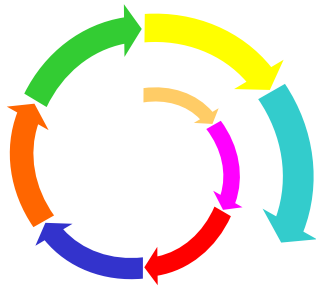
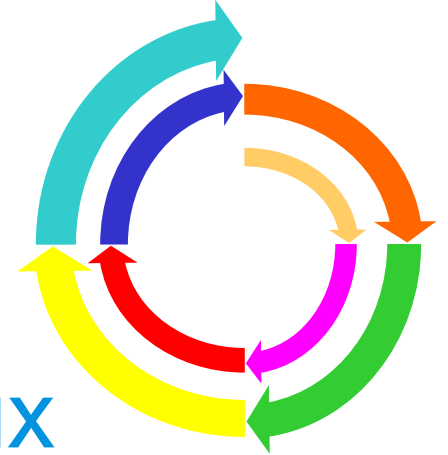




<http://spiraldynamics.ru/>

**СПИРАЛЬНАЯ  
ДИНАМИКА**

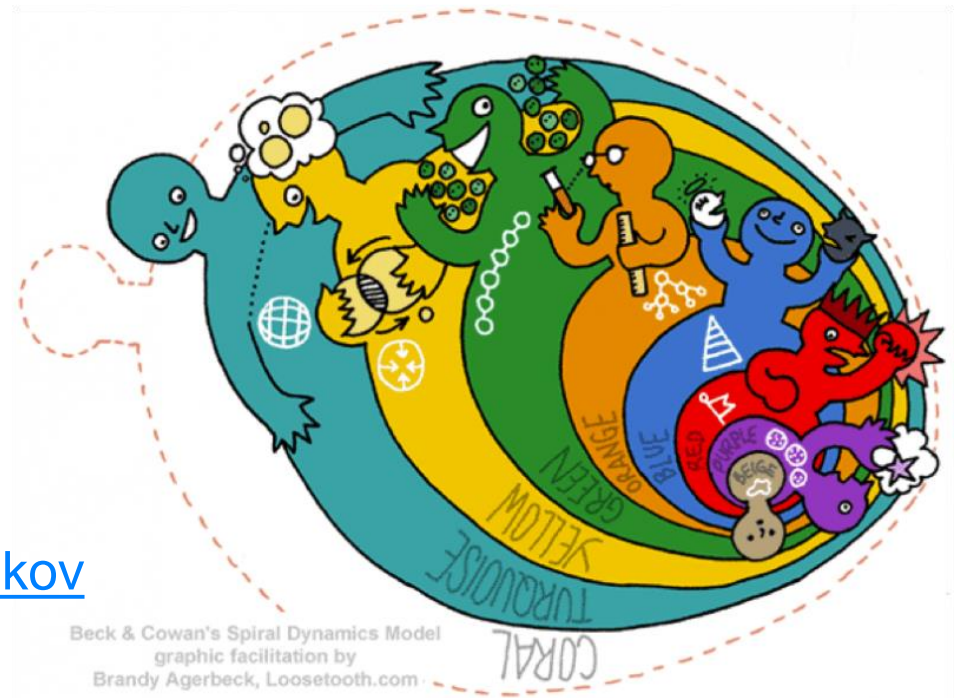
# Спиральная динамика и развитие информационных технологий



**Максим Цепков**

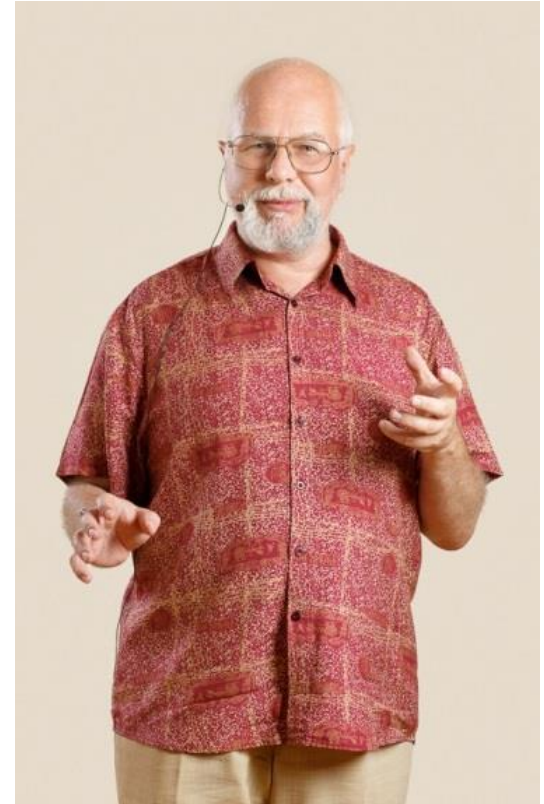
<http://mtsepkov.org>

 [www.facebook.com/mtsepkov](http://www.facebook.com/mtsepkov)



# Немного обо мне

- Область деятельности – реализация ИТ проектов
- Автоматизация – часть бизнес-проекта и успех определяется перестройкой бизнеса
- Необходимо
  - Понимать заказчика
  - Успешно взаимодействовать с ним
  - Организовывать работу своей компании
- Все это определяет интерес к людям – способам организации и работе с целями
- Работа с ценностями людей – современный тренд



# Почему спиральная динамика?

➤ Услышал на тренинге института Адизеса



Спиральная динамика – последнее достижение науки

➤ И решил посмотреть...

😊 В основе – экспериментальные исследования, а не умозрительный концепт на основе опыта

😞 Но исследования 70-х, а картина – современная

😞 Отчетливый дух сверхчеловека Ницше

😊 Но многое ложится в мою картину мира, дополняет, расширяет и развивает ее

😞 Но местами получается оригинальная интерпретация

# Практическая позиция

- ▶ Для меня спиральная динамика – практика: оценил людей или компанию по уровням и учел в своих действиях. Это работает, а большего мне не нужно.
- ▶ Я рассказываю тоже больше из практической позиции, понимая, что это не будет признанной теорией в группе, где человек коммуницирует

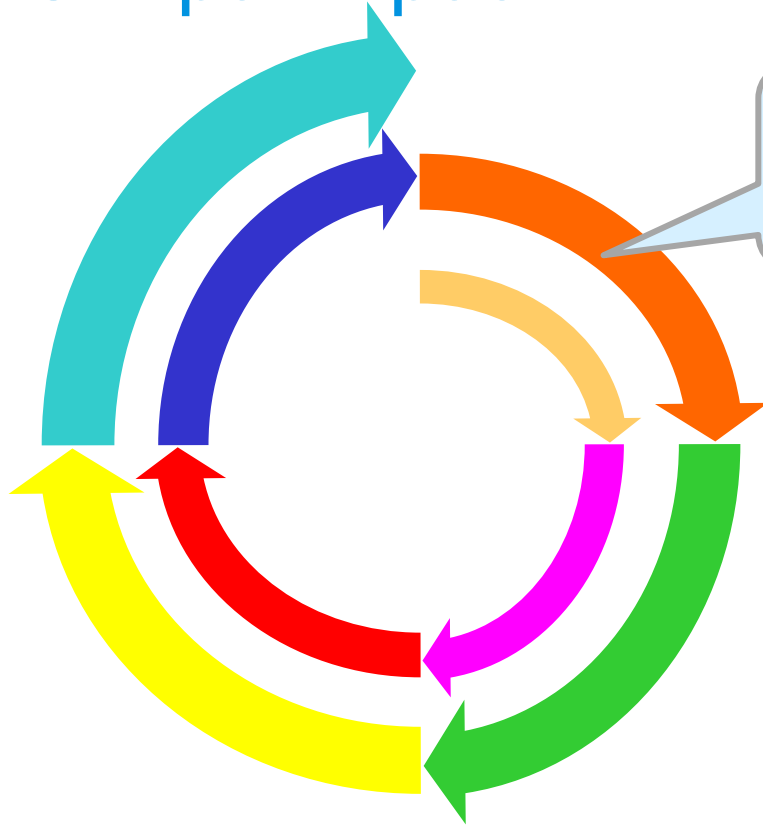
# Адаптация теории

**При включении спиральной динамики в мою схему мира она изменилась**

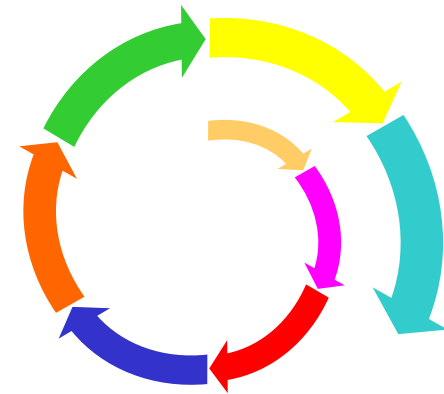
- ▶ Второй ярус начинается с оранжевого
- ▶ Там нет принципиально нового
- ▶ Но соответствующие ярусы – аналогичны

Я понимаю, почему авторы считали иначе – в период исследований старшие уровни не были проявлены

