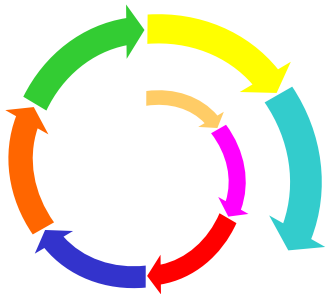
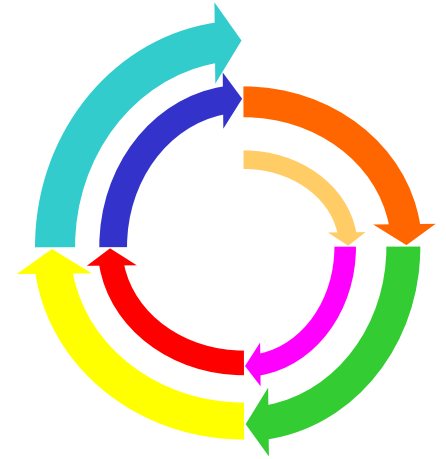
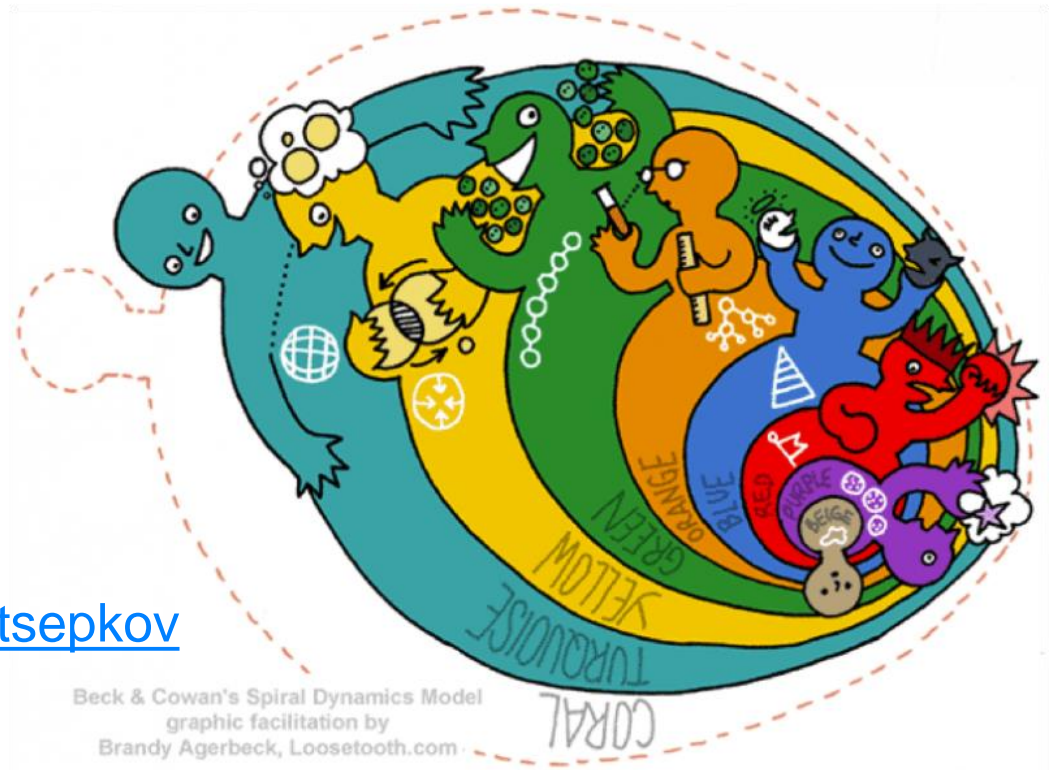


Спиральная динамика: понимай ценности – и действуй



Максим Цепков

www.facebook.com/mtsepkov



Почему спиральная динамика?



Спиральная динамика – последнее достижение науки

- ▶ Услышал на тренинге института Адизеса
- ▶ 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 при этом приходится создавать оригинальную интерпретацию

Итак, начинаем

Ты и Компания

- Компании – разные
- Не только по проектам, но и по стилям управления
- Стиль может разделяться твоим руководителем и 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)



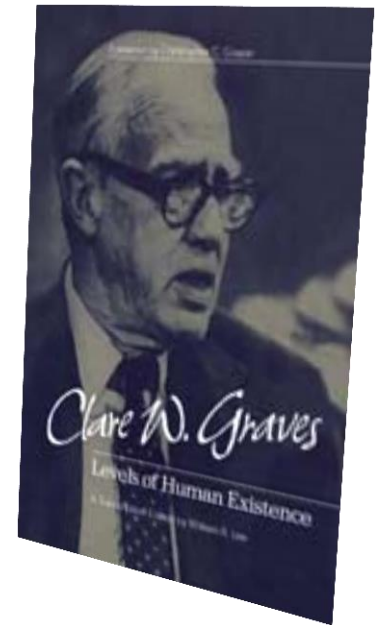
Спиральная динамика описывает фреймы ценностей – через эту призму удобно смотреть на стили управления

История исследований

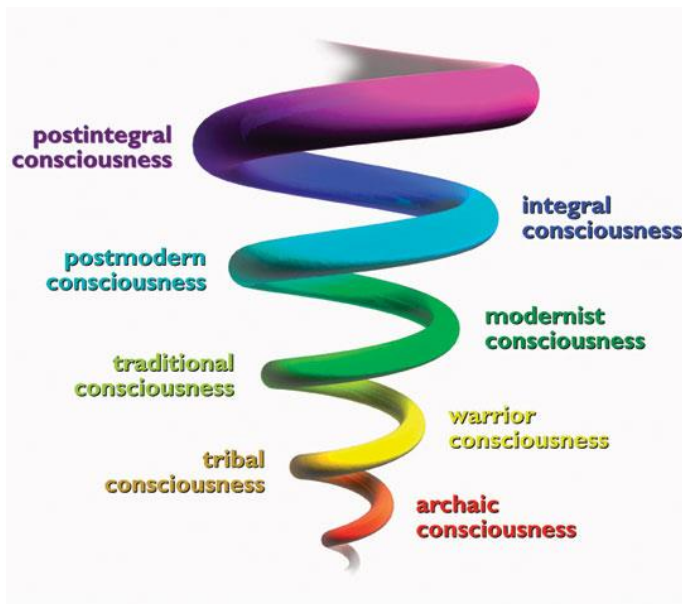
- ▶ Клер Грэйвз начал исследования в 50-х и продолжал до смерти в 1986
- ▶ **Задача** – образ человека, его ценности

Результаты:

