



Smart Reading  
Умное чтение на русском языке



**Spiral Dynamics:  
Mastering Values,  
Leadership  
and Change**

Don Edward Beck,  
Christopher  
C. Cowan

# **Спиральная динамика**

Управляя ценностями,  
лидерством  
и изменениями в XXI веке  
Дон Бек, Крис Кован

**Smart Reading**

**Ключевые идеи книги:  
Спиральная динамика.  
Управляя ценностями,  
лидерством и изменениями в  
XXI веке. Дон Бек, Крис Кован  
Серия «Smart Reading.  
Ценные идеи из лучших книг»**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=57017736](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=57017736)*

*Д. Бек. К. Кован. Спиральная динамика. Управляя ценностями,  
лидерством и изменениями в XXI веке:*

**Аннотация**

**Этот текст – сокращенная версия книги Дона Бека и Криса Кована «Спиральная динамика. Управляя ценностями, лидерством и изменениями в XXI веке». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры.**

***О книге***

Книга Дона Бека и Криса Кована «Спиральная динамика» предназначена для людей с открытым интеллектом. Пытливый

ум оценит красоту концепции, которая представляет развитие человека, организации и общества как непрерывное спиральное движение от простого к сложному, от ограниченного к глобальному, от замкнутого к универсальному. Разобравшись в принципах спиральной динамики, вы получите мощный инструмент управления изменениями, который лежит в основе самых продвинутых консалтинговых методик современности. Эта книга дает надежду всем, кто озабочен турбулентностью современного мира. Она учит управлять собой и окружающими так, чтобы потенциал каждого получил максимальное развитие. Она дает видение и знание, доступное немногим. Переиздавалась 12 раз, переведена на пять мировых языков.

### ***Зачем читать***

- Понять механизмы эволюции человеческого мышления и причины глубинных изменений и кризисов в деловой, социальной и политической среде.
- Изучить восемь уровней развития личности, организации и общества с присущими каждому уровню системой ценностей, типом мышления и образом действий.
- Освоить инструменты развития лидерских способностей и эффективного управления организациями в условиях повышенной турбулентности.
- Научиться применять принципы спиральной динамики к каждодневным событиям и расширить собственные возможности для карьерного и личностного роста.

### ***Об авторах***

Дон Бек имеет докторскую степень в области коммуникаций и социальной психологии, преподаватель Университета Северного Техаса, автор восьми книг и множества публикаций.

В качестве советника по геополитике сотрудничал с государственными структурами США, Европы и Ближнего Востока, сыграл заметную роль в реформах в Южной Африке. Будучи одним из соавторов теории спиральной динамики, выступил соучредителем National Values Center, который реализует концепции спиральной динамики в корпоративных, образовательных и геополитических инициативах по всему миру.

Крис Кован – американский исследователь, мыслитель, автор модели спиральной динамики, а также трех книг и множества публикаций. Преподавал в Университете Северного Техаса. Более 10 лет Крис участвовал в работе Клера Грейвза и наследовал его научные архивы, в результате чего родилась книга The Never Ending Quest. Стал соавтором теории спиральной динамики и разработал ее цветовой код. Являлся соучредителем и бессменным руководителем National Values Center. С 1981 года консультировал государственные структуры, институты и крупнейшие частные компании по всему миру.

# Содержание

О движении по спирали к новому будущему	7
Общий обзор спиральной динамики	9
Природа ценностных мемов	11
Конец ознакомительного фрагмента.	19

**Краткое содержание  
книги: Спиральная  
динамика. Управляя  
ценностями, лидерством и  
изменениями в XXI веке.  
Дон Бек, Крис Кован**

Оригинальное название:

**Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership and  
Change**

Автор:

**Don Edward Beck, Christopher C. Cowan**

Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма  
AllMediaLaw [www.allmedialaw.ru](http://www.allmedialaw.ru)

# **О движении по спирали к новому будущему**

Спиральная динамика и ее цветовой код – одна из самых элегантных концепций, описывающих развитие человечества. Она родилась в результате многолетних исследований американского профессора психологии Клера Уильяма Грейвза и его последователей Дона Бека и Криса Кована. Книга, впервые опубликованная в 1996 году, и в наши дни вдохновляет исследователей, стратегов, лидеров, организационных и политических консультантов, тренеров личностного роста.

Знакомство с концепцией спиральной динамики может стать для читателя открытием, которое навсегда изменит представления о мире, развитии человечества, природе кризисов и управлении изменениями. Предложенная авторами модель спирали с уровнями разных цветов проста и в то же время универсальна. Она наглядно демонстрирует динамику развития любой открытой системы, будь то человек, организация, общество или государство.

Книга предлагает читателям уникальные инструменты, с помощью которых можно расширить собственные возможности, развить лидерские способности, научиться эффективно управлять организациями и создавать системы, кото-

рые развиваются и добиваются успеха в условиях повышенной турбулентности современного мира.



# **Общий обзор спиральной динамики**

Современный мир невероятно сложен, наполнен кризисами и конфликтами мировоззрений. По мнению авторов, это признаки переломной «точки высокой значимости», которая возникает в преддверии эпохальных изменений.

