



**Techart**

Консалтинговая  
группа

Программа непрерывного образования «Текарт» [edu.techart.ru](https://edu.techart.ru)

Сессия «Зима 2023—2024»

18.01.2024

# Спиральная динамика в корпоративной культуре

[techart.ru](https://techart.ru)

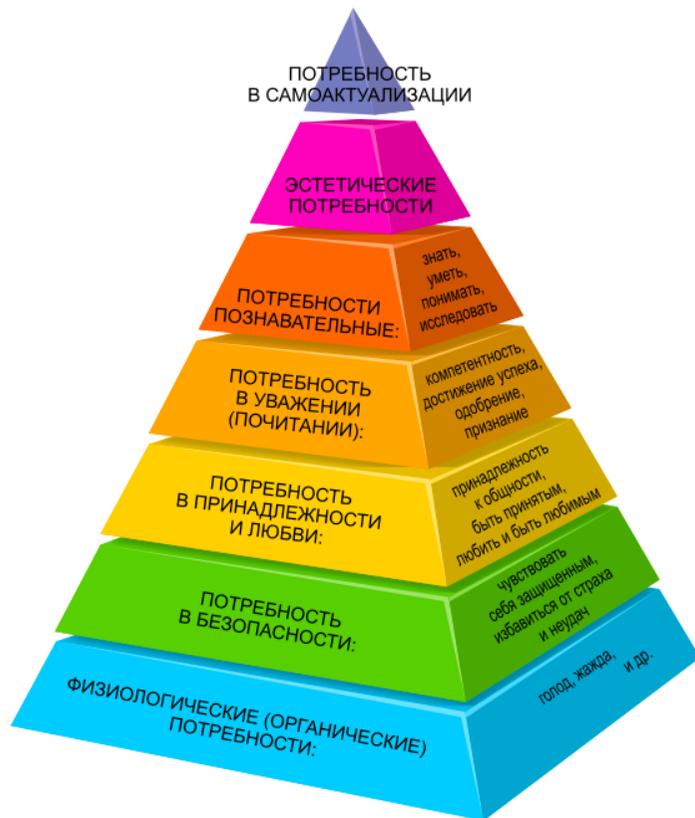
2024

1999

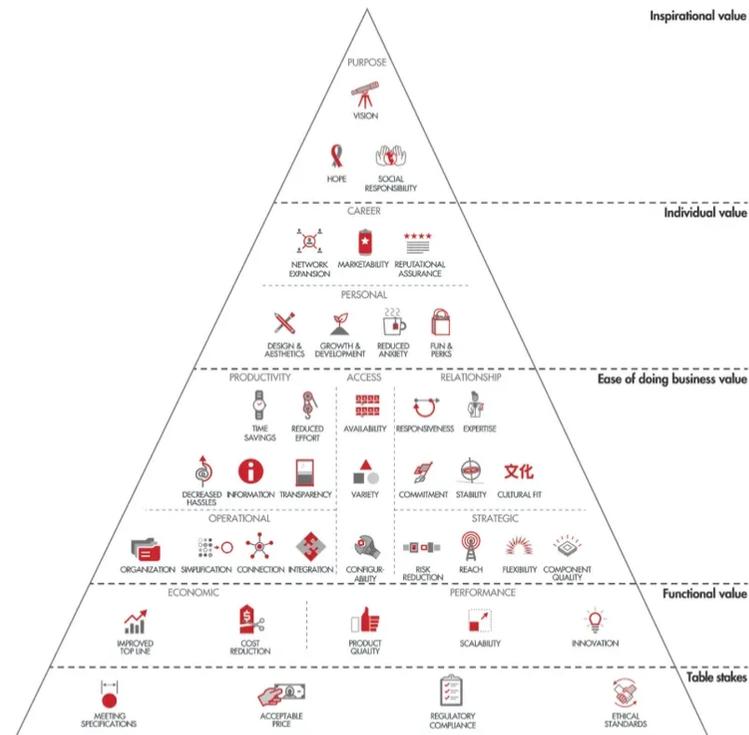
# Множество типологий

- Спиральная динамика
- Типология Майерс-Бриггс (МВТИ)
- Стили руководства Адизеса,
- Модель Шнайдера (Schneider Culture Model).
- Модель Дэйва Логана («Лидер и племя»)
- Интегральное лидерство
- Интегральный подход Кена Уилбера
- Agile-культура
- ...