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



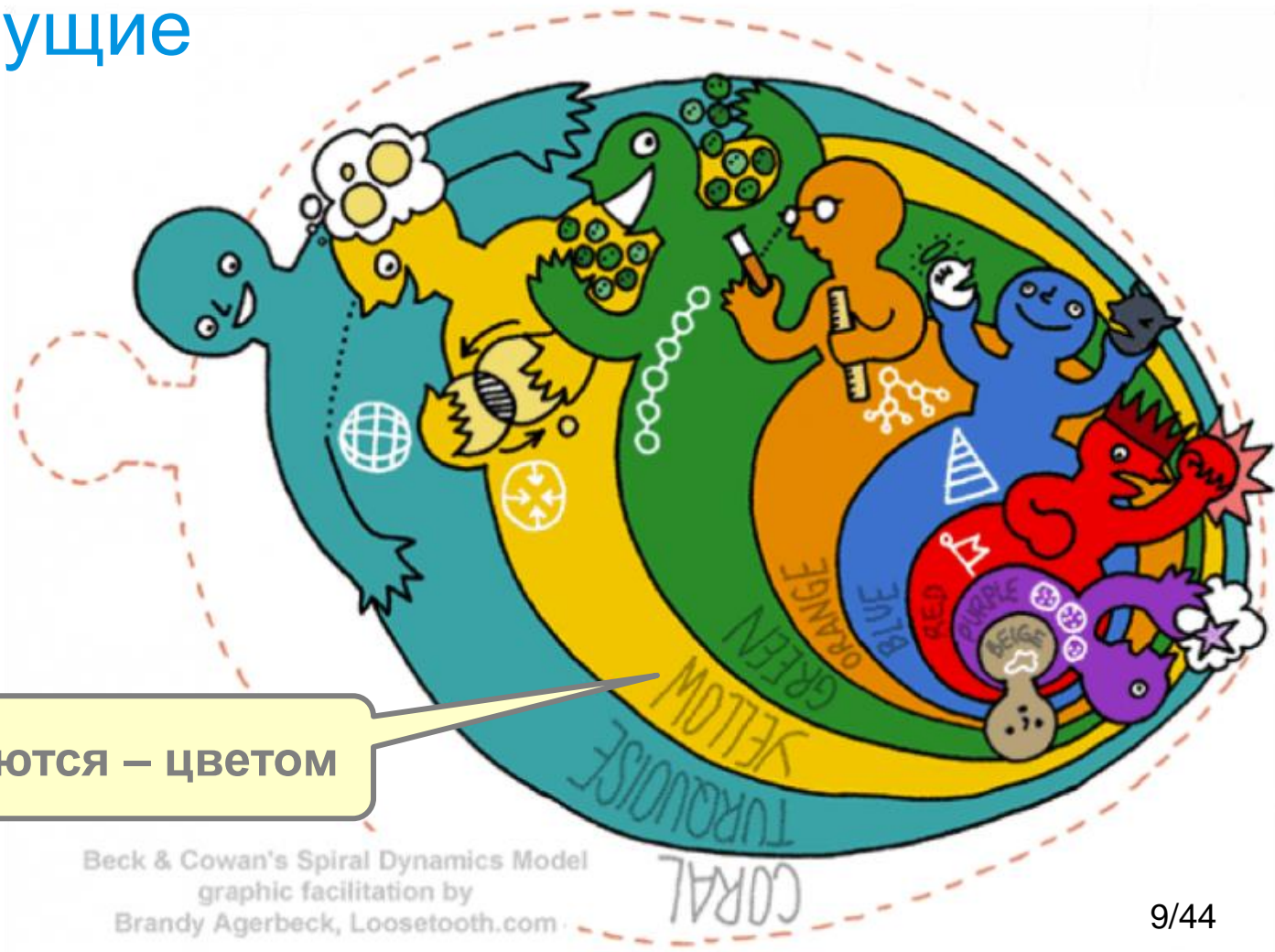
Спиральная динамика – основа конструкции



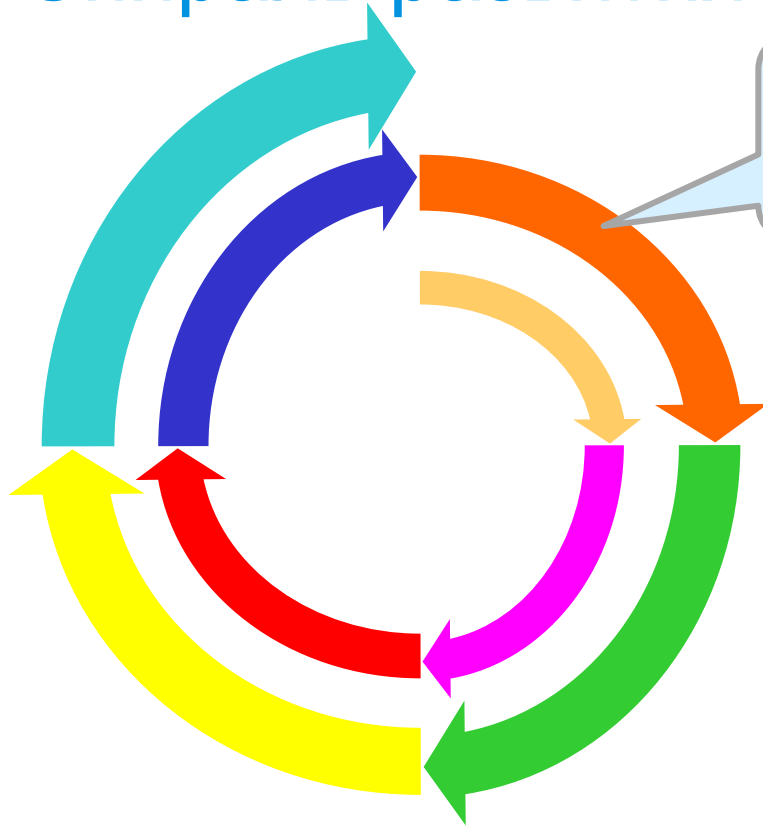
Конструкция спиральной динамики

- ▶ 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

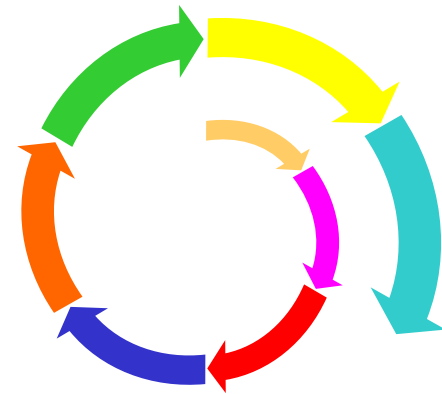
Типы ценностей – уровни развития общества, следующий включает предыдущие



Спираль развития



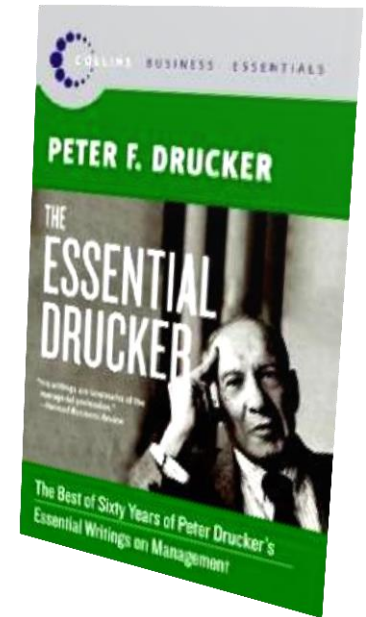
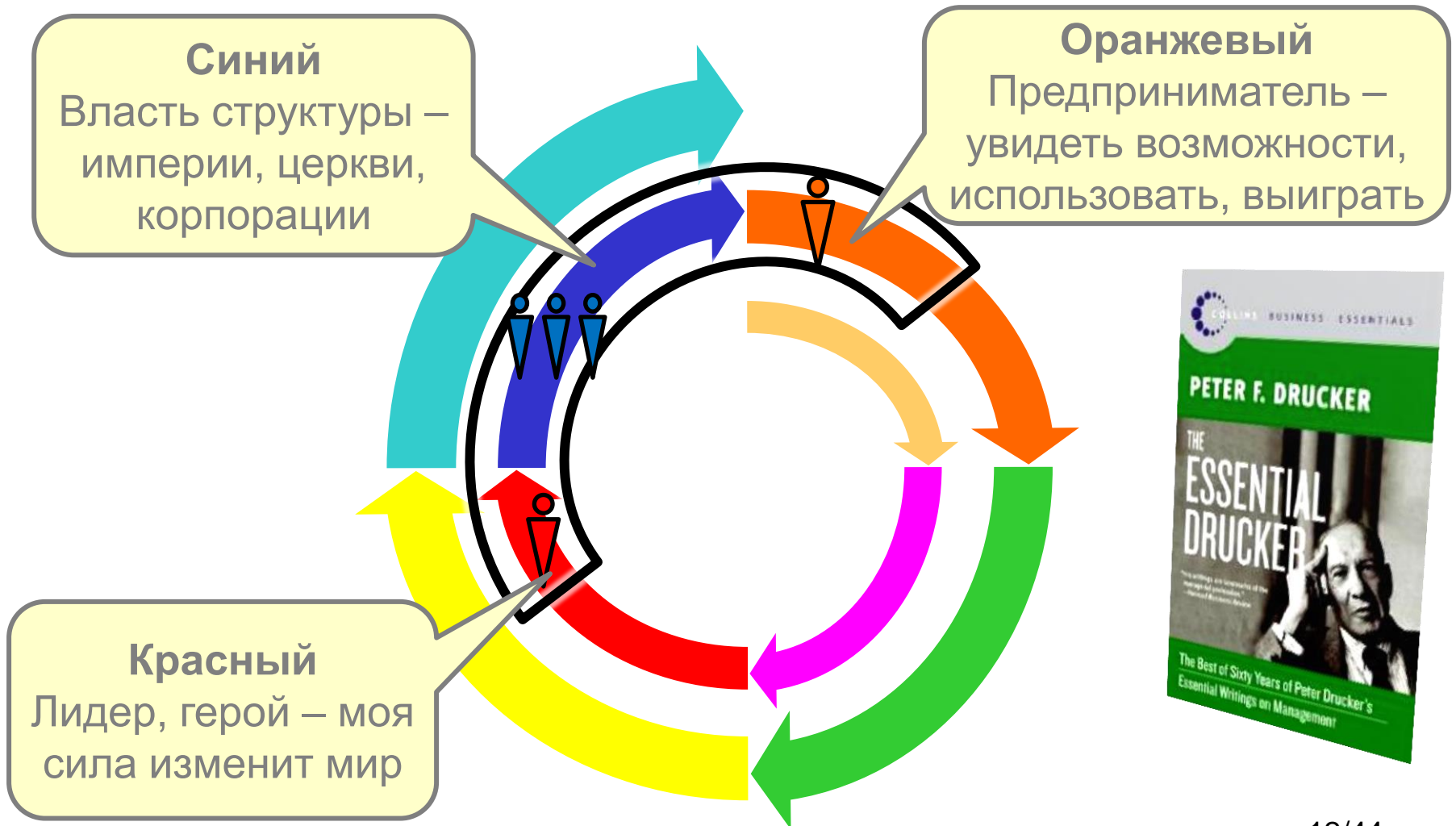
Авторы отсчитывают второй ярус с желтого, а я – с оранжевого