Теория спиральной динамики (Spiral Dynamics, SD) – это система координат, которая помогает не только сориентироваться, но и найти точки роста в процессе слома социальных структур и систем ценностей.

## **Модель спирали**

С точки зрения развития человечества спиральная динамика (SD) представляет собой череду циклов, где с каждым витком увеличивается уровень сложности и рождается новый тип мышления. Проблемы, которые не находят решений в рамках привычной системы ценностей, порождают хаос и кризисы и стимулируют человечество подниматься на новый уровень прогресса. Затем цикл повторяется.

В результате такой динамики расширяется человеческое сознание, появляются новые способы организации жизни, новые технологии коммуникации, управления, общения, личного и организационного развития.

## **Разные времена формируют разное мышление**

Принципы SD применимы к человеку, организации, обществу и характеризуют не типы людей, а способы мышления, присущие различным эпохам или условиям. Спираль человечества обладает социальной памятью и состоит из цепочек убеждений, культурных кодов, социальных норм и правил, которые находятся в процессе постоянной модификации.

# Природа ценностных мемов

Выражение «мем» – по аналогии с понятием «ген» – вошло в оборот благодаря Ричарду Докинзу. Термин описывает единицу культурной информации, которая может принимать форму идеологии, моды, моделей использования языка и т. п. Мемы живут, подобно живым организмам: распространяются через различные концепции, самовоспроизводятся, взаимодействуют в коллективном сознательном и бессознательном, мутируют и заполняют пустующие ниши в своих локальных средах.

Если мем подобен гену, то структуры более высокого порядка – метамемы (ценностные мемы, цМемы) – можно сравнить с ДНК. Подобно аминокислотам, организующим цепочки генов, цМемы притягивают отдельные мемы и организуют их, определяя всю манеру осмысления реальности. Первый автор SD Клер Грейвз определял цМем как «биопсихосоциальную систему».

К цМемам относятся типы мировоззрений, системы ценностей, психологические уровни, структуры веры, организующие принципы или методы приспособления. Их жизненная сила такова, что они способны, зародившись в мозгу одного человека, завладеть целыми группами и даже цивилизациями. Один и тот же цМем имеет одновременно множество редакций для проявления в различных сферах жиз-

недеятельности (религии, политике, семье, образовании, менеджменте и пр.). цМемы «нанизаны» на спираль и находятся в постоянном движении. С изменением условий они то пробуждаются, то угасают, а также видоизменяются во взаимодействии с внешней средой. Стабильность и постоянство – это иллюзии. На каждом этапе развития личности и организации нужно понимать, что ситуация непрерывно меняется и идеальное состояние требует поддержки и внимания. цМемы могут гармонизировать друг с другом, а могут вступать в конкурентные и конфликтные отношения. Конфликт цМемов проявляется в личностных и семейных проблемах, расколах в организациях и институтах, в распаде и угасании государств и цивилизаций.

Родственные по содержанию цМемы могут объединяться для поддержки определенных идей и проектов, но случается и так, что люди с очень сходными наборами цМемов жестко спорят из-за мелких деталей и определений, увязая в гражданских войнах и подобных им конфликтах.

Подобно генам, мемы и цМемы могут быть как благоприятными, так и несущими риски. Неблагоприятные цМемы снижают способность человека или организации к адаптации и развитию в меняющейся среде. Спектр цМемов и его соответствие внешней среде определяют успех на трех уровнях: индивидуальном, организационном и общественном.

У каждого человека и у каждой компании имеется свой набор цМемов, который составляет ядро личности и корпо-

ративной культуры, поэтому люди и сообщества различаются относительно их цМемных профилей и могут в единицу времени находиться на разных уровнях спирали.

Человек может иметь разные уровни развития в отдельных областях: скажем, на работе быть оранжевым, а в семье – зеленым. Так же и внутри организации: бухгалтерия может быть во власти синего цМема, отдел продаж – во власти оранжевого.

Несмотря на то что мы почти не осознаем силу цМемов, они влияют на нас постоянно, поскольку определяют наше мышление, поведение, стремления.

Укоренившись в мозгу человека, цМемы становятся органичной частью неврологических процессов, влияют на все решения, фильтруют информацию, побуждают к действиям. Никакая сила на Земле не способна остановить цМем, время которого пришло.

## **Ключевые цМемы**

Каждому уровню спирали соответствует свой ключевой цМем, тип мышления и условный цвет. Присвоив цМемам цветовые коды, авторы концепции SD выстроили их в восходящую спираль, где на каждом следующем уровне возникает новое качество сложности и масштаба.

Эволюция цМемов может проходить по одной из трех траекторий:

- от простого к сложному;

- от жизни в природе к жизни в высокотехнологичной среде;
- от узкого круга до глобального пространства.

Шесть нижних цМемов (бежевый, фиолетовый, красный, синий, оранжевый и зеленый) авторы относят к категории «Существование». Два высших цМема – желтый и бирюзовый – к категории «Бытие», в которой высший приоритет получают гибкость, глобальное единство, компетентность и функциональность.

