Елена
Рендаревская

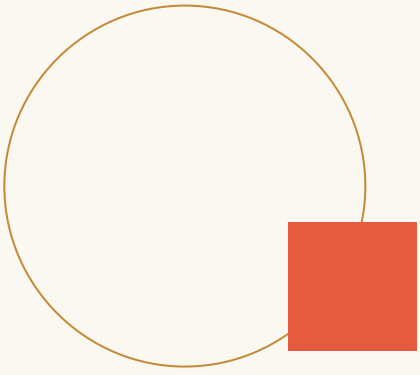
SPIRAL DYNAMICS · FIELD GUIDE

Спиральная динамика

Карта ценностных систем, через которые человек, команда или организация понимают мир и принимают решения.

Не шкала «хорошо — плохо» и не типология личности. В разных условиях у одного человека могут включаться разные логики.

Полезный вопрос: какая система сейчас управляет решением — и соответствует ли она задаче?



**Елена
Рендаревская**

rendarevskaia.github.io

Елена Рендаревская

Бежевый

Базовая жизнь

01

Главный вопрос: «Как выжить прямо сейчас?»

ЧТО ДВИЖЕТ

Физиология и немедленная безопасность.

КАК ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ

По принципу ближайшей угрозы и ближайшего ресурса. Горизонт планирования сжимается до часов или дней.

В БИЗНЕСЕ

Кассовый разрыв, угроза закрытия, резкая потеря дохода. Команда перестаёт думать о стратегии и спасает операционную жизнь.

РИСК

Пытаться требовать инноваций и «осознанности», когда у системы нет базовой устойчивости.

ПЕРЕХОД ДАЛЬШЕ

Появляется минимальная предсказуемость: еда, деньги, физическая безопасность, понятная среда. После этого возникает потребность в принадлежности и защите группы.

Елена Рендаревская

Фиолетовый

Свои и традиция

02

Главный вопрос: «Кто мои — и что нас защищает?»

ЧТО ДВИЖЕТ

Принадлежность, лояльность, ритуалы, защита рода или группы.

КАК ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ

Через доверие к своим, опыт старших, привычные символы и правила «так у нас принято».

В БИЗНЕСЕ

Семейная компания, «старожилы», неформальные союзы, решения через личную близость. Сильная культура может держать систему лучше регламентов.

РИСК

Клановость, закрытость новым людям, путаница между лояльностью и профессиональной состоятельностью.

ПЕРЕХОД ДАЛЬШЕ

У отдельного человека появляется желание заявить собственную волю и выйти из полного подчинения группе: «я сам могу влиять на происходящее».

Елена
Рендаревская

Красный

Воля и власть

03

Главный вопрос: «Кто здесь сильнее?»

ЧТО ДВИЖЕТ

Влияние, свобода действия, статус, победа, немедленный результат.

КАК ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ

Быстро, персонально, через силу и авторитет. Решение ценно, если его можно провести.

В БИЗНЕСЕ

Основатель решает всё сам; сильные руководители строят вокруг себя территории. Хорошо работает в кризисе и там, где нужна высокая скорость.

РИСК

Произвол, внутренние войны, зависимость результата от конкретного лидера, слабые институты.

ПЕРЕХОД ДАЛЬШЕ

Цена хаоса становится слишком высокой. Система начинает искать единые правила, роли и порядок, которые действуют независимо от силы отдельного человека.

Елена Рендаревская

Синий

Правила и долг

04

Главный вопрос: «Как правильно?»

ЧТО ДВИЖЕТ

Порядок, дисциплина, ответственность, единый стандарт.

КАК ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ

Через норму: регламент, закон, иерархию, профессиональный стандарт. Предсказуемость важнее эксперимента.

В БИЗНЕСЕ

Оргструктура, бюджеты, должностные роли, контроль исполнения. Именно здесь компания перестаёт быть продолжением характера владельца.

РИСК

Регламент ради регламента. Процесс может считаться успешным даже тогда, когда бизнес-результат уже ухудшается.

ПЕРЕХОД ДАЛЬШЕ

Возникает вопрос об эффективности: «правильно — но помогает ли это выигрывать?» Так появляется логика результата, конкуренции и измеримых достижений.

Елена Рендаревская

Оранжевый

Результат и рост

05

Главный вопрос: «Как получить лучший результат?»

ЧТО ДВИЖЕТ

Успех, рост, эффективность, выбор, конкурентное преимущество.