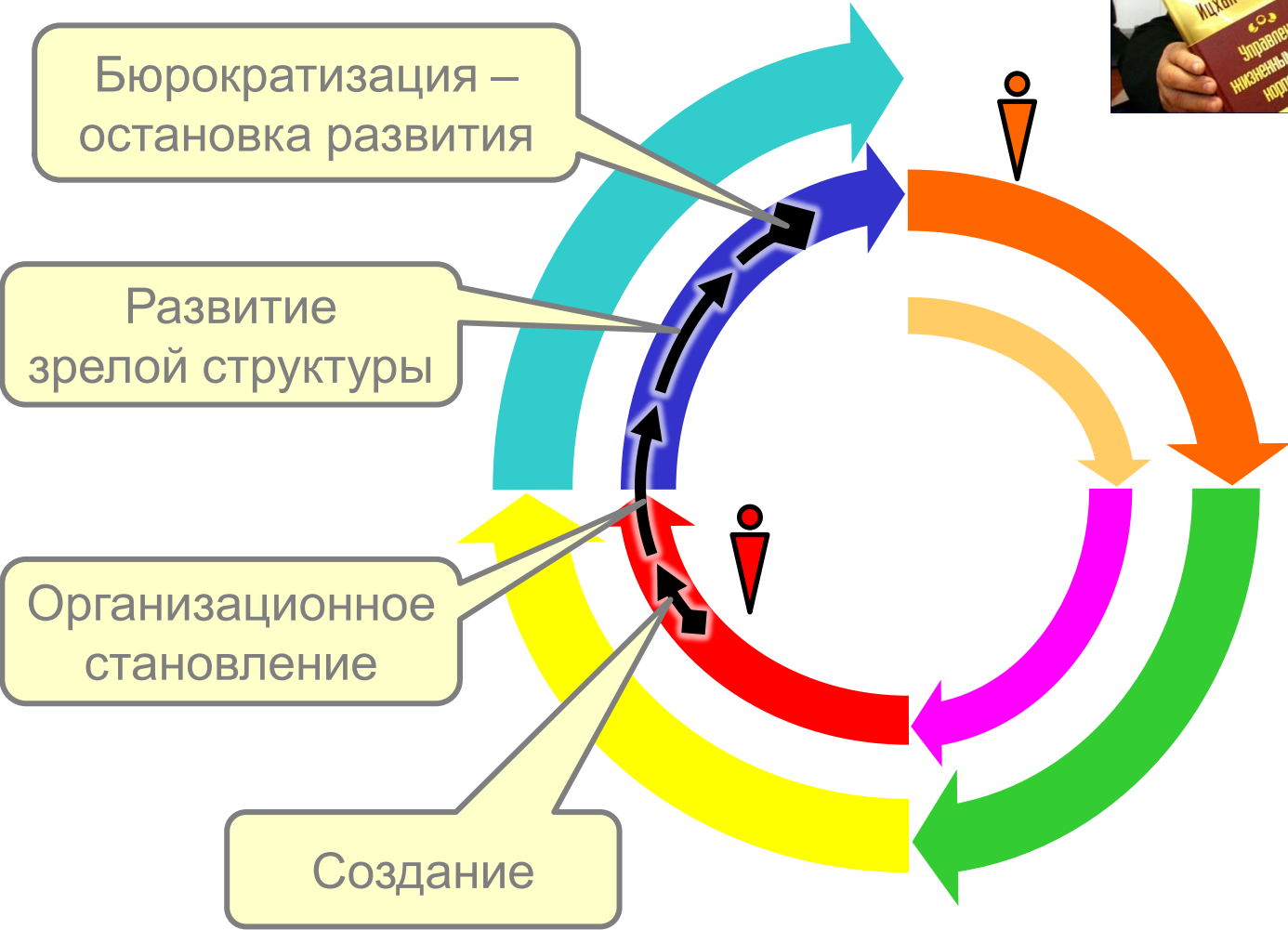
- ▶ Второй ярус не несет принципиально нового
- ▶ Однако, соответствующие уровни – похожи