Несмотря на существование восходящей спирали цМемов, нельзя говорить, что один цМем в чем-то лучше другого, – их функционал предназначен для решения задач разного порядка, поэтому сравнения здесь некорректны.

Ниже вы найдете краткое описание цМемов.

цМем	Типичные убеждения и действия	Где можно заметить
<b>цМемы второго порядка</b> <b>(уровень «Бытие», новая парадигма Мастеров спирали)</b>		
<b>Бирюзовый</b> «Глобальное видение»	<i>Мир — это единый организм, обладающий коллективным разумом. Наблюдается расширение возможностей мозга, «трепет от космического порядка». Человек считается частью сострадательного целого и несет за него ответственность. Все связано со всем, пронизано энергией и информацией</i>	«Метачеловек» Грегори Стока, голографическая модель Вселенной Дэвида Бома, теория морфических полей Руперта Шелдрейка, ноосфера Пьера Тейяра де Шардена
<b>Желтый</b> «Гибкий поток»	<i>Мир — это множество естественных иерархий, систем и форм. Культивируется полноценная жизнь с осознанием собственной ответственности. Изменения и неопределенность считаются нормой. Духовное важнее собственности, знания важнее ранга и статуса</i>	Благотворительность, меценатство, организации по Питеру Сенге, экологические технологии, «эффект наблюдателя» в квантовой физике, бережливое производство, духовные практики осознанности

цМем	Типичные убеждения и действия	Где можно заметить
<b>цМемы первого порядка</b> <b>(уровень «Существование», уходящая парадигма)</b>		
<b>Зеленый</b> «Человеческие связи»	<i>Мир должен быть свободен от алчности, догм и вражды. Культивируются чувства общности и единства, изучение внутреннего мира себя и других. Решения принимаются на основе консенсуса. Стремление к духовности, гармонии и равному распределению ресурсов</i>	Движение Нью Эйдж, активисты и волонтеры, «Врачи без границ», Всемирный совет церквей, борьба за права животных, глубинная экология, «теория всего» Альберта Эйнштейна
<b>Оранжевый</b> «Соперничество»	<i>Мир принадлежит тем, кто рискует ради материальных благ. Культивируется конкуренция, вера в себя и высокие ставки. Технологии и ресурсы планеты должны служить человеку. Свобода от моральных ограничений и правил считается нормой</i>	Экономика Адама Смита, «воротилы» с Уолл-Стрит, средний класс, районы Родео-Драйв и Беверли-Хиллз, эпоха Просвещения, колониализм
<b>Синий</b> «Сила правды»	<i>Мир живет по законам Высших сил: зло будет наказано, добро вознаграждено. Превалирует дисциплина, воспитание характера, воли и выдержки. Чувство вины является сильным стимулом, принесение себя в жертву ради высоких истин — нормой</i>	Заповеди, принесенные Моисеем с горы Синай, рыцари чести, пуританская Америка, конфуцианский Китай, иудаизм хасидского толка
<b>Красный</b> «Власть силы»	<i>Мир жесток, им правят сильнейшие, слабые должны прислуживать. Культивируется агрессивная экспансия</i>	Военная диктатура, наемники, герои эпосов, феодальные королевства, тюремные законы, трудные подростки.



цМем	Типичные убеждения и действия	Где можно заметить
<b>Фиолетовый</b> «Кровные узы»	<i>Мир — это враждебная среда. Верность старшим, клану и традициям обеспечивает безопасность. Наблюдается мистицизм, символическое мышление, вера в духов, тяга к святыням и ритуалам. Преобладает гендерное разделение труда и социальных ролей</i>	Кланы с расширенной родственной структурой, племена индейцев, уличные банды, спортивные команды, секты, культ вуду, клятва на крови
<b>Бежевый</b> «Выживание»	<i>Мир — это среда выживания. Существование основано на инстинктах, приоритет отдается пропитанию, сексу, безопасности. Личность проявляется слабо и ненадолго</i>	Первобытные люди, душевнобольные, нищие, голодающие, зависимые от наркотиков, пострадавшие от войны

Ключевые цМемы можно разделить на две группы относительно ориентации на «я» или «мы». На индивидуальное ориентированы цМемы теплого спектра: бежевый, красный, оранжевый и желтый. На коллективное – цМемы холодного спектра: фиолетовый, синий, зеленый, бирюзовый. В развитии общества периоды главенствования «я»-цМемов сменяются периодами, когда на первый план выступают «мы»-цМемы, – таким образом, маятник непрерывно раскачивается между ориентацией на самовыражение или самопожертвование, между внутренним и внешним локусом контроля.

Люди способны порождать новые цМемы. Новые системы более высокого порядка разворачиваются и подчиняют себе старые, но при этом отступающие в тень цМемы никуда не деваются. Мозг хранит одновременно несколько систем, которые активизируются и затухают в зависимости от воздействия среды. Это движение постоянно, периодически случаются также резкие скачки развития по спирали.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.