# Спираль развития



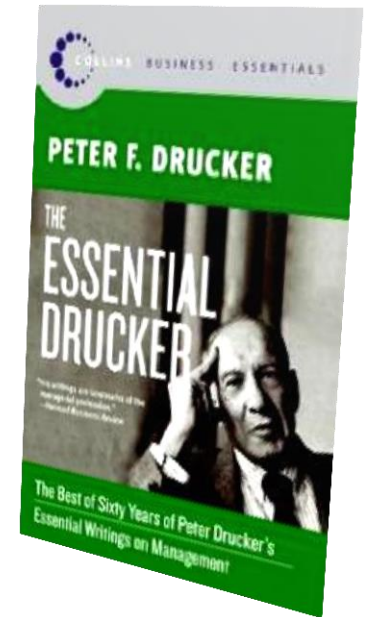
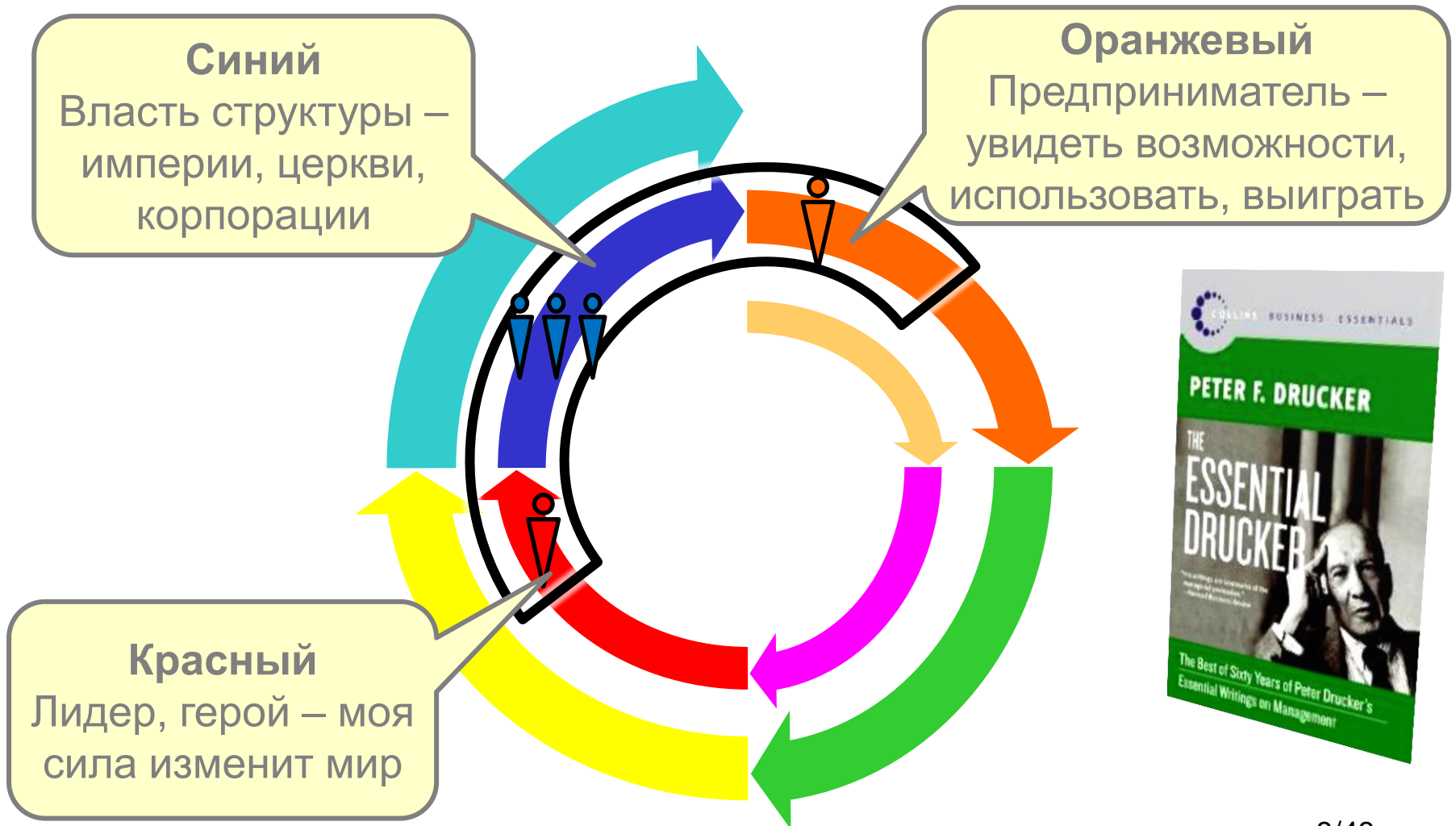
Авторы отсчитывают второй ярус с желтого, а я – с оранжевого



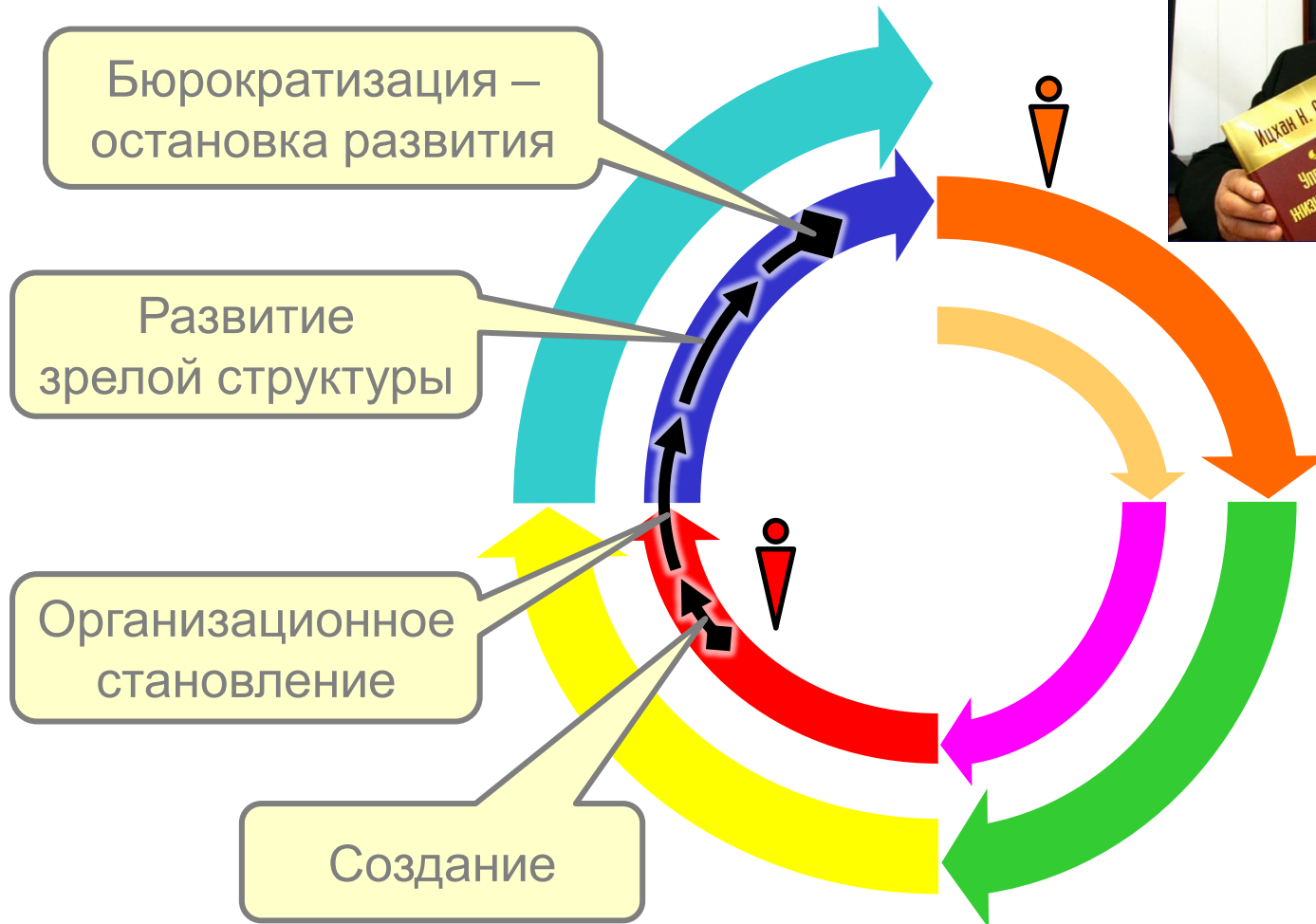
- ▶ Второй ярус не несет принципиально нового
- ▶ Однако, соответствующие уровни – похожи

# Развитие менеджмента в ИТ через призму спиральной динамики

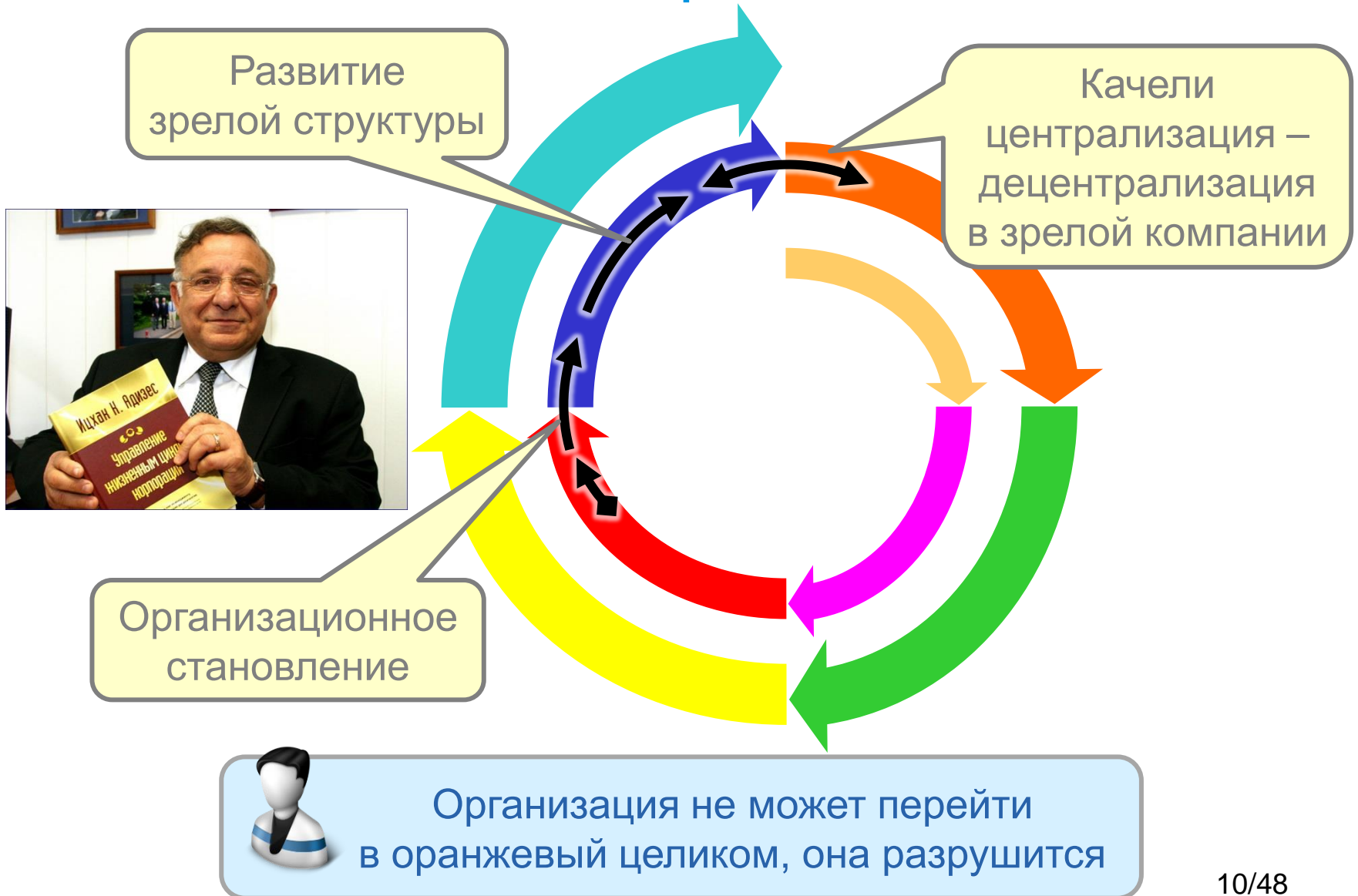
# Традиционный менеджмент – синий, оранжевый и красный