# Пирамида Маслоу



# Пирамида Bain





## Клэр Грейвз

### **Теория циклических эмерджентных уровней существования**

- «Уровни существования» – иерархически организованные системы психики
- Экзистенциальный вызов <-> функциональная психическая система
- Рассматривает развитие отдельного человека



## Дон Бек & Крис Кован

### **Спиральная динамика**

- Уровни – «цМемы». Культурный феномен, отражающийся в психике
- Возможны разные уровни в разных сферах жизни
- Для уровней типичны манеры поведения и образ жизни



## Кен Уилбер

### **Интегральная теория**

- СД показывает одну из линий «вертикального» развития человека – линию ценностей
- В одной из версий – «ценностный интеллект»
- Линии развиваются сравнительно независимо друг от друга
- Линии независимы от духовного развития (состояния сознания), но находятся в одной модели

## Фредерик Лалу

### **Организации будущего**

- Уровни – стадии развития форм организаций
- Индивидуальные – коллективные
- Самоуправление = желтый
- «Бирюзовый» = «желтый»

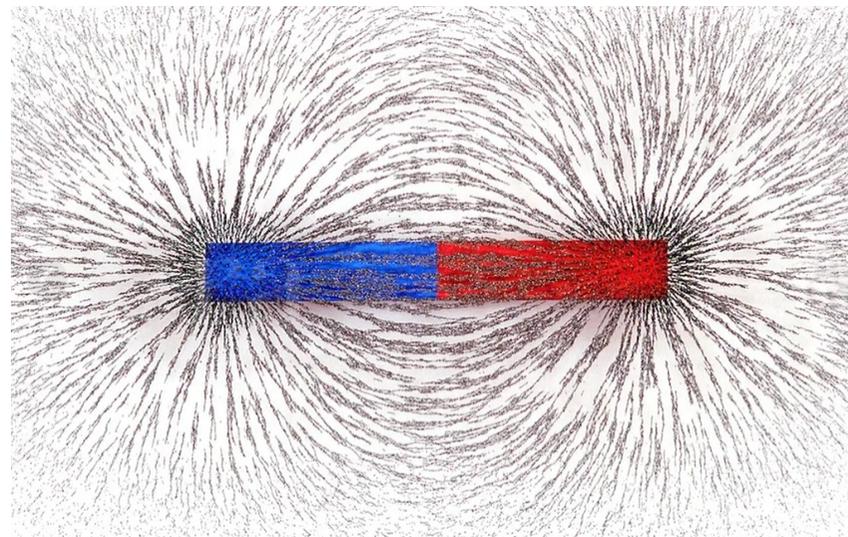


# Особенности спиральной динамики

- Описывает ценности человека (не только лидерства, типов управления)
- Описывает логику развития
- Применима для отдельных людей, групп, сообществ и компаний
- Показывает переход от ценностей индустриального общества к цифровому миру

# Корпоративная культура и сложные вопросы

- Что важнее – организация или инициатива? Какая инициатива уместна?
- Надо ли жертвовать собой ради других, и если да – то в каких ситуациях? Например, когда надо остаться после работы для помощи коллегам?
- Надо ли изменять мир, или надо ему подчиниться? И если изменять – то как, любовью или силой?
- Важно ли спокойное существование? И какое именно?
- Свобода, творчество, инициатива, ответственность, справедливость, доход, коллективность, вовлеченность, успех, карьера, счастье.



# Схемы и расшифровка

Мир возможностей для личного расширения?	<b>Уровни</b> /время появления	Базовые ценности, лежащие в основе взаимодействия с собой и с миром
Мы Глобальная изящно сбалансированная взаимосвязанная с-ма	<b>Бирюзовый</b> - Ближайшее будущее	? Холистичность, глобальность, гармония живых систем, вне-границная духовность
Я Хаотичный организм, сотканный из различий и изменений	<b>Желтый</b> ~ от 30 лет назад	<b>Гибкость, интегральность, гениальность</b>
Мы Общая естественная среда, где мы делимся жизненным опытом	<b>Зеленый</b> ~ от 100 лет назад	<b>Гармония, равенство, экология</b>
Я Рынок, полный перспектив и возможностей!	<b>Оранжевый</b> ~ от 1000 лет назад	<b>Конкуренция, выход за рамки</b>
Мы Упорядоченная жизнь под контролем окончательной правды	<b>Синий</b> ~ от 5 тыс. лет назад	<b>Истина, порядок, иерархичность</b>
Я Джунгли, где побеждает самый сильный и коварный	<b>Красный</b> ~ 10 тыс. лет назад	<b>Сила и власть</b>
Мы Мистическая жизнь рода с живыми духами и тайными знаками	<b>Фиолетовый</b> ~ 50 тыс. лет назад	<b>Связь с семьей и племенем</b>
Я Жестокая среда, где инстинкты помогают остаться в живых	<b>Бежевый</b> Ок. 100 тыс. лет назад	<b>Выживание</b>