Менеджмент через призму спиральной динамики

Традиционный менеджмент – синий, оранжевый и красный



Путь организаций от рождения до смерти



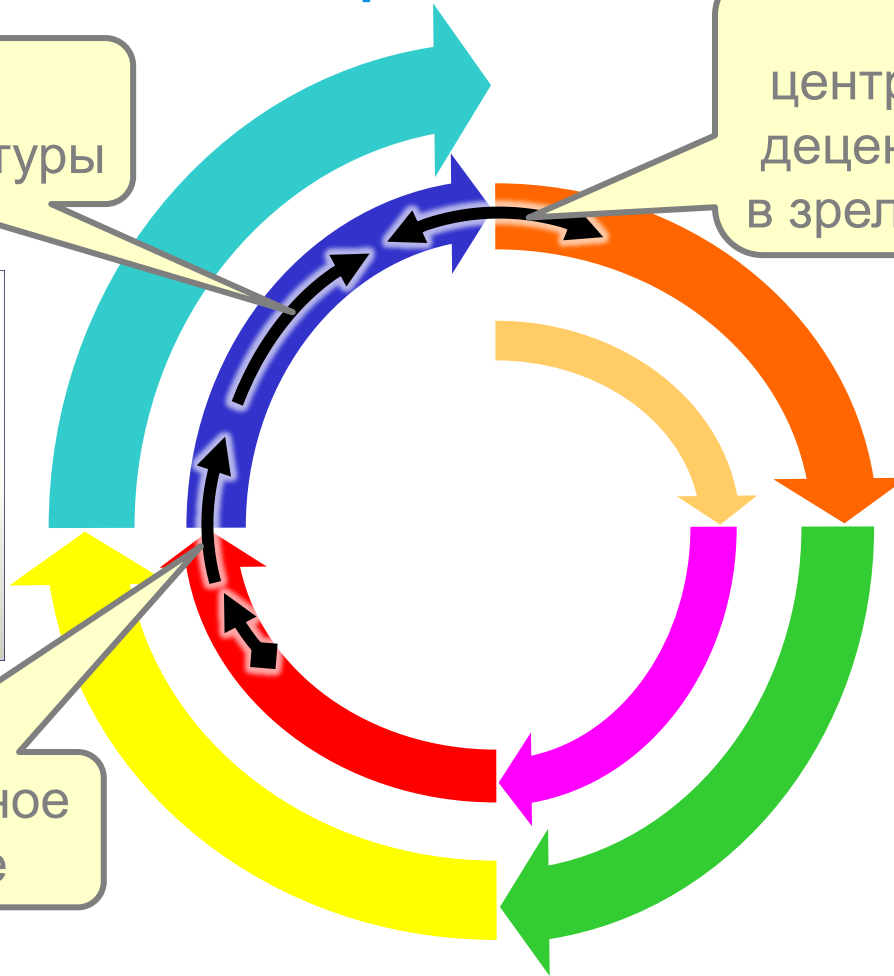
Возможны качели в оранжевый

Развитие зрелой структуры

Качели централизация – децентрализация в зрелой компании

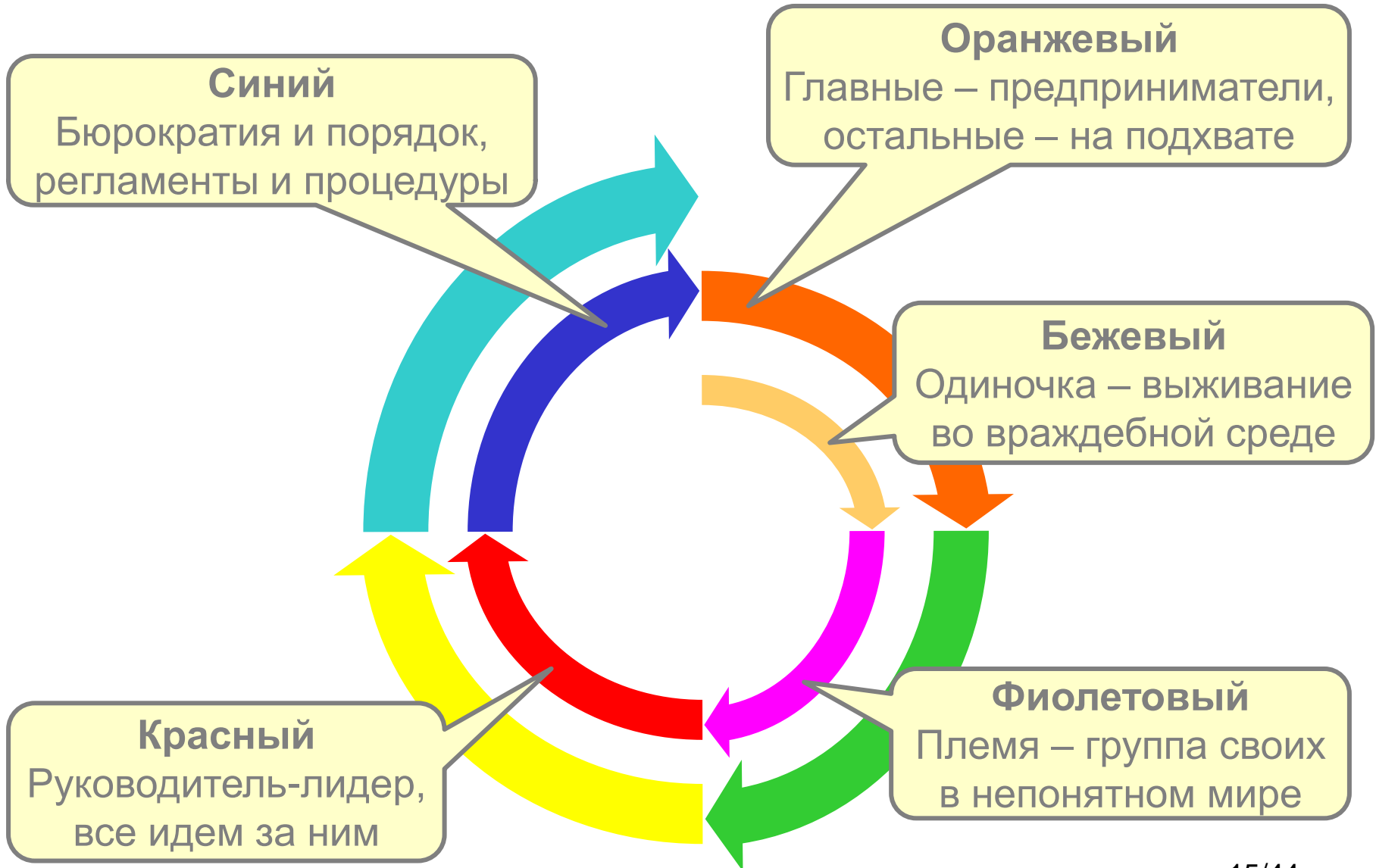


Организационное становление



Организация не может перейти в оранжевый целиком, она разрушится

Что есть компания?



Строим старшие уровни

Жизнь – идет дальше

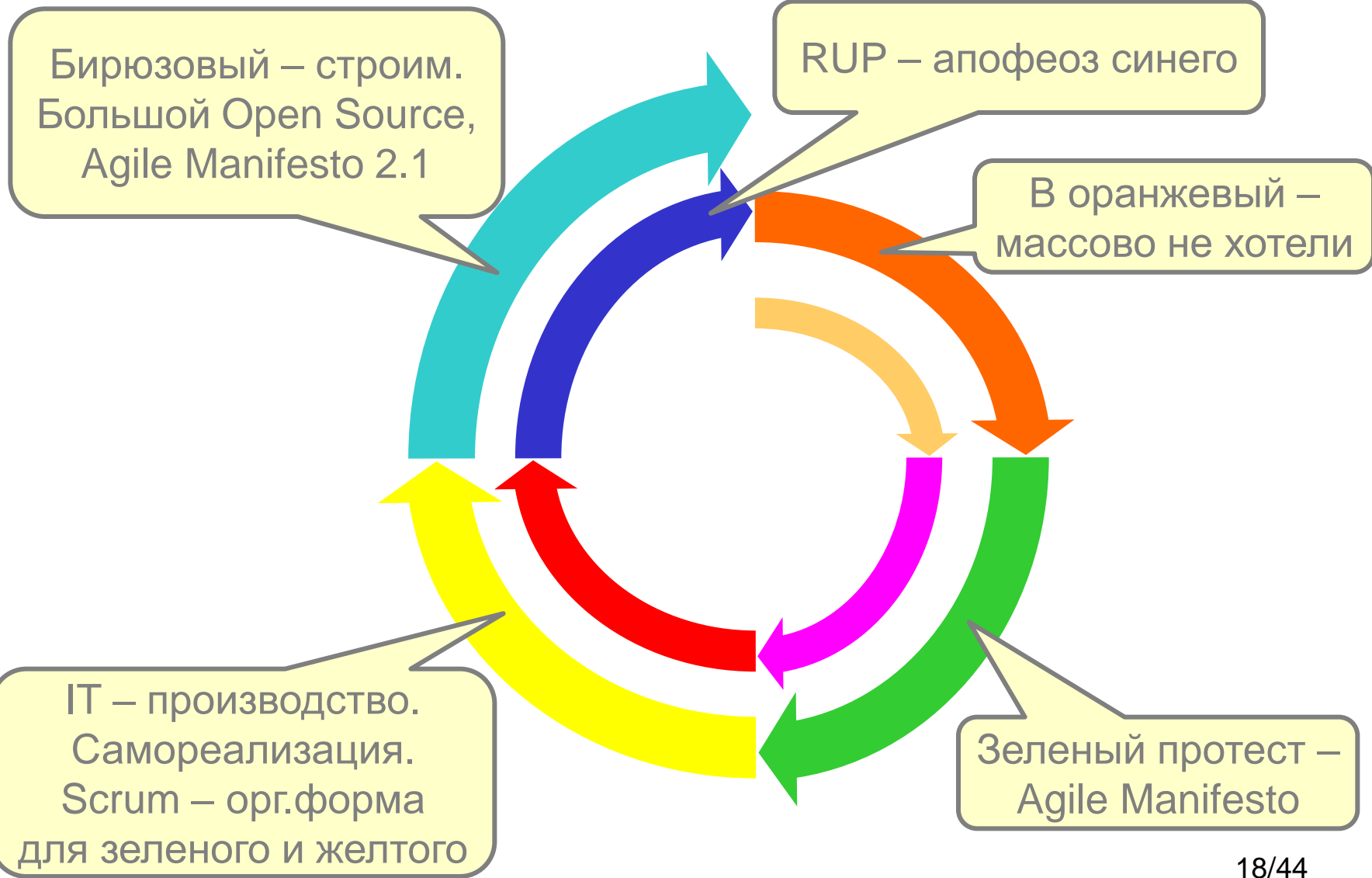
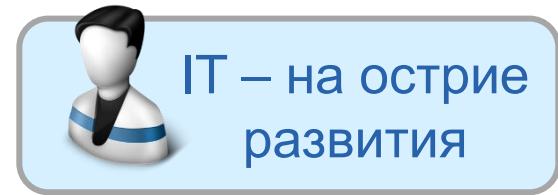


Бирюзовый
Организации, сообщества самореализующихся людей, ведущие большие проекты