# Путь организаций от рождения до смерти

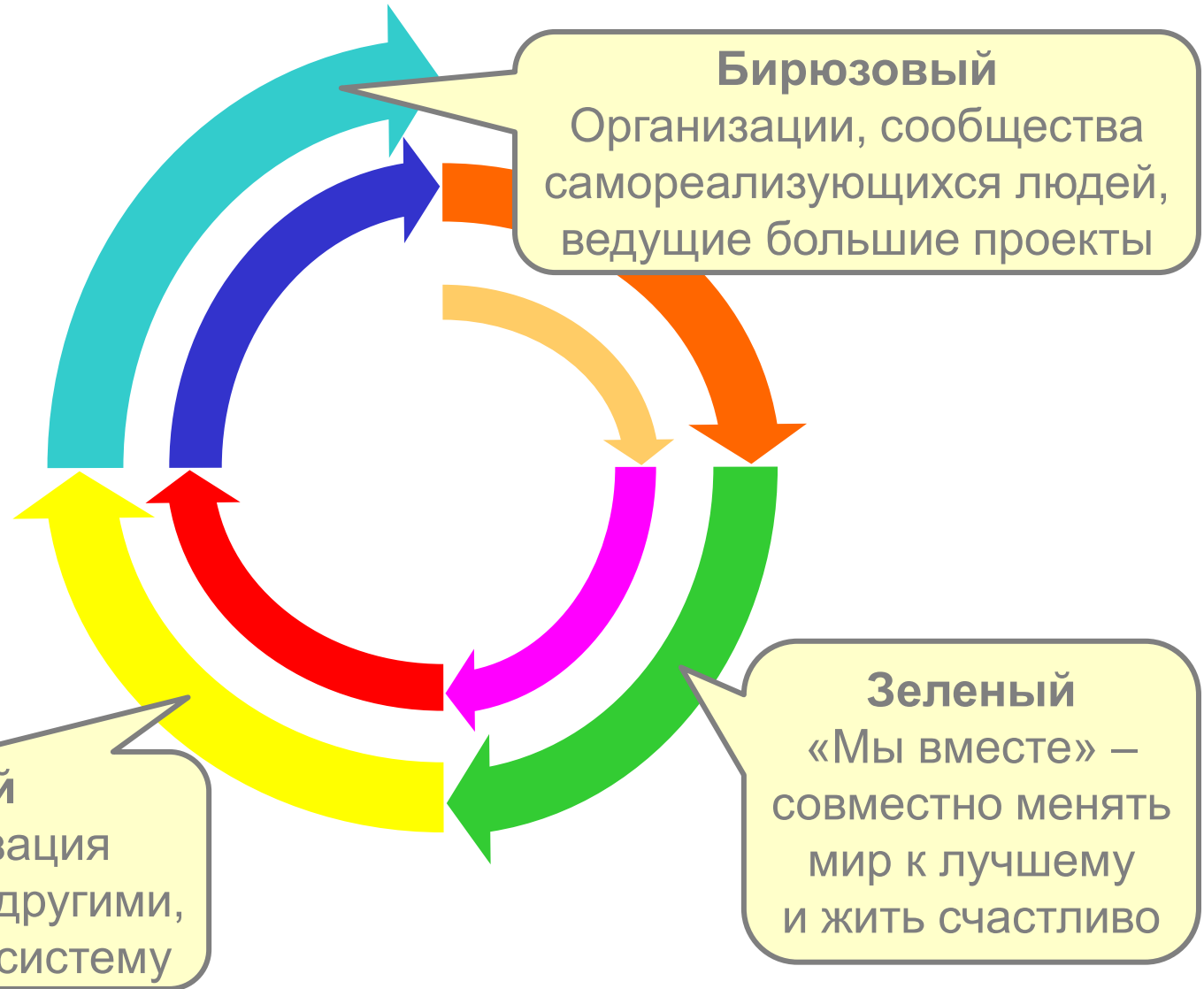


# Возможны качели в оранжевый



Строим старшие уровни

# Жизнь – идет дальше

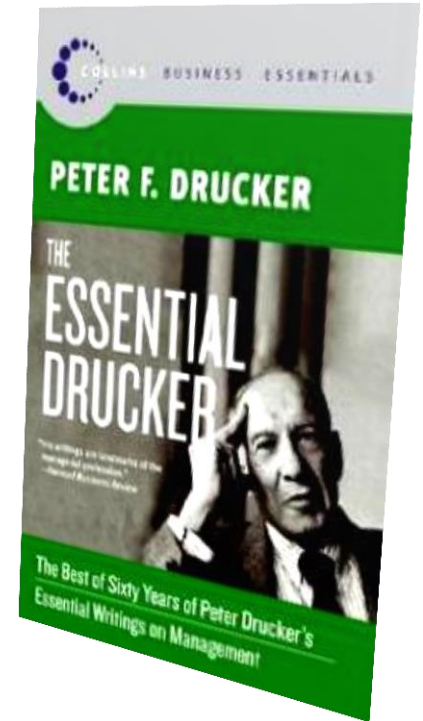
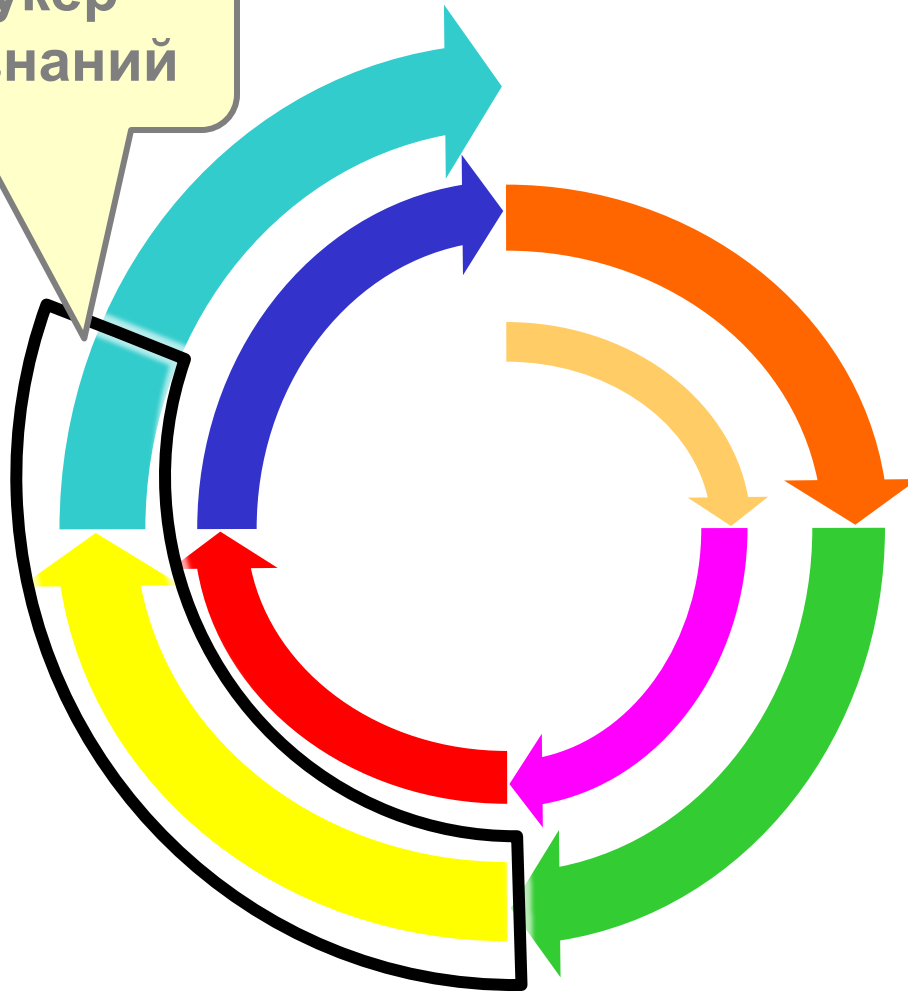


