокус
 - Отдача (финансовая)
 - Результат (хоть в виде «мулечки»)
 - Обучение – необходимость в силу необходимости

Органик

- Коучинг
- Самообучение
 - Материалы и задачи
 - Обратная связь
- Ориентация
- Эксперименты
- Фокус
 - Удовлетворенность
 - Удовольствие
 - Польза

Нужно все!

Масштабирование

- Помним про витамины
- Проблема контекста
- Отношение к сложности
- Размножение против клонирования



- Симметричные декомпозиции
 - Шанс соревнования
 - Угроза сепаратизма
- Ловушки
 - Излишняя «геймификация»
 - Проблемы с обратной связью





Отчего умирают компании?

Ваши мысли?