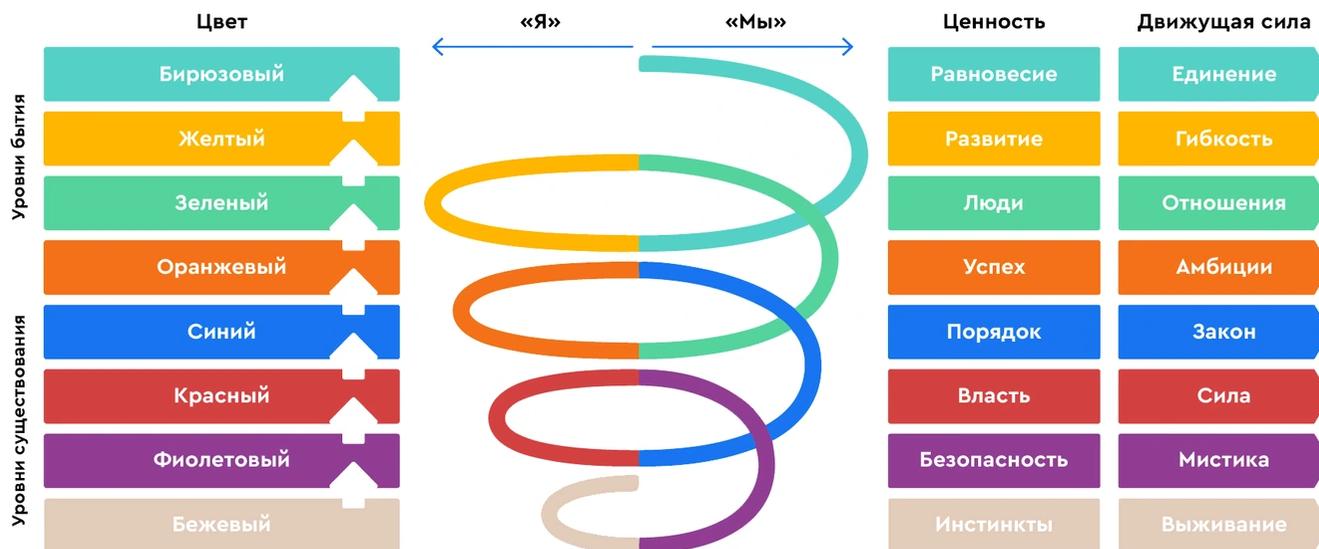


# Схемы и расшифровка

Этапы развития человеческих отношений