# Agile – старшие уровни в IT



# Классики – предсказывали

Питер Друкер  
Общество знаний

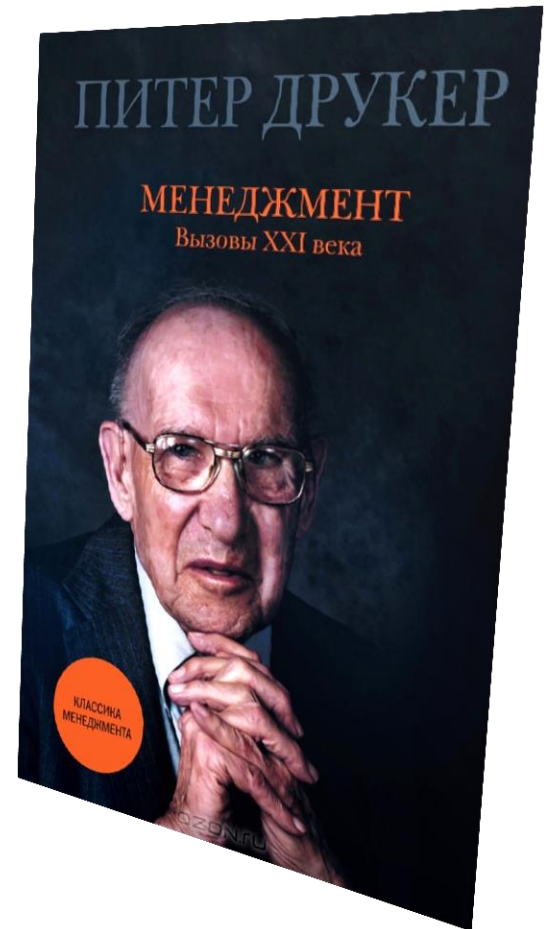


# Будущее – наступило



В декабре неожиданно  
выпал снег...

- ➔ От всех сотрудников требуются решения «менеджерского» уровня
- ➔ Выбор сотрудниками места работы по условиям, конкуренция за персонал
- ➔ Мотивация деньгами не работает
- ➔ Самореализация сотрудников – ключевой фактор при выборе ими места работы



# Адизес вносит ценности верхних уровней



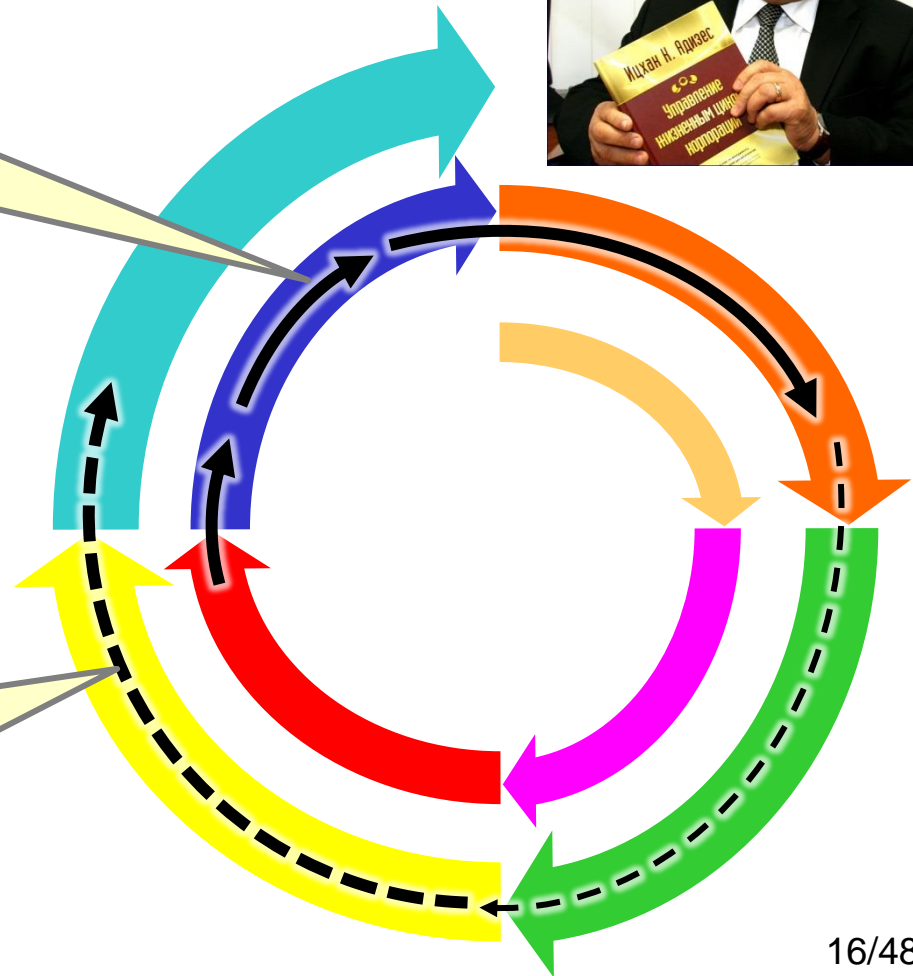
В книгах – классика

- переход в синий
- примесь оранжевого в зрелые организации



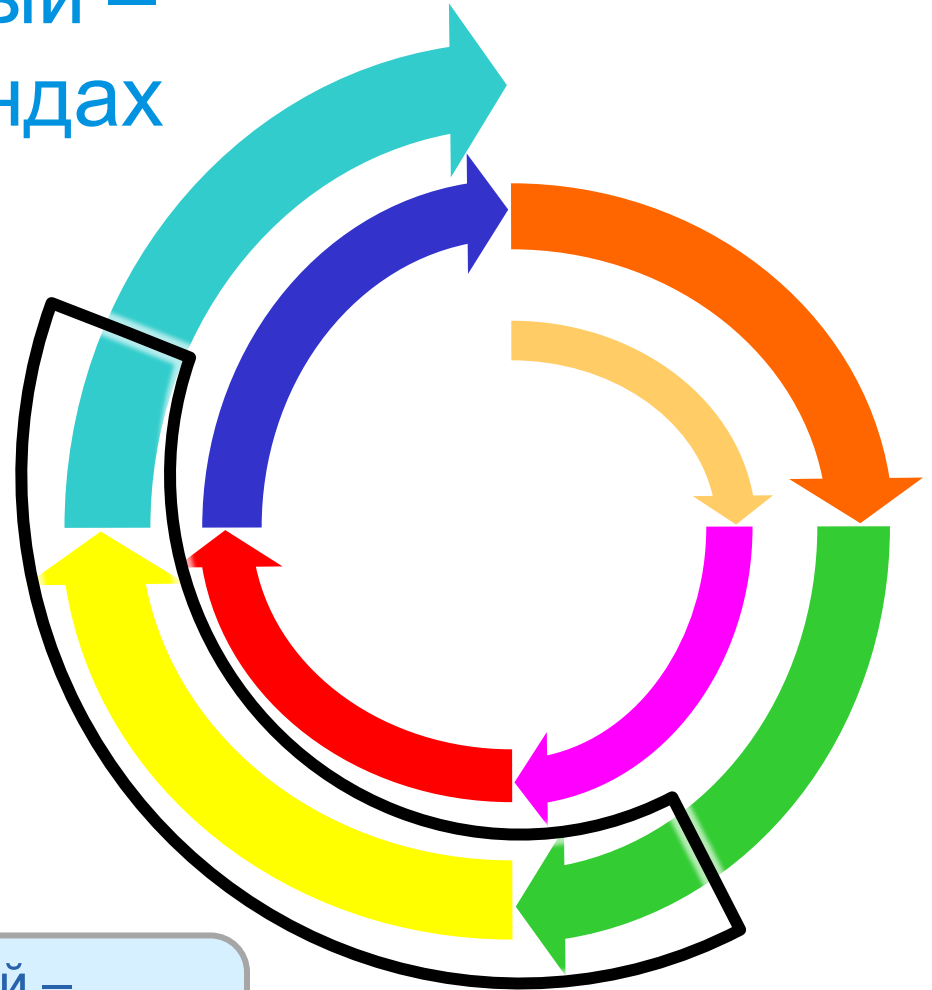
Это не продашь и успех не гарантирован. Но там – будущее

Культура **Mutual Trust and Respect** – через зеленый дотянуться до желтого и дальше в бирюзовый



# Желтый и Бирюзовый – в современных трендах

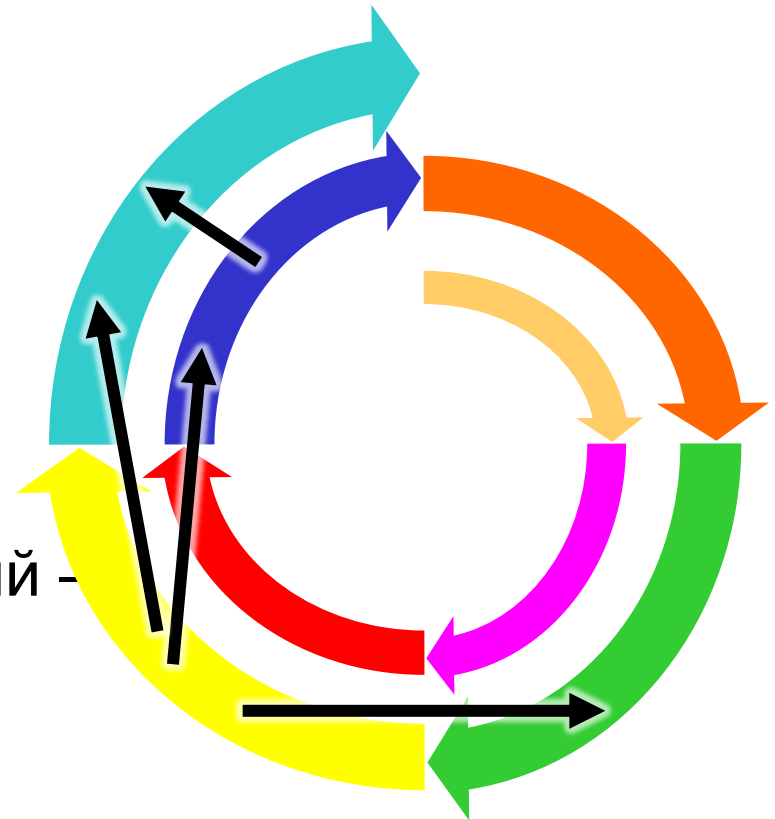
- Самореализация
- Co-Creation
- Мотивация 3.0 – люди Y и Z