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

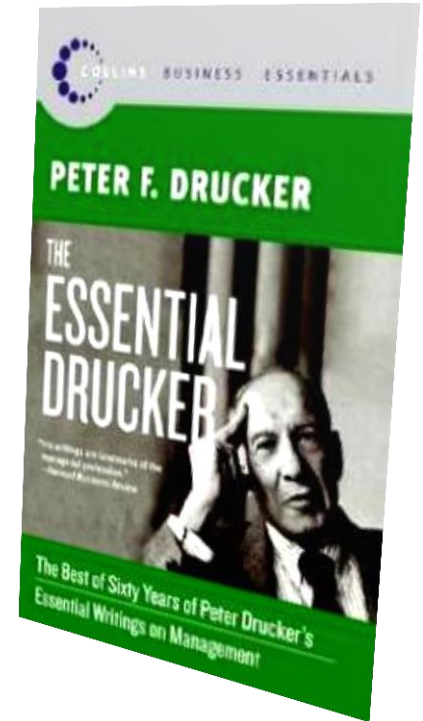
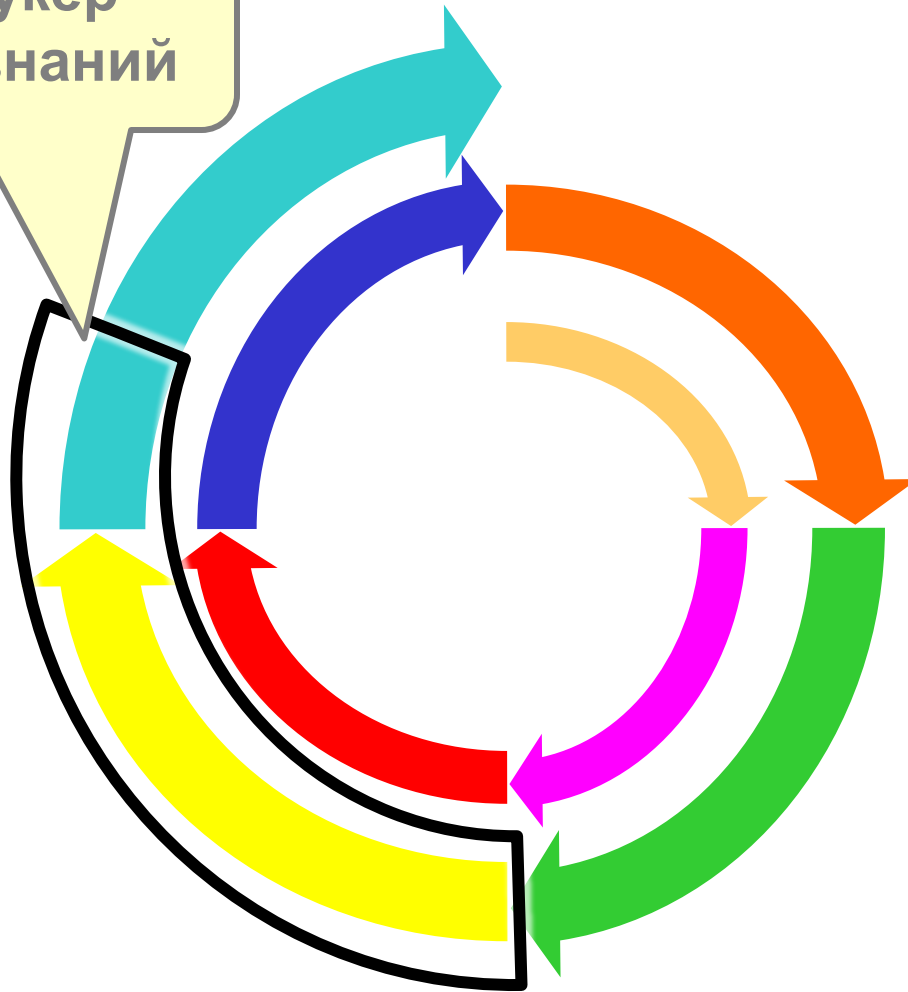
Желтый
Самореализация в интеграции с другими, встраиваясь в систему