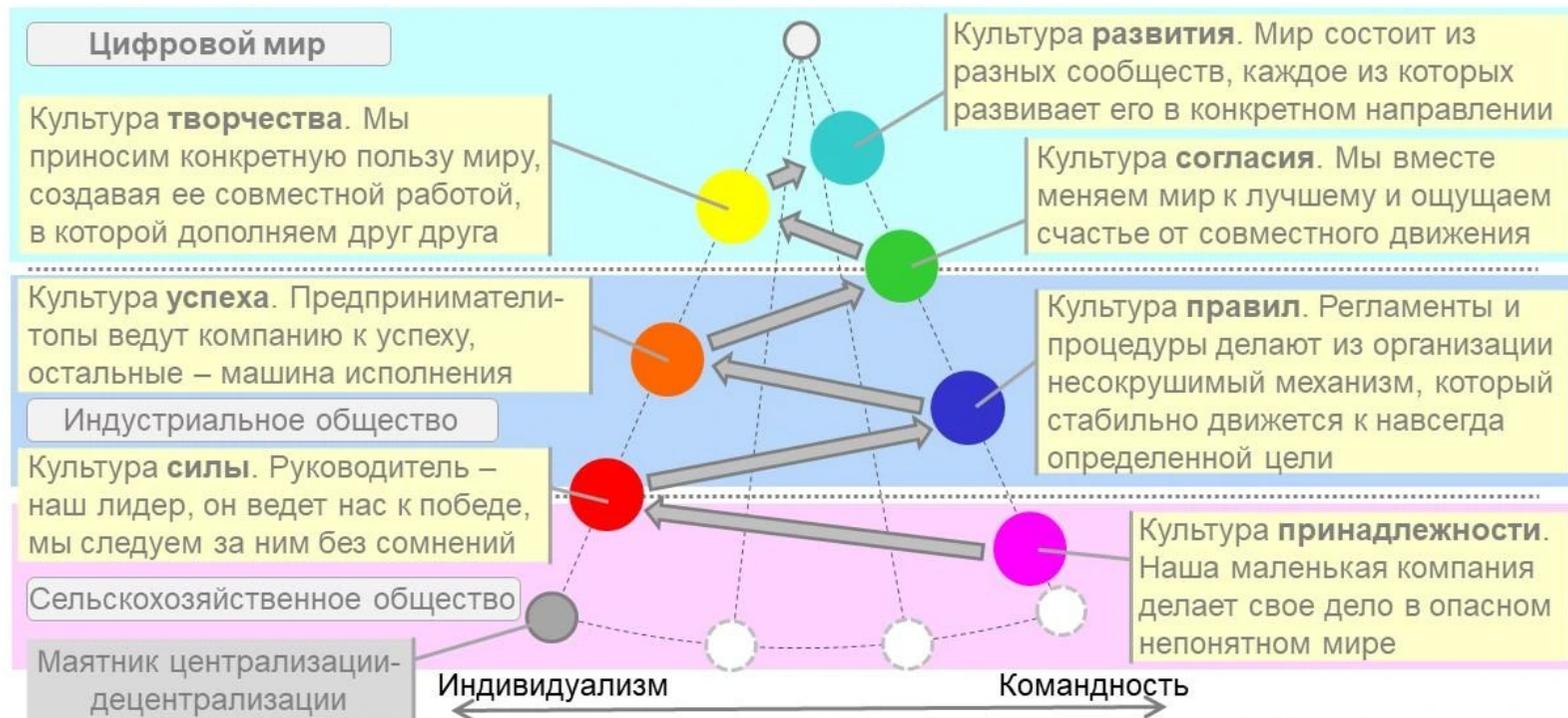


Спиральная динамика (Грейвз, Лалу, Пекарь)