Поколение соц.сетей –  
шаблоны поведения противоречат  
принятым в организациях

# Построение Бирюзового

- ▶ Еще не построен, работа экспериментальная
- ▶ Возможен рост небольшой желтой организации
- ▶ По известным шаблонам получается синий или зеленый – когда есть поток денег
- ▶ Для большой организации – Синий → Бирюзовый через сообщество желтых команд



# Личное развитие – всегда последовательно?

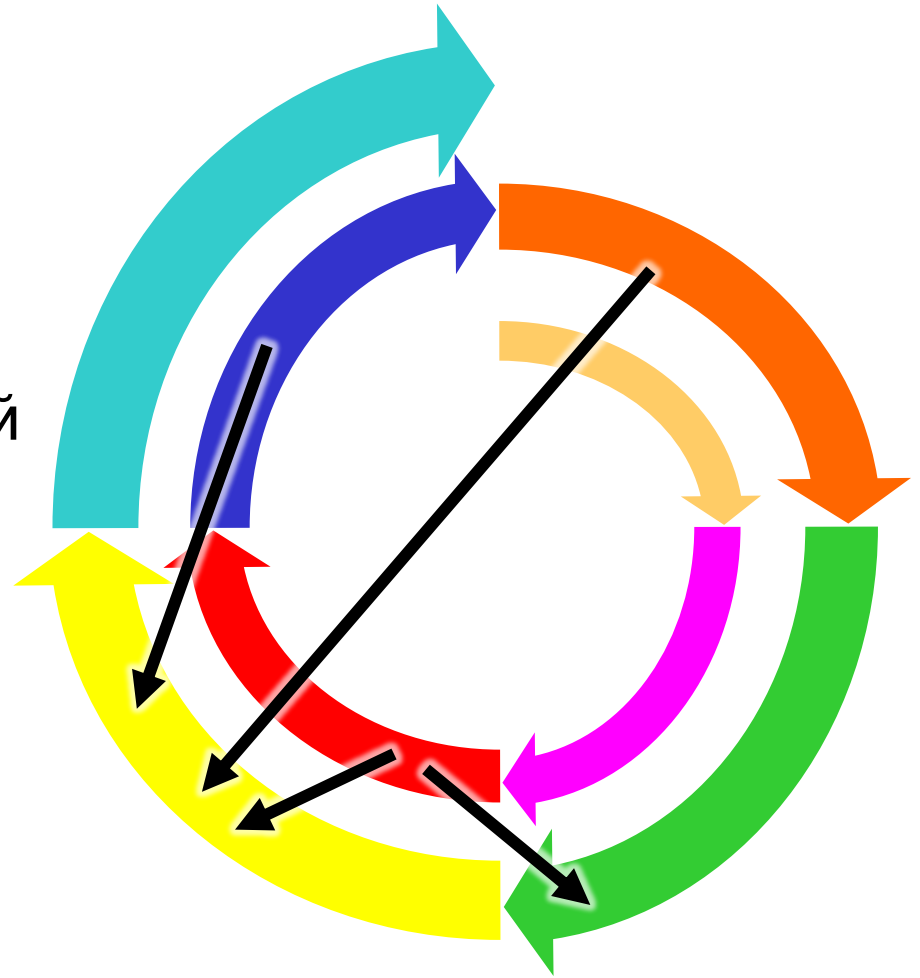
- ▶ Авторы настаивают на последовательном развитии
- ▶ Но в исследованиях оно проходило за месяцы
- ▶ Так что зная конструкцию, можно быстро пройти

# Проколы по спирали

- ▶ Для разработчиков – Красный → Желтый
- ▶ Может быть Синий → Желтый
- ▶ Или проскочить Зеленый с Оранжевого

**Но!**

- ▶ Следующий уровень включает предыдущие
- ▶ Если его не прожил, а проскочил, понимание – поверхностное



# Практическое использование спиральной динамики

# Ты и Компания

- Компании – разные
- Не только по проектам, но и по **стилям управления**
- Стиль может разделяться твоим руководителем и твоей группой или нет
- Стиль управления может быть близок тебе или нет



Стоит найти подходящую компанию,  
а не работать где получилось

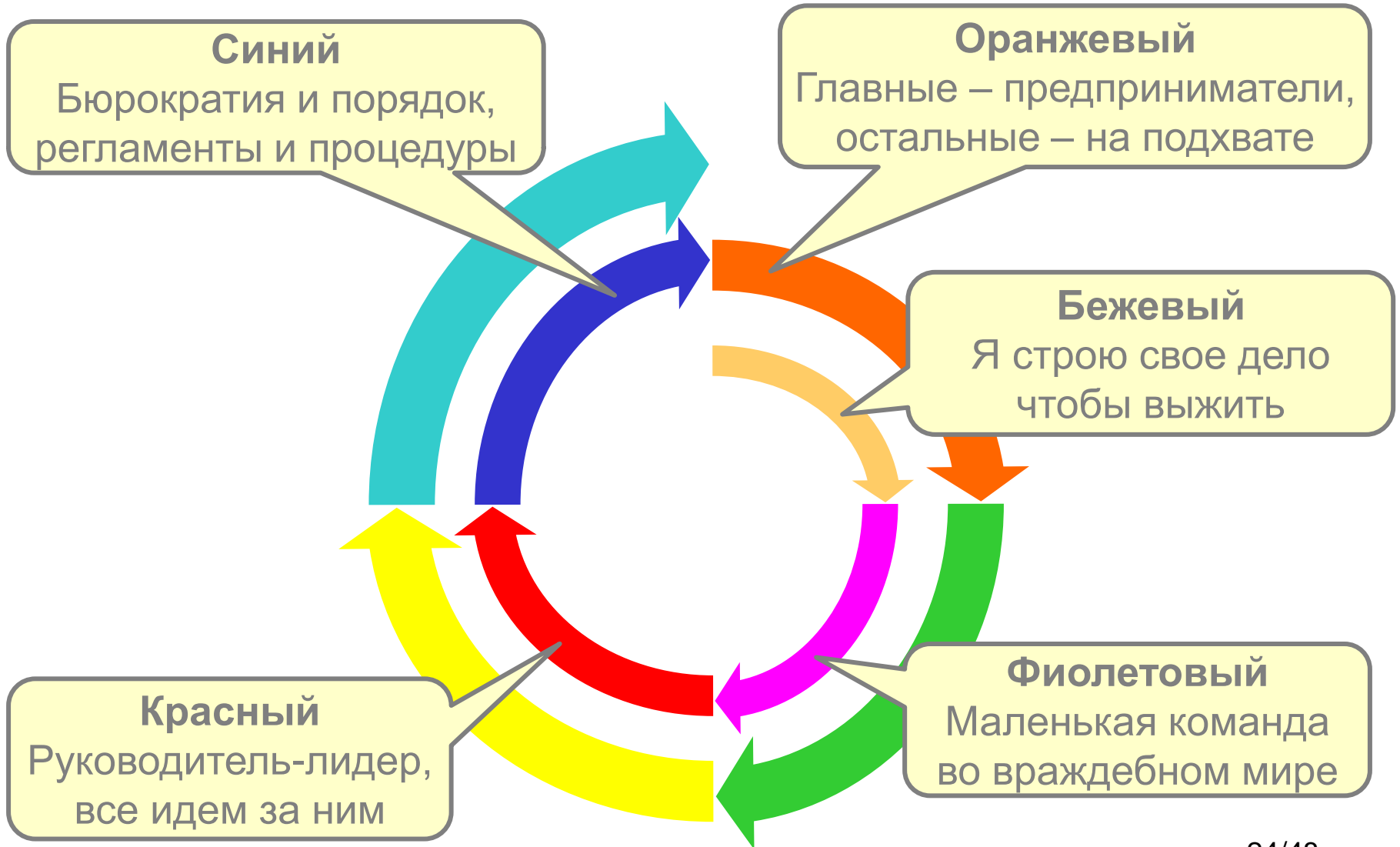
# Стиль управления – как понять?

- ▶ Можно разбираться феноменологически, на основе конкретных кейсов
- ▶ А можно использовать систематику
- ▶ В основе стиля управления лежат **ценности руководства** (корпоративного ядра)

