



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



# **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА**

**к.социол.н., доцент**

**Скипетрова Татьяна Витальевна**

**Лекция 3.**

**Теория спиральной динамики как  
способ изучения организационной  
культуры.**

Серия Advanced Management Institute



Дон Бек и Крис Кован

# Спиральная динамика



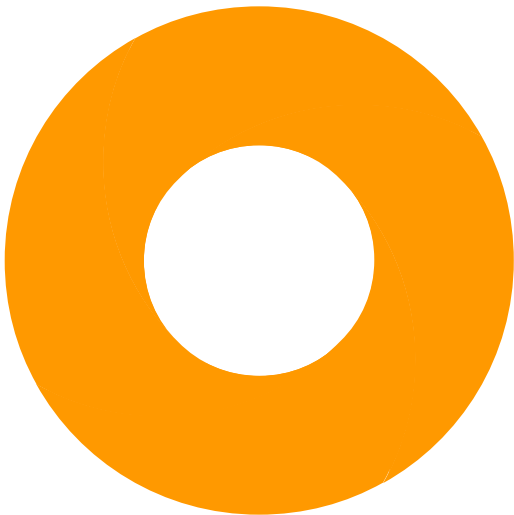
управляя ценностями, лидерством  
и изменениями в XXI веке

YAKABOO.UA

Ценности каждого нового уровня включают предыдущий. Все дело в их актуальности. В кризисы могут проявляться ценности более низкого уровня.

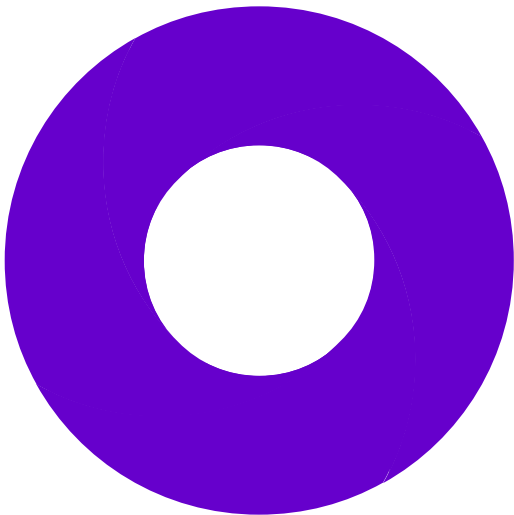


# Бежевый уровень



Нет коллектива, нет команды, есть отдельные люди на уровне выживания. Люди заняты удовлетворением базовых потребностей. Каждый борется в одиночку. Люди не способны объединяться

# Фиолетовый уровень



Люди уже объединяются в племена, появляются вожди, лидеры, шефы, формируются традиции.

Появляется понятие «своя стая», «свой-чужой». Люди верят в чудо и не берут ответственность за свои поступки и жизнь.

Низкий уровень энергии и лень.

# Красный уровень



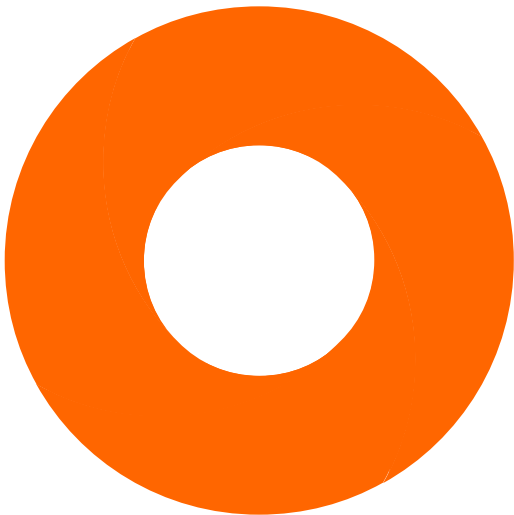
Лидер строит империю.  
Ведущие ценности:  
власть, иерархия,  
стать № 1, порвать  
конкурентов. Лидер  
подавляет подчиненных.  
Приветствуется героизм