# Схемы и расшифровка

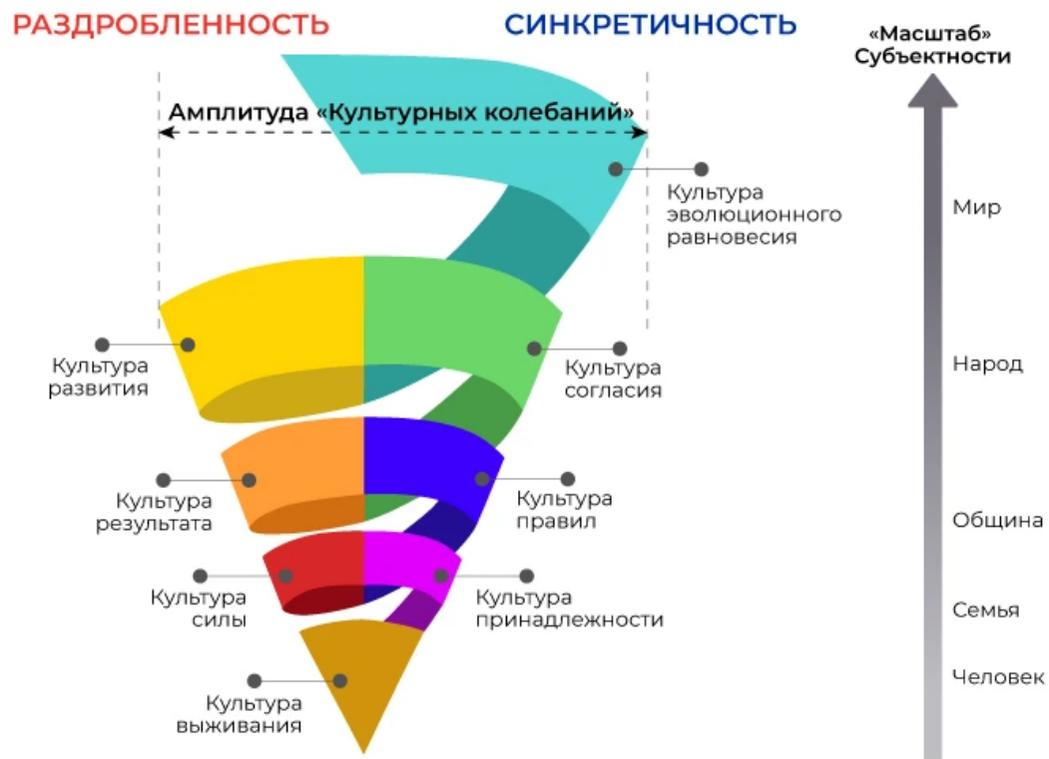
Культура организаций разного уровня



На основе модели Марка Розина культур организаций в Спиральной динамике

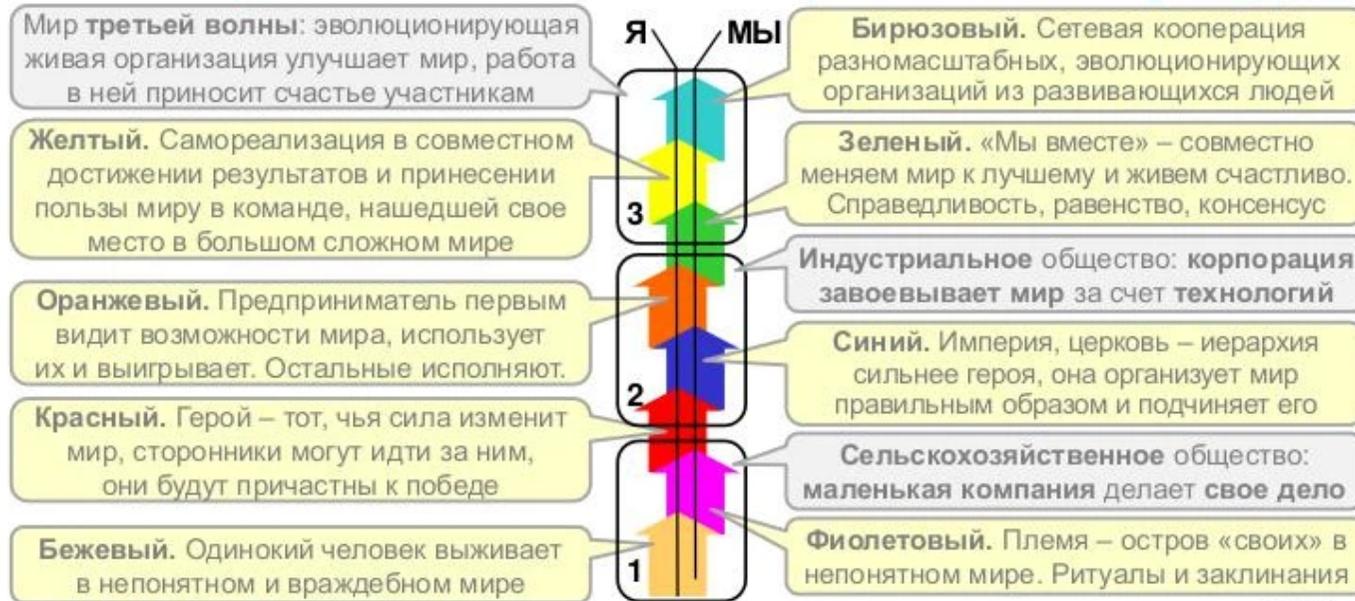
# Схемы и расшифровка

Спиральная динамика развития культуры

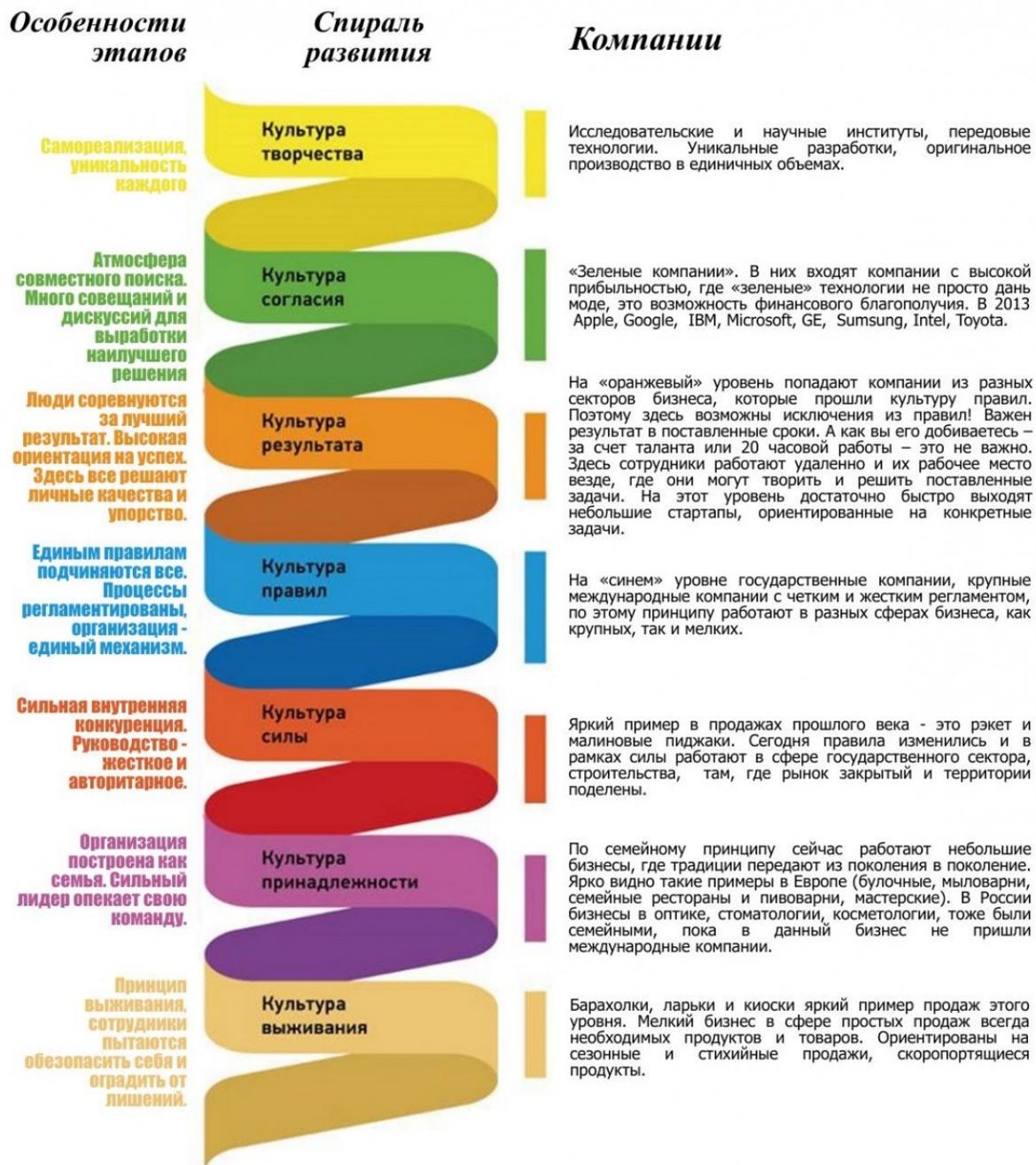


# Схемы и расшифровка

Спиральная динамика: уровни соответствуют этапам развития общества, закрепленным в культуре



# Схемы и расшифровка



# Схемы и расшифровка

**BITOBE**  
CONSULTING GROUP

## НАПРАВЛЕНИЕ МЫШЛЕНИЯ

Холистическое мышление, трансперсональное, коллективное сознание, сотрудничество и взаимосвязанность

Систематическое мышление, функциональное, интегративное, экзистенциальное, гибкое, вопрошающее, принимающее

Релятивистское мышление, реагирующее на человеческие нужды, сопричастное, ситуационное, договорное, текучее