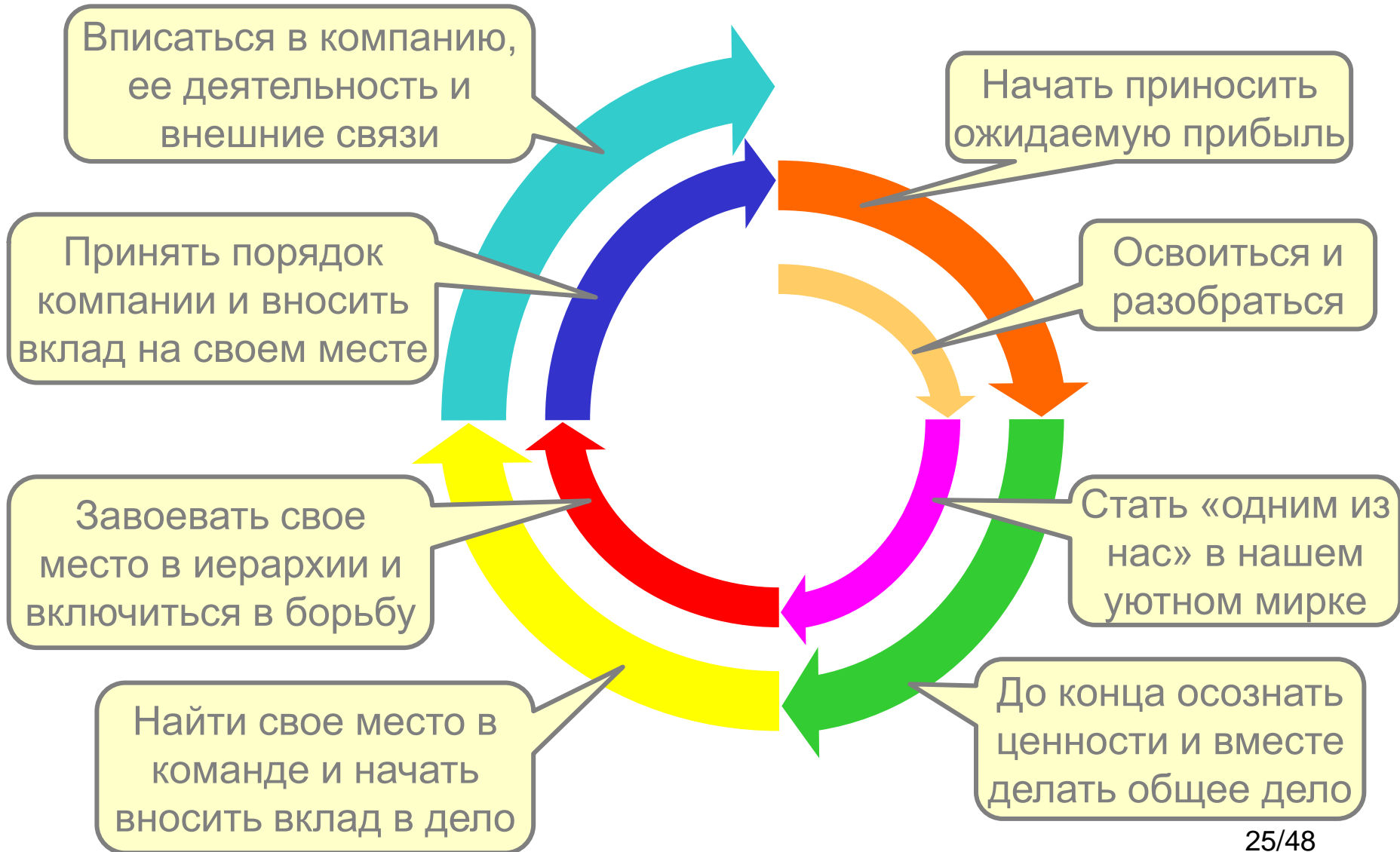


**Спиральная динамика** описывает фреймы ценностей – через эту призму удобно смотреть на стили управления

# Что есть компания?



# Вписаться в коллектив...



# Построить отношения с заказчиком...



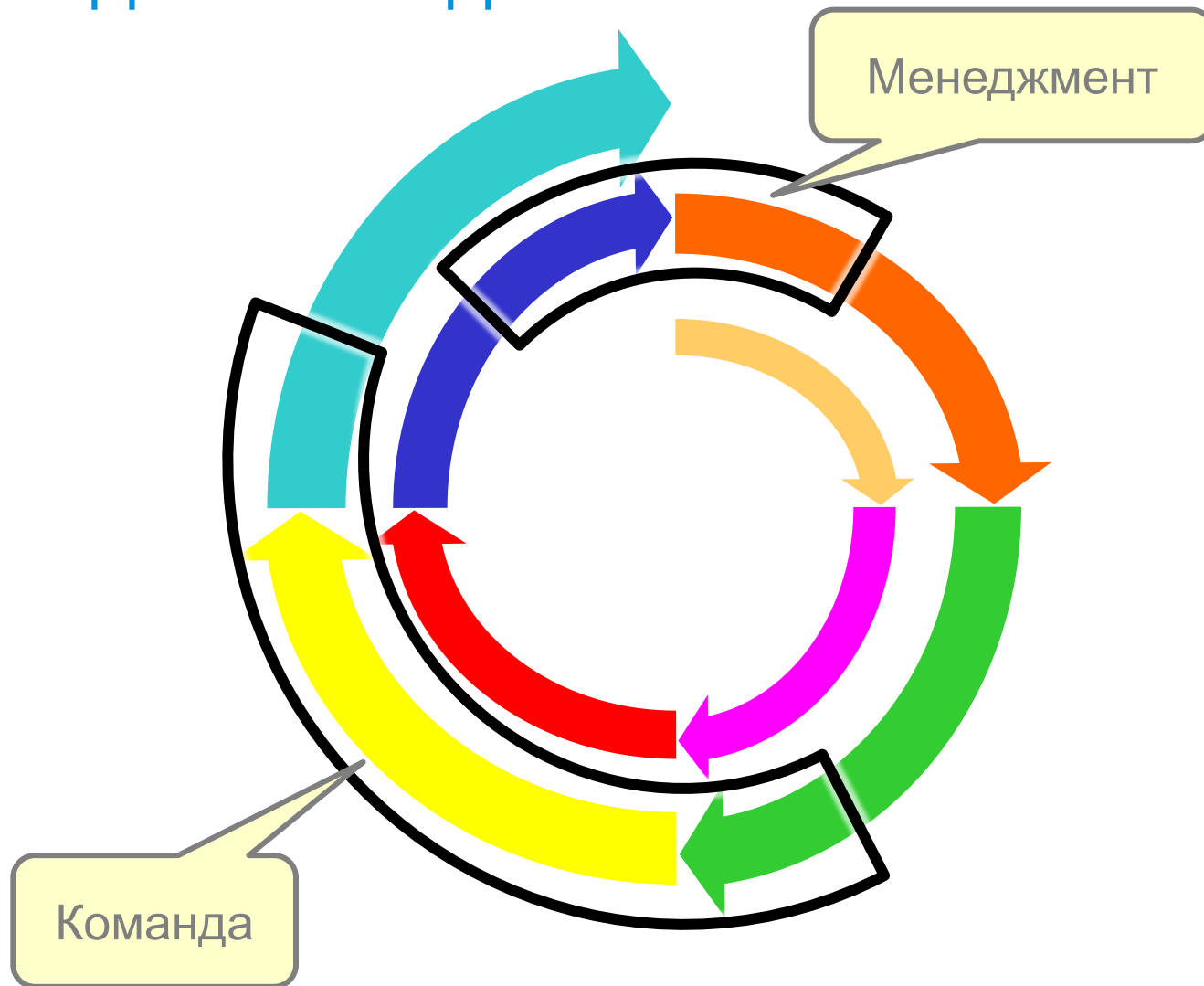
# Развитие организации



# Компания – не монолитна

- ▶ Ценности и уровень руководства, соседних подразделений и подчиненных может быть различен
- ▶ Для разной деятельности эффективны разные способы организации
- ▶ Можно структурировать компанию по Минцбергу «Структура в кулаке» и рассматривать отдельно

# Команда и менеджмент



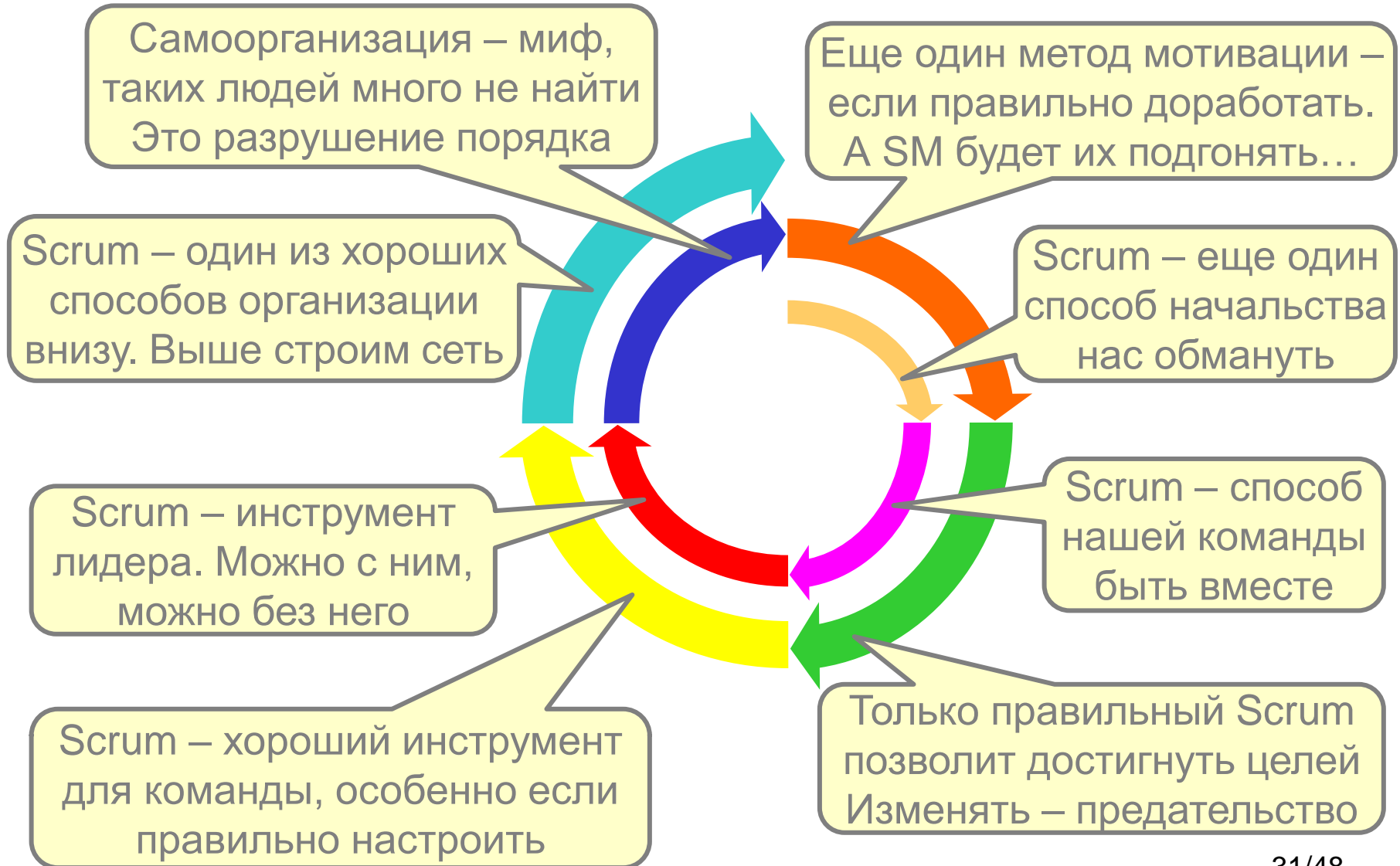
# Agile – не значит Желтый



Только вот применение  
получается разным  
и по-разному оценивается

- ▶ Ценности Agile можно трактовать на любом уровне
- ▶ А применять практики Agile – тем более
- ▶ Как и Mutual Trust and Respect Адизеса

# Что такое Scrum?



ИТОГИ

# Что дала мне спиральная динамика

- 😊 Дала схему для понимания систем ценностей
  - Развитие личности, своей и других
  - Развитие организаций
  - Развитие общества и мира
- 😊 Спиральная динамика встроилась в мою систему представлений о мире как рабочий инструмент
- 😊 Я довольно быстро опознаю фреймы, и заключения на их основе обычно оправдываются
- 😞 Но про опасность ярлыков надо помнить

# Попробуйте сами ответить для каждого типа

- ▶ Что важнее – организация или инициатива?
- ▶ Надо ли жертвовать ради других,  
и если да – то ради кого?
- ▶ Надо ли изменять мир и каким образом?
- ▶ Важно ли спокойное существование и какое?



