

## РАЗВИТИЕ ВНУТРЕННЕГО БРЕНДА КОМПАНИЙ ТРАДИЦИОННОГО И БИРЮЗОВОГО ТИПА НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ НОРМКОР-МАРКЕТИНГА

Преснова А. А.<sup>1</sup>

Научный руководитель – к.э.н, доцент Соловьева Д. В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Университет ИТМО

### Аннотация

В современном мире во внутренней корпоративной культуре классических организаций все больше актуализируется вопрос о переходе компании к принципам открытости, равноправия и самостоятельности. Таким образом, прогрессивные компании начинают внедрять в развитие своего внутреннего бренда ценности бирюзовых организаций, позиционируя компанию как единый живой организм. В данной работе рассмотрена история возникновения термина «бирюзовая организация», основные ценности и принципы таких компаний, а также роль и место нормкор-маркетинга во внутреннем бренде компаний традиционного и бирюзового типа.

**Введение.** История возникновения термина «бирюзовая организация» началась с выхода книги бельгийского коуча и фасилитатора Фредерика Лалу «Открывая организации будущего», которая заложила тренд на радикальные изменения методов управления в тысячах организаций по всему миру. В своих исследованиях автор рассмотрел гипотезу, согласно которой организации будущего строятся на принципах наличия эволюционной цели, самоуправления и целостности. Таким образом, бирюзовые организации характеризуются максимальной прозрачностью всех внутренних бизнес-процессов, отсутствием иерархической структуры, а также свободой всех сотрудников в принятии решений. Однако в настоящее время существует множество компаний, которые не готовы быстрыми темпами переходить ко всем ценностям бирюзовых организаций, но готовы применять во внутренних процессах некоторые из них, в связи с чем актуальным становится вопрос дифференциации степени соблюдения теоретических принципов бирюзовых организаций для выстраивания комфортного и конгруэнтного перестроения сотрудников компании. В таком случае становится возможным рассмотрение уровней развития нормкор-маркетинга в контексте развития внутреннего бренда компании в соответствии с теорией спиральной динамики.

**Основная часть.** В своей книге «Открывая организации будущего» Фредерик Лалу выделил три основных принципа, следуя которым, организация может считаться бирюзовой – эволюционная цель, целостность и самоуправление. В контексте исследования предполагается, что в России на данный момент не существует полноправных бирюзовых организаций, однако существуют примеры компаний, которые частично следуют упомянутым принципам, например компании ВкусВилл и MindBox. Помимо этого, автор рассматривает бирюзовую организацию как высший уровень развития концепции нормкор-маркетинга во внутреннем бренде компании. В рамках работы было проведено экспертное интервью с главным HR компании MindBox Жанной Исаевой, по итогам которого были сделаны выводы, что процесс перехода компании традиционного типа даже к частичным принципам бирюзовых организаций, то есть внедрение принципов нормкор-маркетинга, в среднем может занять 7–10 лет, а первоначальная подготовка требует определение уровня готовности сотрудников к изменению внутренних бизнес-процессов. Оценка надпрофессиональных навыков, то есть soft skills, позволит компании выявить общие зоны роста, определить текущее соответствие корпоративной культуры принципам нормкор-маркетинга, а также минимизировать затраты при планировании дополнительных мероприятий по внедрению концепции. В свою очередь,

сотрудникам такая оценка позволит получить обратную связь по своим зонам роста, сформировать вектор индивидуального плана развития, пройти необходимое обучение. Исходя из проведенного анализа, общая схема процесса перехода компании традиционного типа на более высокий уровень развития концепции нормкор-маркетинга может выглядеть следующим образом:

1. Определение текущего расположения компании в соответствии с уровнями развития нормкор-маркетинга;
2. Постановка целей и задач, которые компания планирует достичь в корпоративной культуре;
3. Планирование предстоящих мероприятий для достижения поставленных целей;
4. Проведение оценки надпрофессиональных навыков сотрудника для определения их готовности к изменениям;
5. Постепенное внедрение спланированных решений во внутреннюю культуру компании;
6. Отслеживание прогресса и результатов от достижения поставленных целей.

Таким образом, предлагаемые автором уровни развития нормкор-маркетинга во внутреннем бренде компаний в соответствии с теорией спиральной динамики:

1. Конкурентная организация как компания без развитого нормкор-маркетинга;
2. Плюралистическая организация – комьюнити;
3. Плюралистическая организация – товарищество;
4. Плюралистическая организация – семья;
5. Эволюционная бирюзовая организация как высшая степень развития нормкор-маркетинга.

**Выводы.** Благодаря проведенному анализу были сформулированы следующие выводы:

1. Существует прямое влияние степени развития нормкор-маркетинга во внутреннем бренде компании на соответствие его ценностям бирюзовых организаций;
2. В настоящее время многие компании испытывают трудности с определением своей эволюционной цели;
3. Возможность внедрения нормкор-маркетинга не зависит от сферы и географии компании, в отличие от текущего мышления существующих сотрудников;
4. Бирюзовая организация представляет собой высшую степень развития концепции нормкор-маркетинга во внутреннем бренде компании.

Преснова А. А. (автор) \_\_\_\_\_

Соловьева Д. В. (научный руководитель) \_\_\_\_\_