# Синий уровень



Лидер устает все «тащить на себе». Появляются правила, рамки, регламенты, стандарты. Правила совершенствуются и дополняются. Превалирует контроль. При этом правила распространяются и на самого босса. Возникает понятие «эффективность». Кто не играет по правилам, тот не с нами

# Оранжевый уровень



Организация переходит на проекты, появляется управление по целям и стратегия. Это комбинируется с высоким уровнем гибкости и высокой энергией. Компания жаждет превосходства, возможно выгорание в погоне за показателями. Особенно КРІ

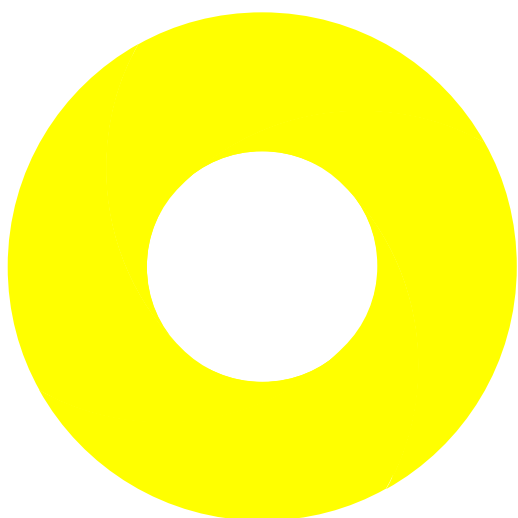


# Зеленый уровень



После «выжженной земли» оранжевого уровня начинают появляться мысли: а зачем мне все это? В чем смысл? Зеленые организации – это экологичность и разумное потребление. Организация - живой организм, открытая система. Равенство и учет мнения каждого. При этом потеря гибкости и жертвенность

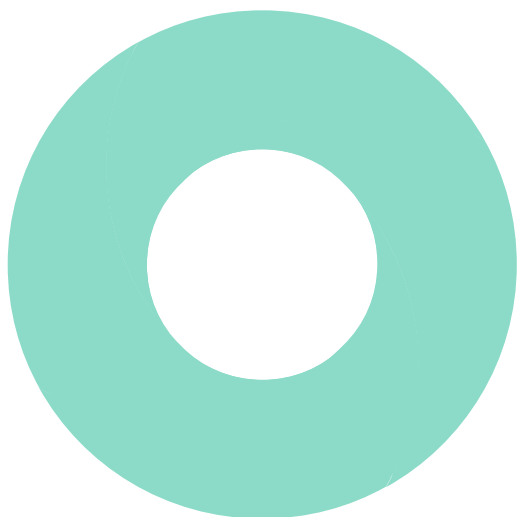
# Желтый уровень



Открытость,  
прозрачность  
информации,  
возможность играть на  
всех уровнях  
предыдущих  
ценностей.

Организация как поток  
идей, глобальность  
мышления и принятия  
решений

# Бирюзовый уровень



Главный признак – самоуправление.  
Руководитель – не цербер а наставник.  
Внутреннее консультирование команд вместо бюджетирования и планирования.  
Холакратия вместо иерархии. Все решается на уровне возникновения проблемы. Эти организации, как и желтые еще мало изучены, т.к. их практически нет..

- Выжить самому любой ценой (бежевый) - Я-фокус
- Выжить вместе и сохранить племя (фиолетовый) - Мы-фокус
- “Замочить” врагов/конкурентов, стать номер один, доказать, что я круче всех (красный) Я-фокус
- Научиться играть по правилам, навести порядок (синий) Мы-фокус
- Создать команду-мечты, стать лучшими! (оранжевый) Мы - фокус
- Понять, зачем? Объединить людей, стать лучше, помочь (зеленый) Мы-фокус

# спиральная динамика