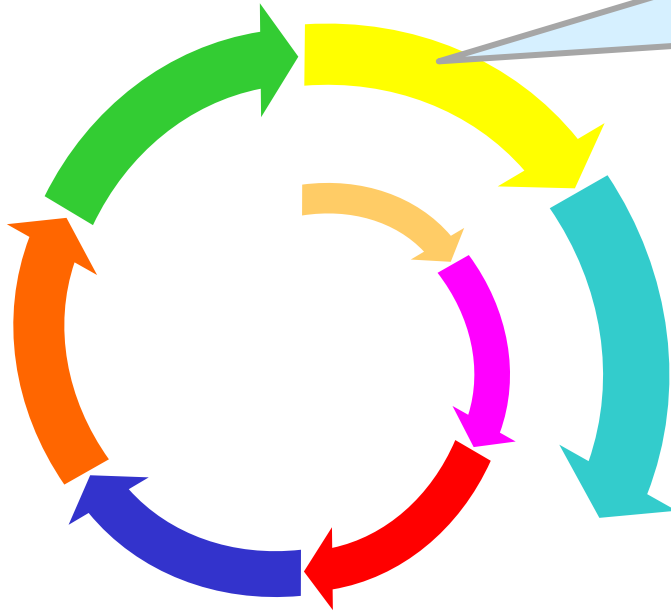
Спасибо! Вопросы?

Максим Цепков <http://mtsepkov.org>

# Дополнение.

## Немного про спираль развития

# Спираль развития



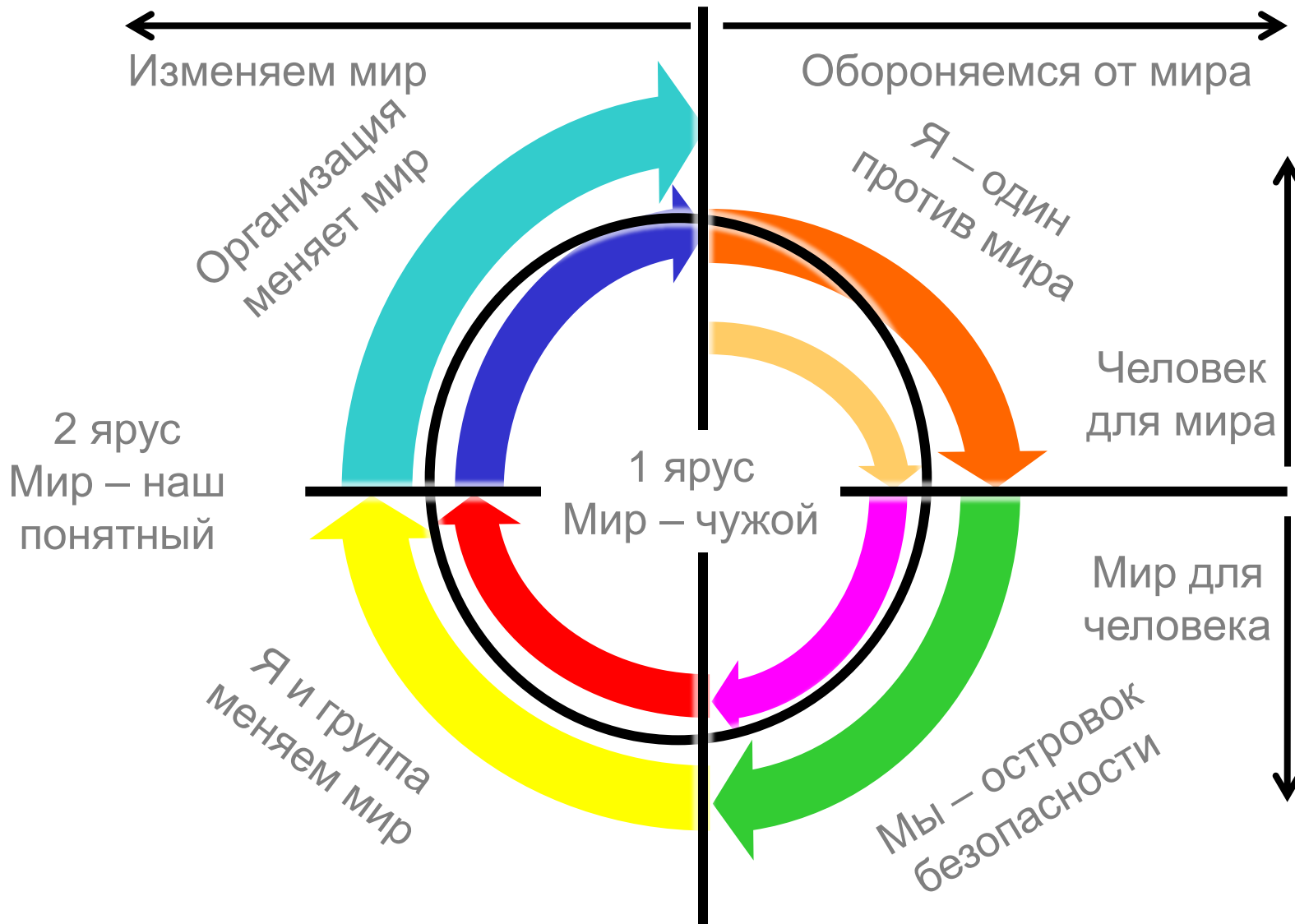
Мнение авторов:  
С желтого уровня начинается  
второй ярус спирали

Возникает новый человек, свободно действующий  
в окружающем мире с учетом его взаимосвязей,  
появляется возможность «счастья для всех»

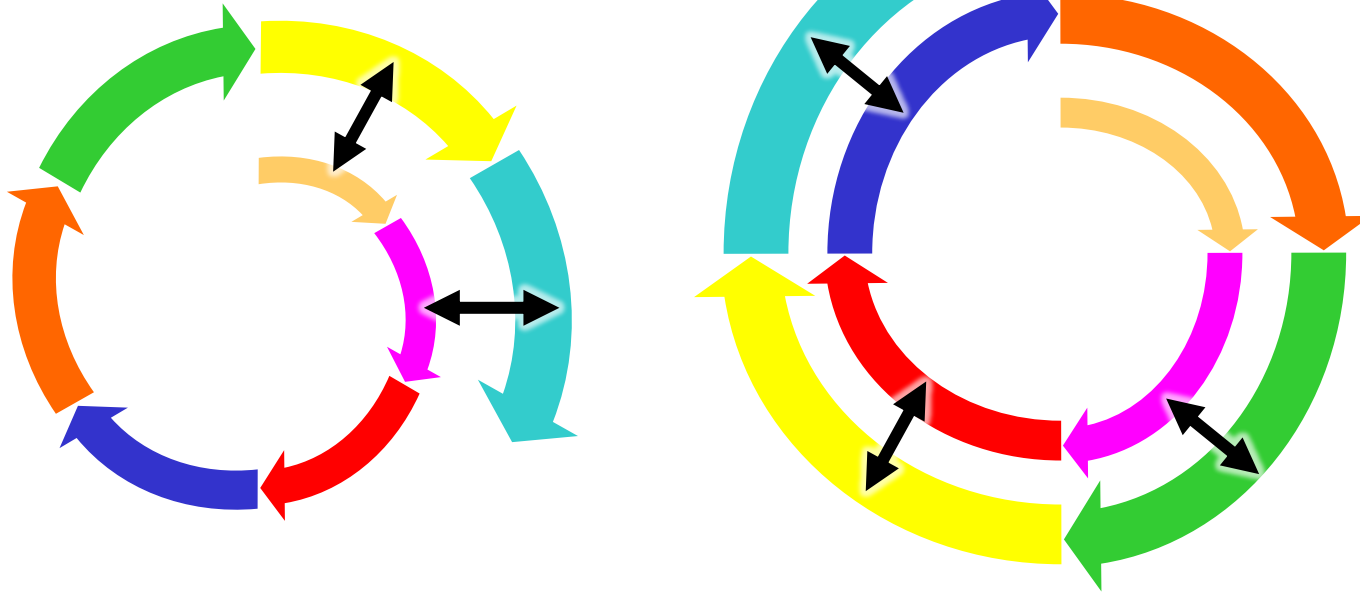
# В чем проблема?