КАК ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ

Через данные, гипотезы, ROI, KPI и сравнение альтернатив. Правила становятся инструментом, а не священной нормой.

В БИЗНЕСЕ

Стратегия, продуктовые метрики, инвестиции, бонусы за результат, сильная коммерческая культура. Типичная логика масштабирования.

РИСК

Оптимизировать то, что легко измерить, и потерять доверие, смысл, здоровье людей или долгосрочную устойчивость.

ПЕРЕХОД ДАЛЬШЕ

После достаточного количества побед возникает вопрос о цене успеха. Система замечает отношения, человеческое достоинство, участие и качество среды.

Елена Рендаревская

Зелёный

Люди и участие

06

Главный вопрос: «Как сделать так, чтобы людям было хорошо вместе?»

ЧТО ДВИЖЕТ

Равенство голоса, эмпатия, ценности, сотрудничество, доверие.

КАК ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ

Через обсуждение, включение разных точек зрения, поиск согласия. Процесс принятия решения становится частью результата.

В БИЗНЕСЕ

Культура обратной связи, командность, психологическая безопасность, горизонтальные форматы, внимание к смыслу работы.

РИСК

Консенсус превращается в право вето. Решения затягиваются, сложные разговоры откладываются, ответственность растворяется.

ПЕРЕХОД ДАЛЬШЕ

Становится очевидно, что разные задачи требуют разных способов управления. Вместо единственно правильной системы появляется способность переключать системы осознанно.

Елена Рендаревская

Жёлтый

Сложность и контекст

07

Главный вопрос: «Что здесь действительно работает — и почему?»

ЧТО ДВИЖЕТ

Понимание системы, свобода мышления, функциональность, адаптация.

КАК ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ

Смотрит на связи, ограничения и обратные эффекты. Не ищет один универсальный метод и допускает несколько истин одновременно.

В БИЗНЕСЕ

Разные управленческие режимы для разных частей системы. Финансы, люди, стратегия и процессы рассматриваются как связанная архитектура.

РИСК

Переусложнить картину, интеллектуализировать действие или недооценить, что людям нужны простые правила и ясные решения.

ПЕРЕХОД ДАЛЬШЕ

Фокус расширяется от эффективности отдельной системы к её месту в более крупной экосистеме и последствиям на длинном горизонте.

Елена Рендаревская

Бирюзовый

Экосистема

08

Главный вопрос: «Как это влияет на целое?»

ЧТО ДВИЖЕТ

Целостность, взаимозависимость, устойчивость, длинный горизонт.

КАК ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ

Учитывает последствия второго и третьего порядка, разные масштабы времени и интересы систем, частью которых является.

В БИЗНЕСЕ

Экосистемное мышление, устойчивые цепочки создания ценности, баланс краткосрочного результата и жизнеспособности среды.

РИСК

Слишком широкий горизонт может оторвать разговор от текущей экономики, ответственности и конкретного действия.

ПРАКТИЧЕСКИЙ СМЫСЛ

Целостность не отменяет предыдущие логики. В кризисе может понадобиться красная решительность, в масштабировании — синяя дисциплина, в инновации — оранжевая свобода. Зрелость проявляется в точности выбора режима.

Елена Рендаревская

Как читать спираль

Смотрите не на «цвет человека», а на логику конкретного решения. Один и тот же руководитель может быть синим в финансах, оранжевым в продажах и фиолетовым в отношениях со старой командой.

Бежевый	Выжить, сохранить базовые ресурсы.	ВЫЖИВАНИЕ
Фиолетовый	Быть среди своих, опираться на традицию.	ПРИНАДЛЕЖНОСТЬ
Красный	Провести свою волю, взять пространство и власть.	СИЛА
Синий	Создать порядок, правила и предсказуемость.	ПОРЯДОК
Оранжевый	Получить измеримый результат и выиграть.	ДОСТИЖЕНИЕ
Зелёный	Сохранить отношения, участие и достоинство.	СОГЛАСИЕ
Жёлтый	Увидеть систему и выбрать логику под контекст.	СИСТЕМНОСТЬ
Бирюзовый	Учитывать целое, экосистему и длинный горизонт.	ЦЕЛОСТНОСТЬ

Для работы с командой: вместо вопроса «на каком мы уровне?» полезнее спросить: «какая логика доминирует в этой ситуации, что она нам даёт и какую задачу уже не может решить?» Спиральная динамика полезна как язык наблюдения и гипотез, а не как диагноз.