Agile – старшие уровни в IT



Классики – предсказывали

Питер Друкер
Общество знаний

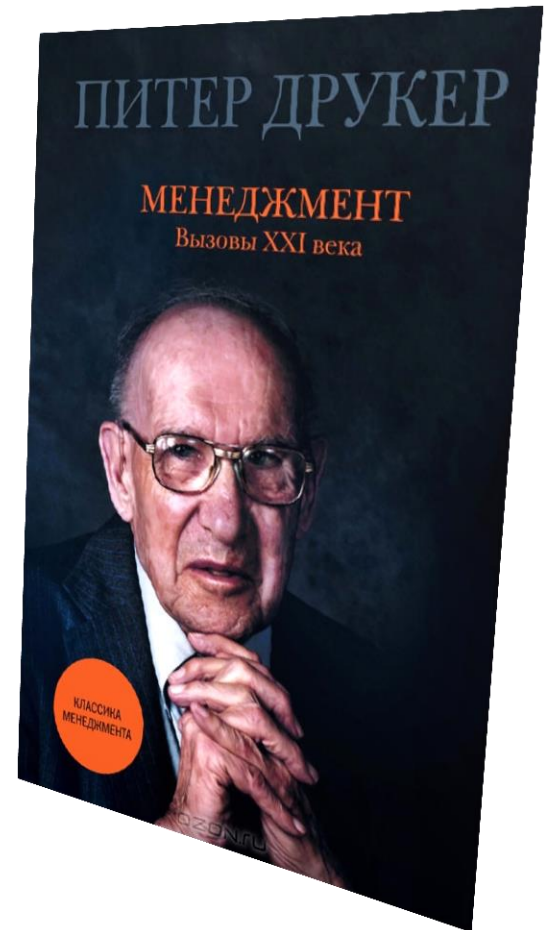


Будущее – наступило



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



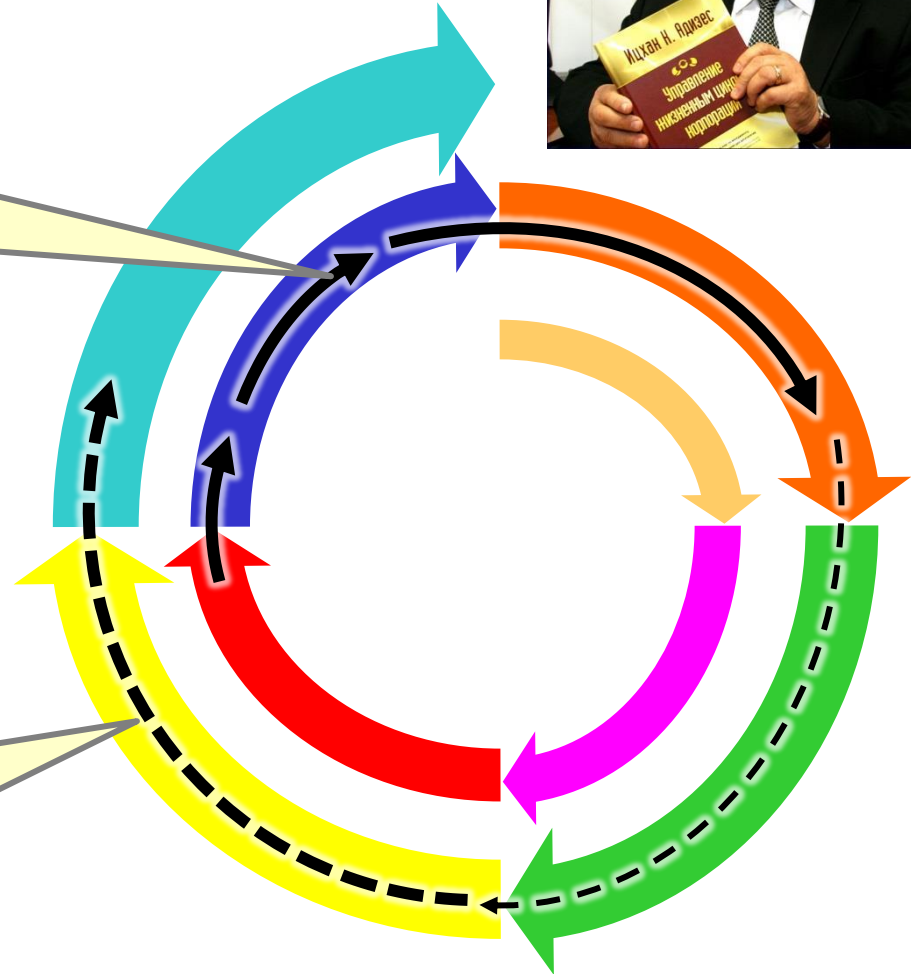
В книгах – классика

- переход в синий
- примесь оранжевого в зрелые организации



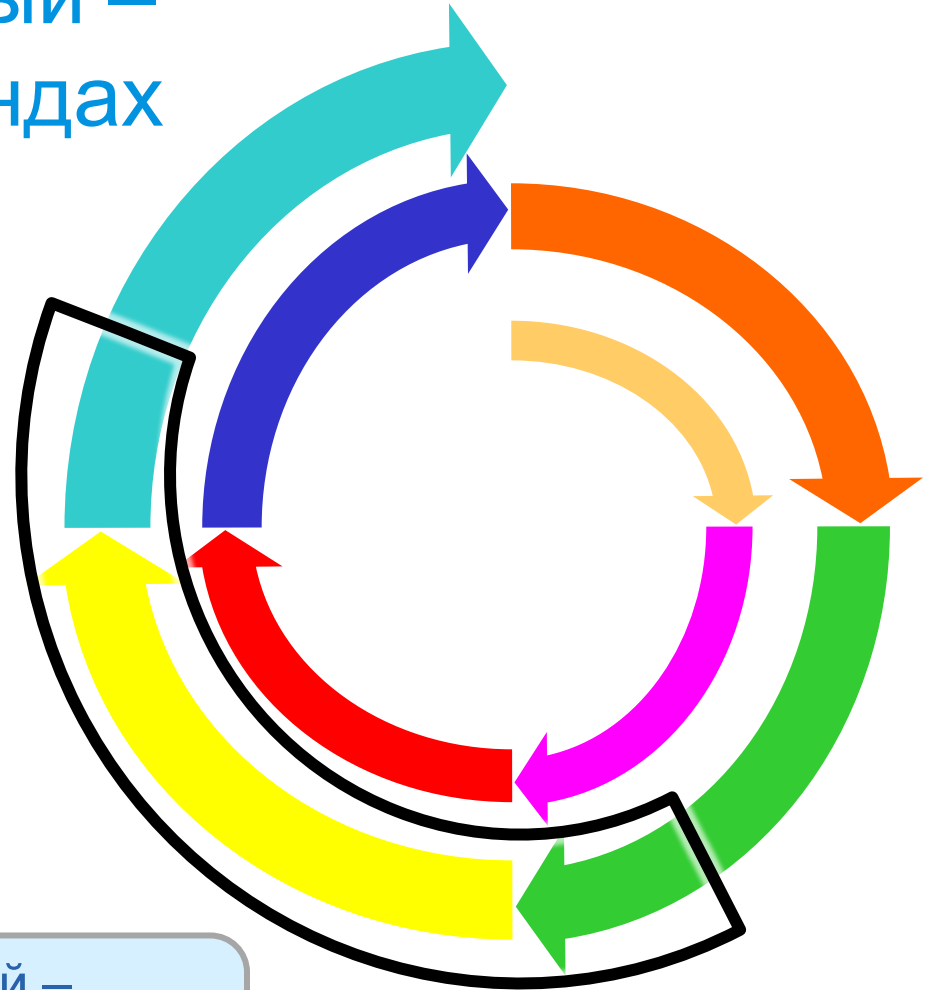
Это не продашь и успех не гарантирован. Но там – будущее

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

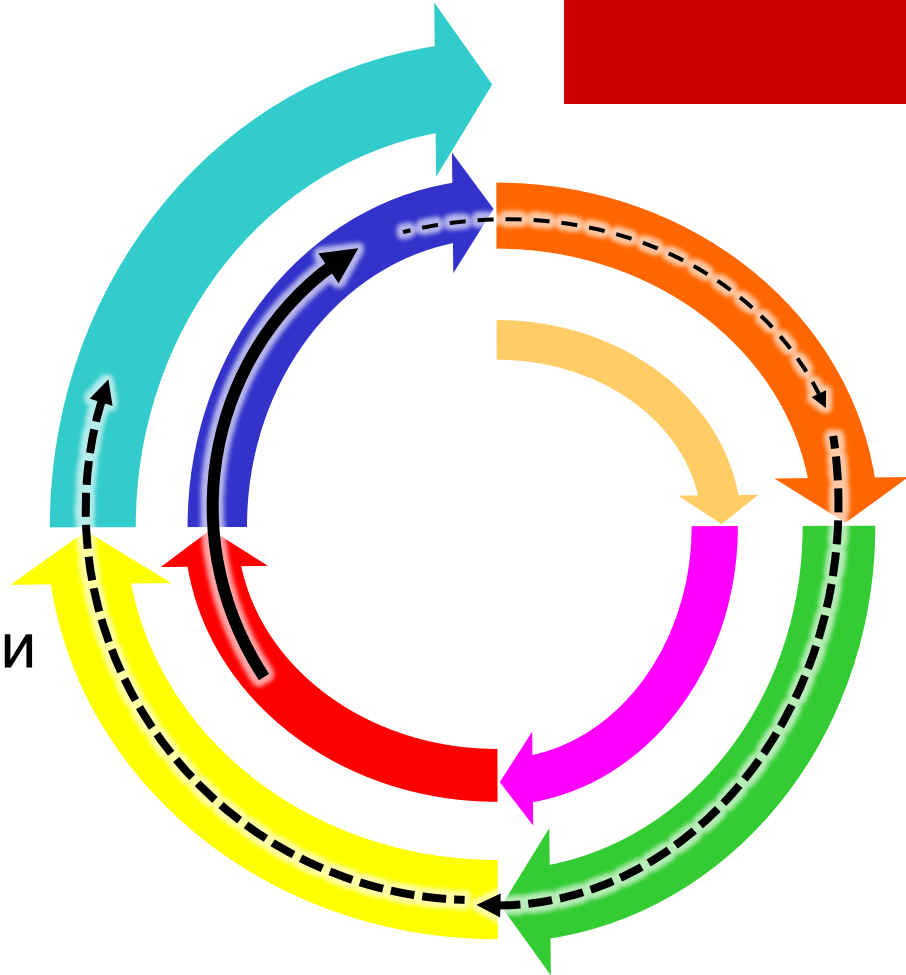
Жизнь в смешанном мире

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

Результат –
выход в оранжевый
через слом порядка



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?



Самоорганизация – миф, таких людей много не найти
Это разрушение порядка



Еще один метод мотивации – если правильно доработать.
А SM будет их подгонять...