- ▶ Трактовка второго яруса как принципиально нового уровня развития – «сверхчеловека Ницше»
- ▶ Но обоснований принципиальной разницы – нет
- ▶ Крис Кован даже говорит, что идея про второй уровень у Грэйвза – для маркетинга идеи

# Моя спираль

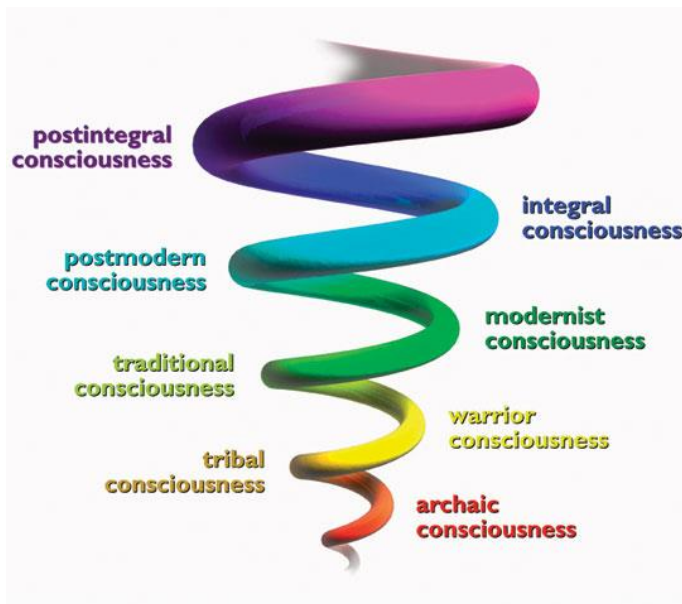


## Разница спиралей



- ▶ Разница спиралей – наполнение Бирюзового
- ▶ У авторов в Бирюзовом многие фиши, которые я отношу к Зеленому – как аналоги Фиолетовому
- ▶ И наоборот, отсутствуют аналоги Синего
- ▶ А Желтый у авторов – не столь активен

# Дополнение. Конструкция спиральной динамики



# Источники доклада

Основной источник – книга Дона Бека и Криса Кована написана по исследованиям [Клэра Грэйвза \(Clare W. Graves\)](#)

И еще – интернет

- [Вики \(английский\)](#)
- [Перевод вики](#)
- [Статьи \(сайт НЛП\)](#)
- [Статьи Алексея Каптерева](#)
- Тест <http://jobEQ.com VSQ test>

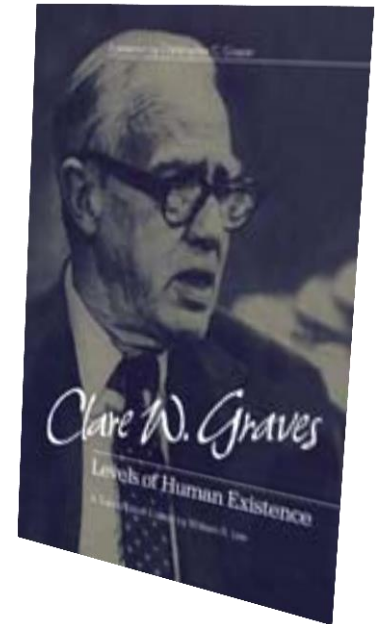


# История исследований

- ▶ Клер Грэйвз начал исследования в 50-х и продолжал до смерти в 1986
- ▶ **Задача** – образ человека, его ценности

## Результаты:

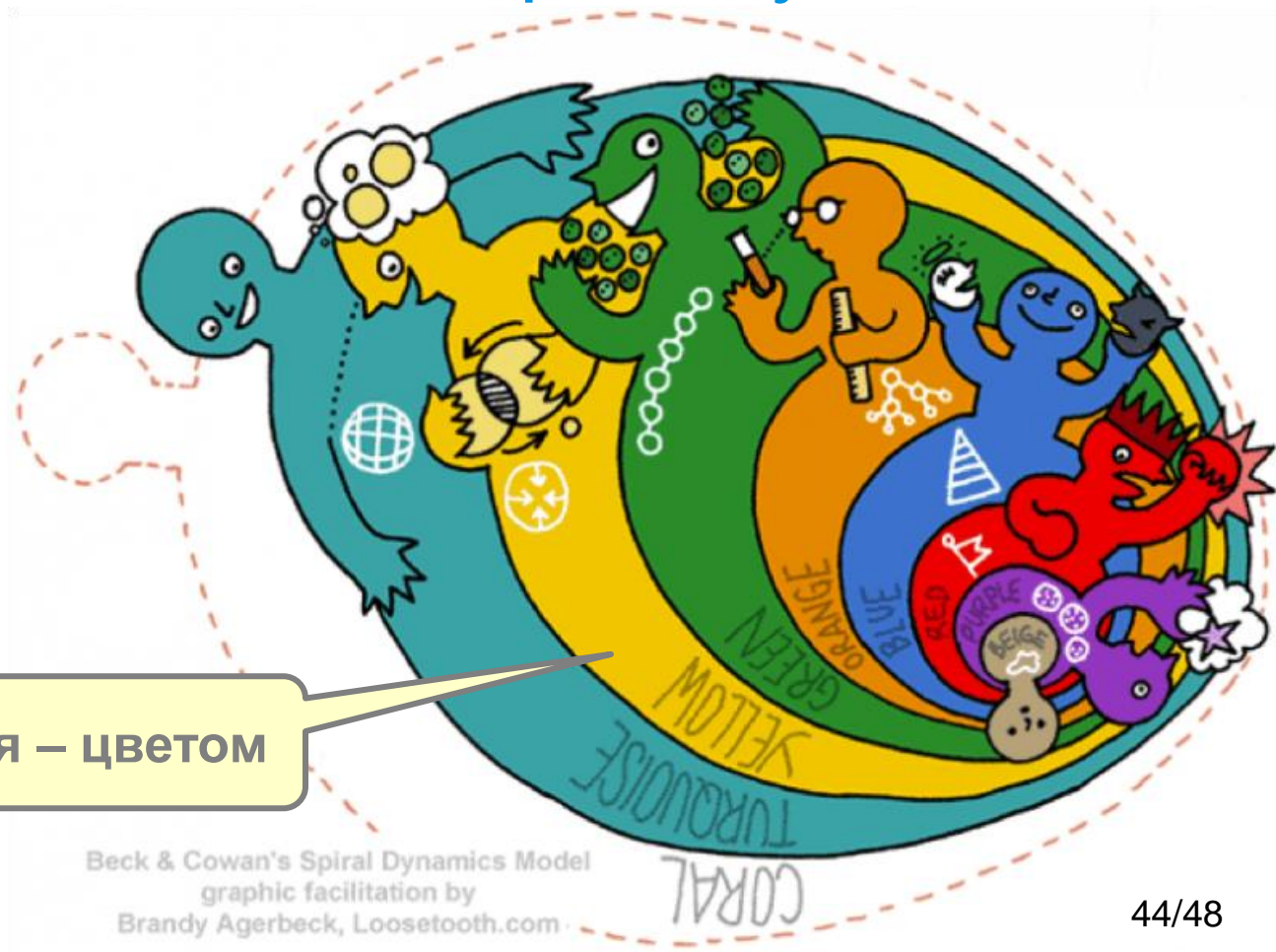
- ▶ Получили четкую дихотомию **Я – МЫ**
- ▶ Выделили 4 распространенных типа и еще несколько более смутных
- ▶ Обнаружили, что переход между типами ценностей выполняется последовательно



# Конструкция спиральной динамики

- ▶ В основе – **типы ценностей**
- ▶ **Тип ценностей** представляет собой фрейм, способ мышления
  - Что важнее – организация или инициатива?
  - Надо ли жертвовать ради других, и если да – то ради кого?
  - Надо ли изменять мир и каким образом?
  - Важно ли спокойное существование и какое?
- ▶ Ответы на подобные вопросы образуют устойчивые конструкции – **value mem (vMem)** типа
- ▶ Наполнение конкретными идеями возможно разное

Типы ценностей –  
уровни развития общества,  
следующий включает предыдущие



# Описание типов

Я | МЫ

## Желтый

Самореализация в интеграции с другими, встраиваясь в систему

## Бирюзовый

Организации, сообщества из самореализующихся людей, ведущие большие проекты

## Оранжевый

Предприниматель – первым увидеть возможности мира, использовать и выиграть

## Зеленый

«Мы вместе» – совместно менять мир к лучшему и жить счастливо

## Красный

Герой – моя сила изменит мир, сторонники могут идти за мной, будут причастны

## Синий

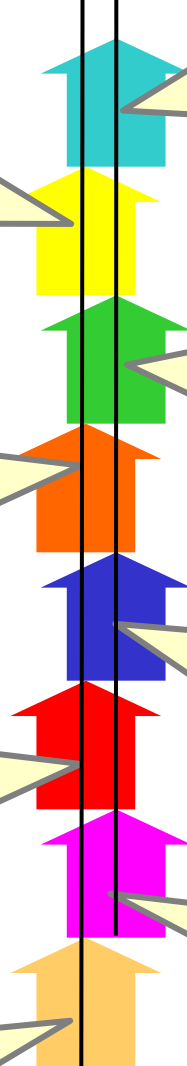
Империя, церковь – иерархия сильнее героя, она организует и подчиняет мир

## Бежевый

Одиночка – выживание во враждебной среде

## Фиолетовый

Племя – группа своих в непонятном мире. Ритуалы



# Новые качества с каждым уровнем



# Подробное описание типов

- ▶ В книге – подробное описание типов, включая промежуточные ступени перехода:
  - «выход» – зарождение нового типа в старом
  - «вход» – новый тип со следами старого
  - расцвет нового типа
- ▶ Полное описание дало мне понимание многих деталей и оттенков
- ▶ Не надо принимать их как догму – во время исследований старшие уровни только появлялись
- ▶ Чтобы проверить себя, я прошел тест <http://jobEQ.com VSQ test> (бесплатный, на русском)  
Мои цвета – бирюзовый, желтый и оранжевый

130 страниц



# Советскому Союзу перейти на верхние уровни не удалось

- ▶ Заблокирован на синем уровне
- ▶ Путь в оранжевый – почти запрещен
- ▶ Зеленый и Желтый были проработаны
- ▶ Но проскочить оранжевый не смогли

Итог – выход в оранжевый через слом порядка, но часть ушла в красный