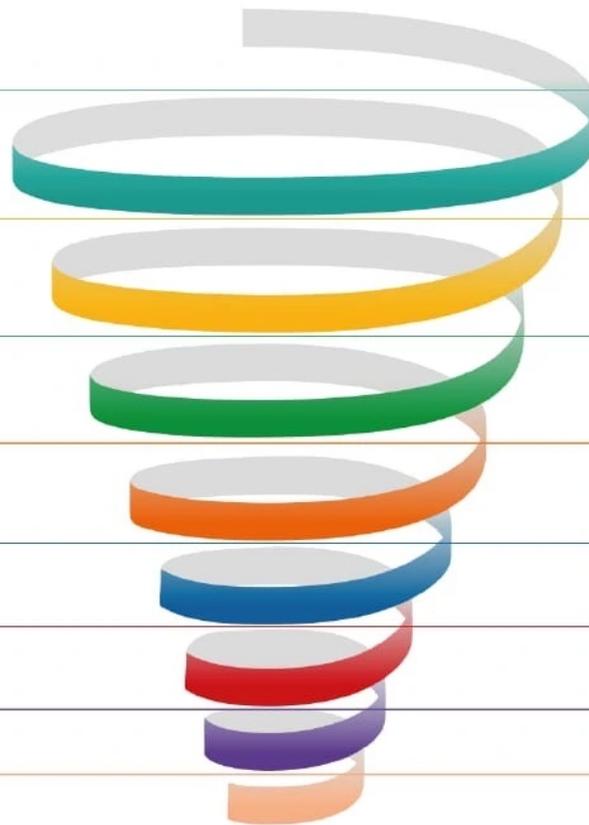
Прагматическое мышление, направленное на достижение целей и результатов, на проверку вариантов, на маневрирование

Мышление абсолютистское, покорность высшим авторитетам и правилам, чувство вины

Мышление эгоцентричное, утверждение собственного доминирования, эксплуатация

Анимистическое мышление, направляется традициями и ритуалами группы

Естественные инстинкты и рефлексы, автоматическое существование



## ОСОБЕННОСТИ КУЛЬТУРЫ

В руководстве – стремление ко всеобщему благу. Равновесие внутри себя. Стабильность благодаря парадоксально прочной бдительности

Руководство посредством индивидуальных полномочий. Ориентация на принципы. Стабильность благодаря эволюционному развитию

Руководство как «уполномоченная» услуга. Ориентация на общность интересов. Стабильность благодаря социальным отношениям

Руководство посредством индивидуальных целей. Ориентация на конечный результат. Стабильность за счёт материализма

Руководство на основе общепринятых правил. Иерархическая структура. Стабильность благодаря законам

Авторитарное руководство. Ориентация на отдельного индивидуума. Стабильность благодаря властным принципам

Организация построена как семья. Управление основывается на традициях компании.