Scrum – инструмент лидера. Можно с ним, можно без него

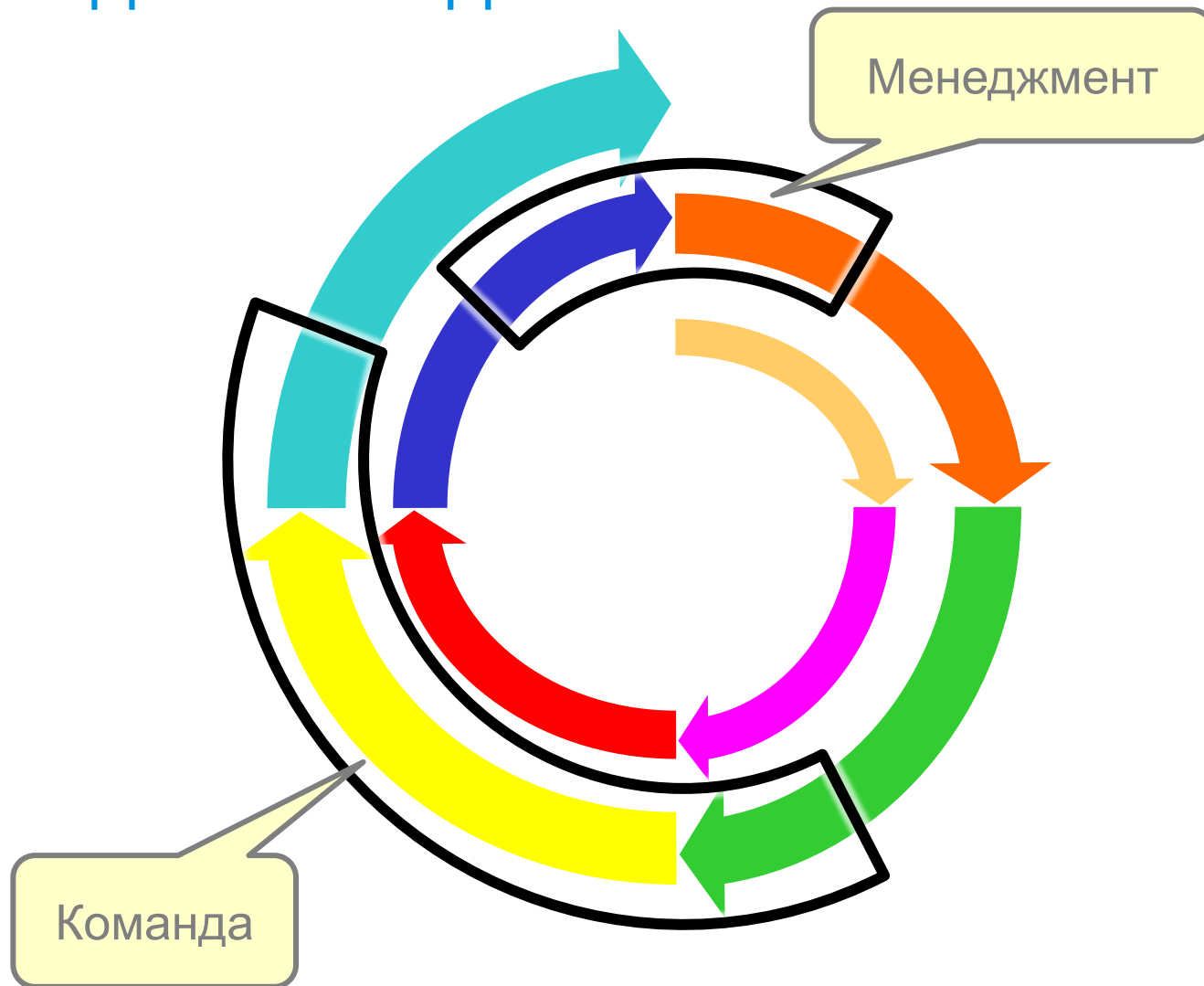


Scrum – хороший инструмент для команды, особенно если правильно настроить



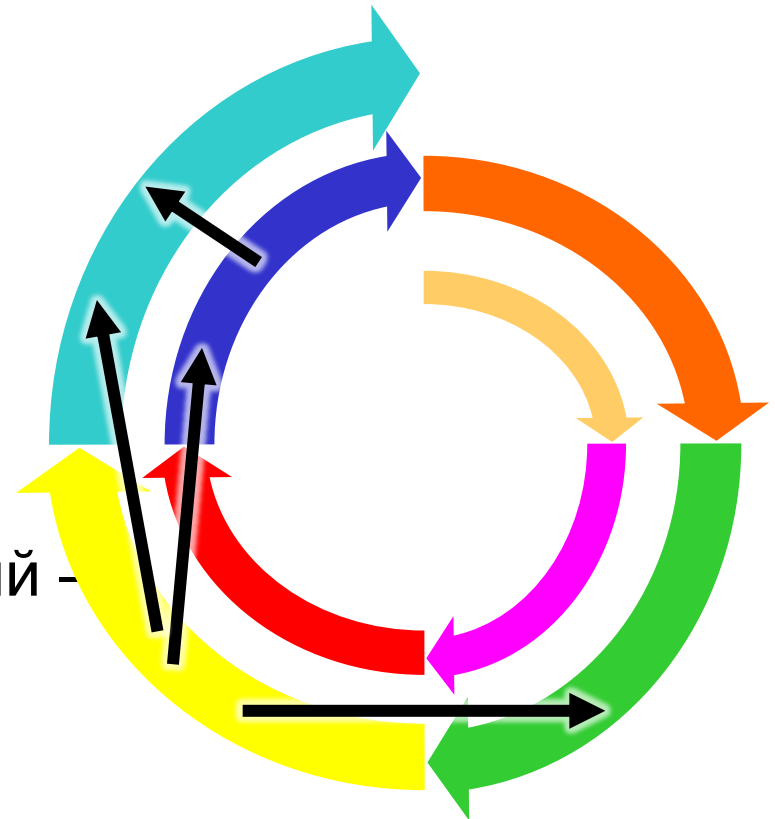
Только правильный Scrum позволит достигнуть целей
Изменять – предательство

Команда и менеджмент



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?

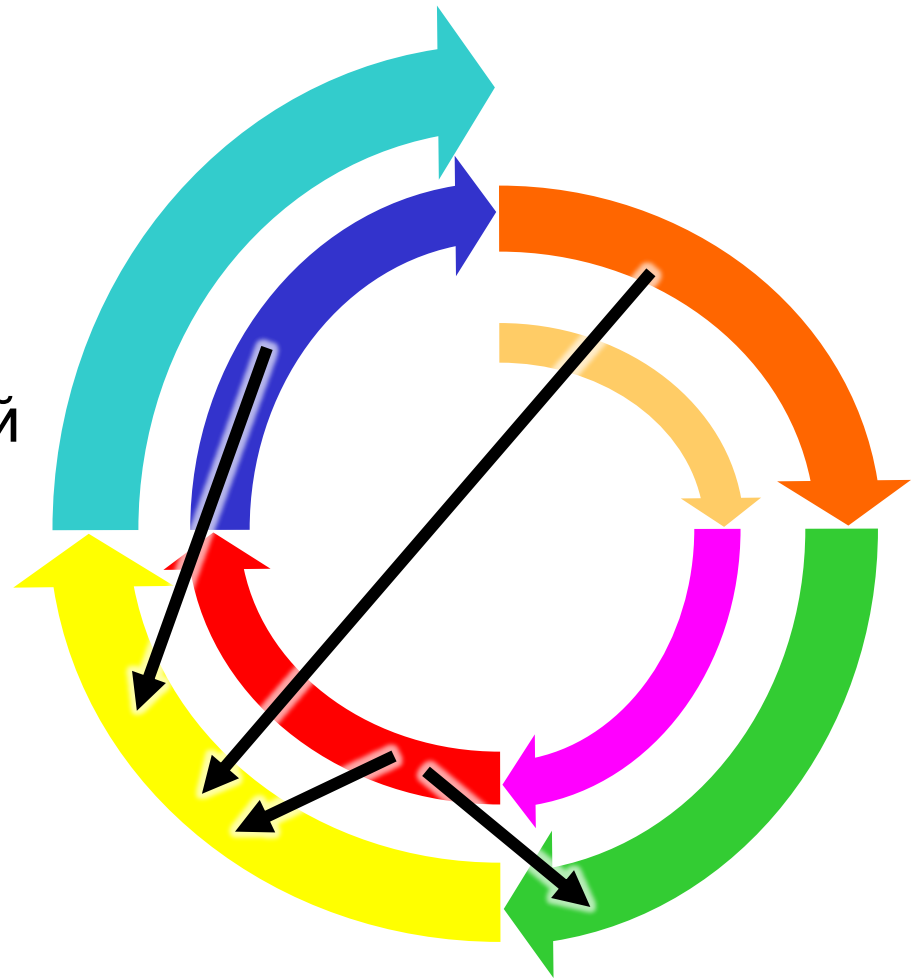
- ▶ Авторы настаивают на последовательном развитии
- ▶ Но в исследованиях оно проходило за месяцы
- ▶ Так что зная конструкцию, можно быстро пройти

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



Заключение – обзор и источники

Описание типов

Я | МЫ

Желтый

Самореализация в интеграции с другими, встраиваясь в систему

Оранжевый

Предприниматель – первым увидеть возможности мира, использовать и выиграть

Красный

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

Бежевый

Одиночка – выживание во враждебной среде

Бирюзовый

Организации, сообщества из самореализующихся людей, ведущие большие проекты

Зеленый

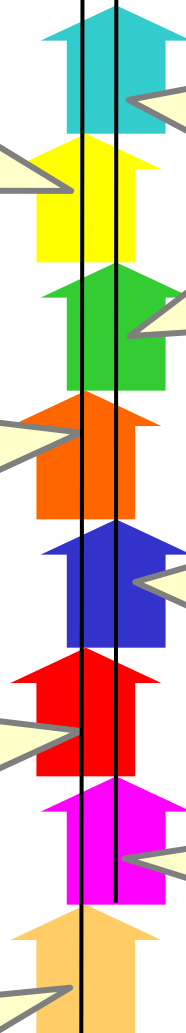
«Мы вместе» – совместно менять мир к лучшему и жить счастливо

