Джо Тьопфер: сьогодні величезні гроші викидаються на вітер

17 листопада 2011 року відбудеться IV Національний Ярмарок інституційного розвитку. Програмна сітка Ярмарку пропонує учасникам різнопланові паралельні заходи: майстер-класи, експертні дискусії, презентації. Цього року на Ярмарку можна буде також зустріти міжнародних експертів з Німеччини, США та Білорусі.

ГУРТ розпочинає знайомство читачів порталу та тих, хто вже встиг зареєструватись на Ярмарок, з родзинками Ярмарку. Першою родзинкою Ярмарку можна сміливо вважати майстер-клас німецького консультанта Джо Тьопфера на тему «Інтерактивна організація - інвестиція в ефективність»

Джо, вже відомо, що на Ярмарку інституційного розвитку у тебе буде майстер-клас на тему «Інтерактивна організація: інвестиція в ефективність». Можеш пояснити читачам ГУРТа, що це за тип організації? Звідки походить цей термін?

Уперше цей термін використав Гарісон Оуен. Він ужив його в якості одного з етапів розвитку будь-якої організації як організму, що існує між проактивною та надихаючою організацією. Він вважає, що будь-яка організація народжується як результат реакції на зовнішні потреби. Це такий собі невеликий магазин, який відповідає на попит своїх покупців. Якщо розвиток відбувається у нормальному руслі, то створюються умови для появи проактивної організації – well-oiled machine (налагоджений механізм) – тобто такого типу організації, які ми всюди спостерігаємо. В таких організаціях є контроль, планування, розподіл обов'язків і чітко все розписано і кожна людина має свій маленький куточок.

Такий термін як **«інтерактивна організація»** з'явився тоді, коли Гарісон Оуен розпочав працювати з технологією Відкритого простору. Щоразу на конференціях чи подіях, які ми організовуємо, учасники завжди активно між собою спілкуються. Якщо цей підхід застосувати до організації, то багато речей можна реалізувати значно швидше і ефективніше, ніж в звичайних умовах. Як з'явився цей термін? Ми відчиняємо маленьке вікно і бачимо 100% використання людського потенціалу, а в проактивних організаціях цього не побачимо. Існує інша модель взаємодії, яка не пов'язана з тією організаційною структурою, з якою ми часто маємо справу. Наприклад, компанія Boeing організовувала Відкритий простір, шукаючи відповідь на питання "Як можна вдосконалити двері". До цього процесу були задіяні і пілоти, і стюардеси, і пасажири, які мають справу з дверима літака, які в результаті проведення Відкритого простру створили новий дизайн, а головне – значно кращий. **В звичайному режимі на розробку нового дизайну потрібно 6 місяців, а в форматі Відкритого простору його зробили за три дні(!)**. Що це? Підвищення ефективності на 15000%. Так і з'явився цей термін. Це був такий перший досвід, коли спостерігалася висока залученість учасників і висока результативність. Чи можна використовувати цей потенціал у щоденному житті організації – перше питання, яке ми собі поставили. А згодом довелося подумати і над тим, які саме структури та стиль керування нам потрібні для того, щоб використовувати потенціал, який ми спостерігаємо в звичайному житті.

З якими факторами пов'язана поява такого типу організації? Їх поява – це наступний виток розвитку для типових організацій, які відповідають на потреби, чи вони з'являються окремо?

Ми намагатимемося йти цим шляхом. Наша організація – (я член кооперативу, який об'єднує консультантів з організаційного розвитку Boscop) спробує відразу перейти до інтерактивної організації без попередніх етапів. Ми спостерігаємо таку тенденцію, що є також інші організації, які йдуть цим шляхом. Вони не хочуть використовувати стару модель із плануванням і контролем, а відразу беруть цю модель, в основі якої лежить пристрасть та відповідальність. В такій організації все базується на відповідальності, яку я беру на себе і ніхто її мені не нав'язує. Це свідомий і вільний вибір, в рамках організації, і ми обрали цей шлях. Ми спробуємо, проекспериментуємо для того, щоб створити таку модель, яка дозволить нам поєднати самоорганізацію та відповідальність.

Від чого залежить функціонування такого типу організації?
У нашому випадку це був свідомий вибір, ми не хотіли йти класичним шляхом.
Чому?

Нам нудно (сміється – ред.). Наша організація існує 7 років. Поки відбувається постійний ріст щодо кількості співробітників, оборотів, які ми генеруємо. Це, звичайно, не показник. Привабливість нашої організації в середовищі, у якому ми працюємо, вказує на те, що ми маємо щось, що приваблює людей. Багато хто бажає працювати у нас. Відгуки наших клієнтів досить позитивні: «Ми бачимо у вашій моделі щось, чого немає в нас». Загалом, поки це експеримент.

А які плани щодо нашого Ярмарку? Це теж експеримент?

Скоріше за все – так. Я поки це уявляю як невеличкий майстер-клас, під час якого я зможу поділитися власним досвідом і, звичайно, може виникнути ситуація, коли учасникам хочеться дізнатись більше. Наприклад, деякі клієнти спочатку дізнаються про технологію відкритого простору, декілька разів беруть участь у ньому, а потім думають «а що, якщо ми застосуємо цей підхід в щоденному житті організації?». Якщо в них виникне таке питання, то ми знаємо як їм допомогти. Тобто є певні інтервенції, які стимулюватимуть появу на свідомому рівні таких моментів. Це питання сприйняття та використання потенціалу – про це буде йти мова.
А кого б ти хотів бачити серед учасників свого майстер-класу?
Консультантів, звичайно. Думаю, такі організації, які йдуть цим шляхом, є не тільки в Німеччині, а й в Україні.