Принцип выживания: сотрудники стремятся обезопасить себя от лишений

# Схемы и расшифровка



Российский Институт  
Спиральной Динамики RISD.su

## Спиральная Динамика

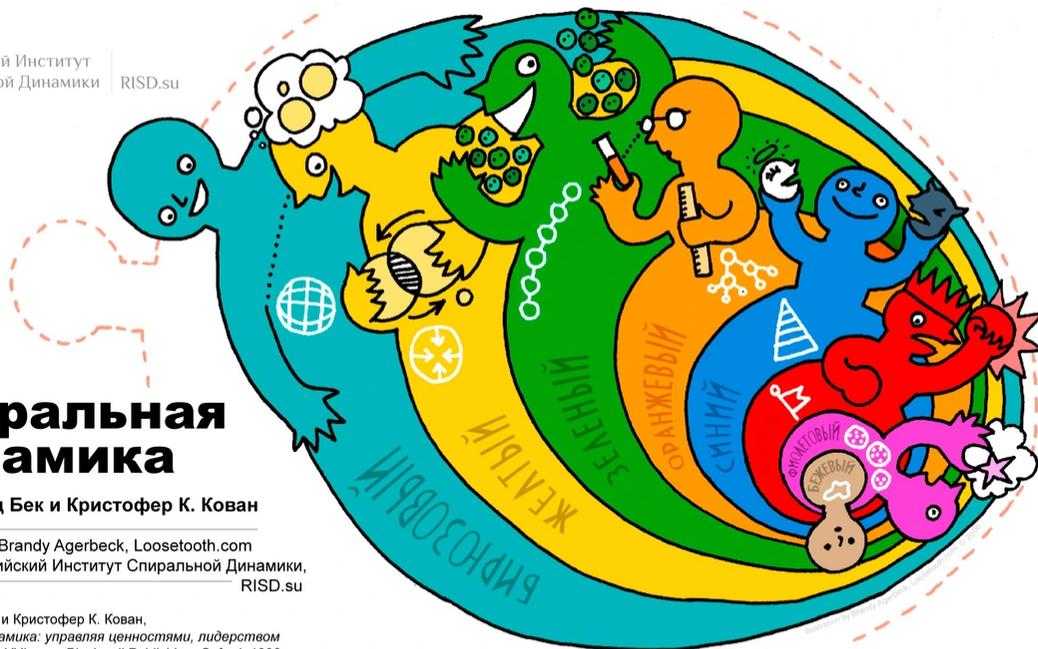
Дон Эдвард Бек и Кристофер К. Кован

иллюстрация Brandy Agerbeck, Loosetooth.com  
перевод Российский Институт Спиральной Динамики,  
RISD.su

Источник

Бек, Дон Эдвард и Кристофер К. Кован,  
*Спиральная Динамика: управляя ценностями, лидерством  
и изменениями в XXI веке.* Blackwell Publishing, Oxford, 1996

ярус	№	мим-ценность	ключ	структуры	мотивация	характеристики
2-й бытие	8	<b>Бирюзовый</b>	Глобальность	глобальные сети	сострадание, равновесие	холистический, глобалистский
	7	<b>Жёлтый</b>	Целостность	интерактивные	практичность, интеграция	системный, когнитивный, гностичный, гибкий, концептуальный
1-й погрешности	6	<b>Зелёный</b>	СвязьЛюдей	эгалитарные	принятие, равенство	соотносительный, личностный, восприимчивый, плюральный
	5	<b>Оранжевый</b>	Конкуренция	делегирующие	автономия, достижение	материалист, стратег, амбициозный, индивидуалист
	4	<b>Синий</b>	СилаИстины	пирамидальные	порядок, прав / неправ	абсолютист, покорный, предопределённый, авторитарный
	3	<b>Красный</b>	ВластьЖеланий	имперские	сила, доминирование	эгоцентричный, эксплуататор, импульсивный, бунтарский
	2	<b>Пурпурный</b>	ДухиПредков	родовые	магичность, безопасность	анимистичный, мистический, магический, племенной
	1	<b>Бежевый</b>	Выживание	отдельные стаи	выживание	архаичный, инстинктивный, базовый, автоматический



# 10 основных принципов спиральной динамики



# Платформа развития корпоративной культуры и цифровых навыков



CaseStudy

[casestudy.techart.ru](https://casestudy.techart.ru)

Ознакомительный  
курс по 3D-печати

Демо-курс

Цифровые  
технологии  
в ритейле

Демо-курс

Ознакомительный  
курс по IoT

Демо-курс

Развитие инновационной культуры персонала  
через «цифровую насмотренность»



Консалтинг, цифровая трансформация,  
интеграция бизнес-процессов, маркетинга и оргразвития



**Илья Никулин**  
генеральный директор «Текарт»  
[nikulin@techart.ru](mailto:nikulin@techart.ru)  
[nikulin.ru](http://nikulin.ru)

### Релевантные услуги:

- Системный анализ бизнеса, маркетинга
- [Разработка стратегии развития, стратегирование](#)
- Трансформационный консалтинг
- [Анализ маневренности бизнеса \(Business agility\)](#)
- [Орг. развитие, HR-консалтинг](#)
- [Платформа массового развития цифровой культуры Casestudy, Techart](#)
- [Консалтинг в области цифровой трансформации](#)

**+7 495 790 75 91**

Консалтинговая группа «Текарт»  
[techart.ru](http://techart.ru)

Креативное агентство  
[creative.techart.ru](http://creative.techart.ru)

IT-решения и веб-разработка  
[web.techart.ru](http://web.techart.ru)

Дизайн-бюро  
[design.techart.ru](http://design.techart.ru)

Фотоагентство  
[photo.techart.ru](http://photo.techart.ru)

Работа в «Текарт»  
[hr.techart.ru](http://hr.techart.ru)

Аналитика и бизнес-планирование  
[research.techart.ru](http://research.techart.ru)

Интегрированный маркетинг и PR  
[promo.techart.ru](http://promo.techart.ru)

Университет «Текарт»  
[edu.techart.ru](http://edu.techart.ru)