Синий

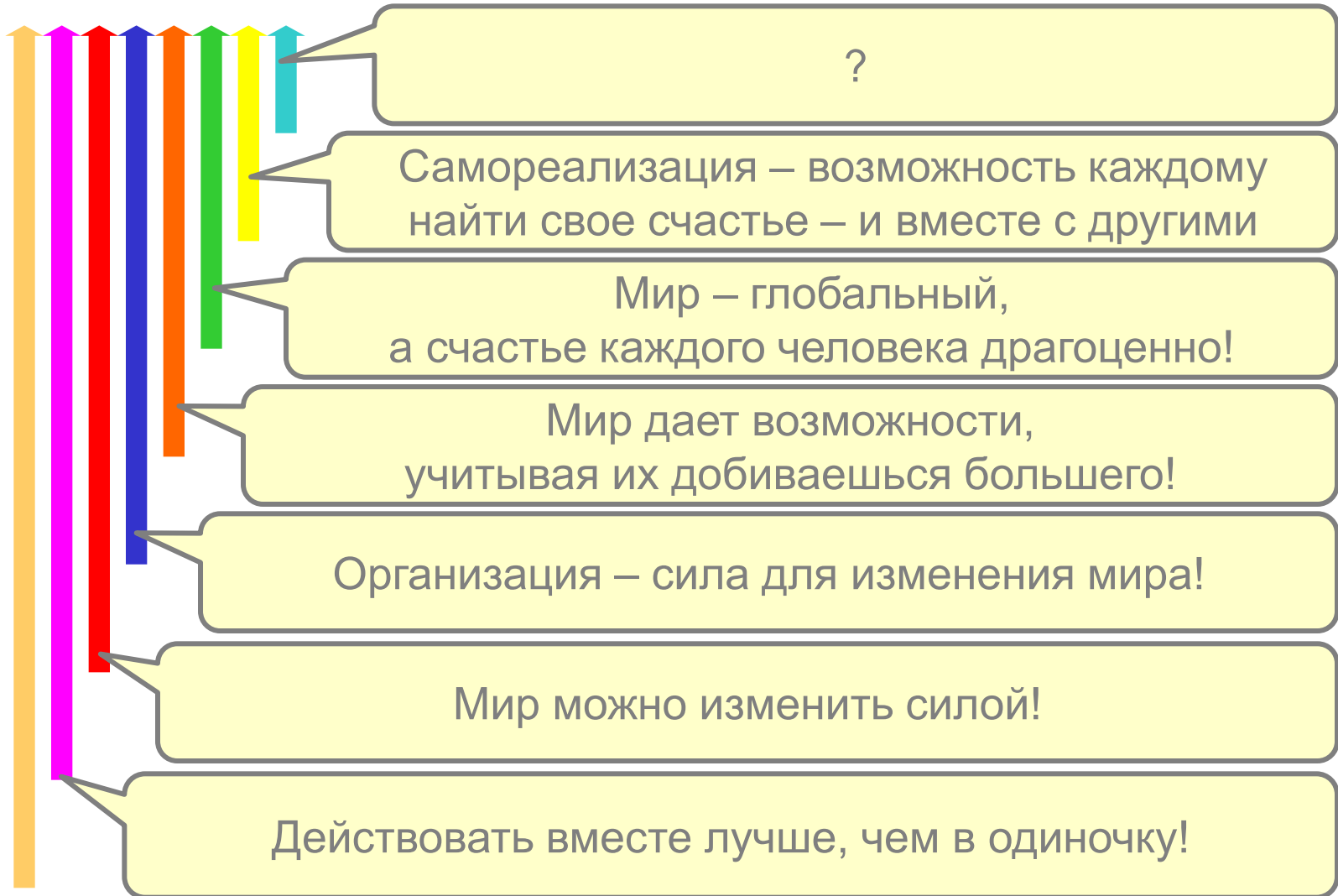
Империя, церковь – иерархия сильнее героя, она организует и подчиняет мир

Фиолетовый

Племя – группа своих в непонятном мире. Ритуалы



Новые качества с каждым уровнем



Описание типов – disclaimer

- ▶ Я читал много кратких описаний на разных сайтах – все они искажают детали и привносят акценты
- ▶ Не исключая краткое описание в книге
- ▶ И описание, приведенное здесь

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](#)



Подробное описание типов

130 страниц

- 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



Развитие организации

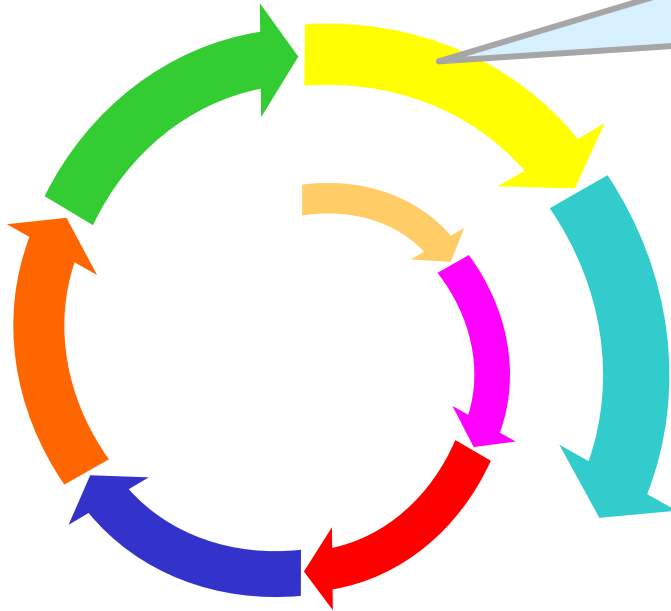


Эту часть книги я не рассказываю



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»

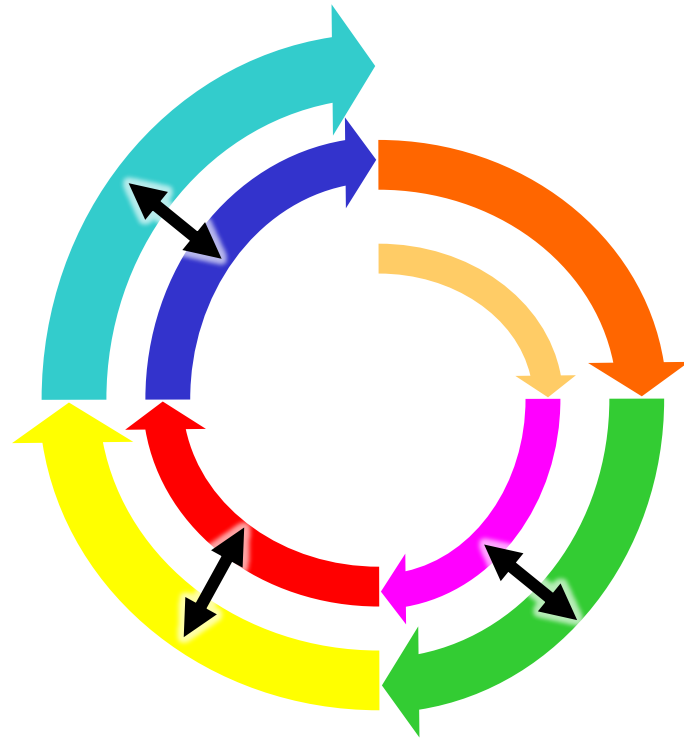
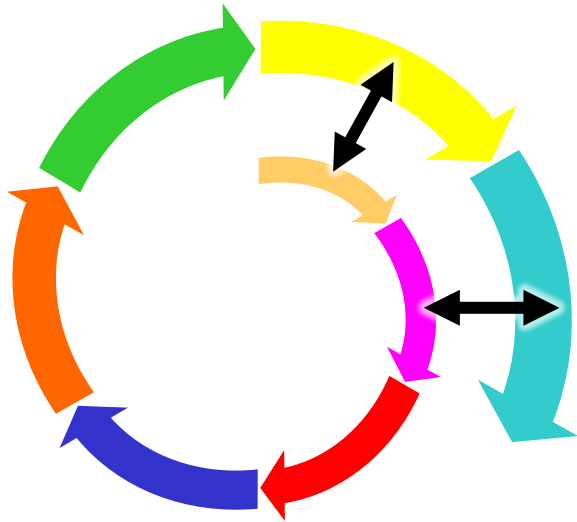
В чем проблема?

- ▶ 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

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



Спасибо! Вопросы?

Максим Цепков  <http://www.facebook.com/mtsepkov>