

# Управление людьми в эпоху турбулентности и изменений



Мастер класс Наталии Калининой  
Октябрь 2018

**Теория хаоса** — математический аппарат, описывающий поведение некоторых нелинейных динамических систем, подверженных при определённых условиях явлению, известному как хаос (*динамический хаос, детерминированный хаос*).

# Парадигма реальности

## Парадигма прошлого

- Стабильность
- Контроль
- Конкуренция
- Единообразии
- Эгоцентризм
- Героизм

## Парадигма настоящего

- Хаос, турбулентность
- Непредсказуемость
- Делегирование полномочий
- Сотрудничество
- Разнообразие
- Высокие цели
- Скромность
- Наставничество

# VUCA менеджмент

- **Volatility** – изменчивость, неустойчивость
- **Uncertainty** – неопределенность
- **Complexity** — сложность
- **Ambiguity** – неясность, двусмысленность

***Очевидно, что каждого из нас, каждую  
компанию и индустрию во вполне  
обозримом будущем ждут события,  
которые наш предыдущий опыт, увы,  
бессилен предсказать....***

*это означает, что у руководителей  
компании, как минимум, должен быть  
постоянный качественный контакт с  
сотрудниками разных уровней,  
клиентами, поставщиками и всеми  
вовлеченными сторонами...*

***Распределенное лидерство***  
***Или Agile подход***



## Распределенное лидерство

---

- наиболее полное изложение теории распределенного лидерства дано в книге Д.Брэдфорда и А.Козэна (Bradford, Cohen, 1998)
- суть концепции состоит в том, что в группе или команде, реализующей проект, вовсе не обязательно иметь одного определенного лидера



**РАСПРЕДЕЛЕННОЕ ЛИДЕРСТВО ОСНОВАНО НА ОБЩИХ  
ЗАДАЧАХ И ЦЕННОСТЯХ**



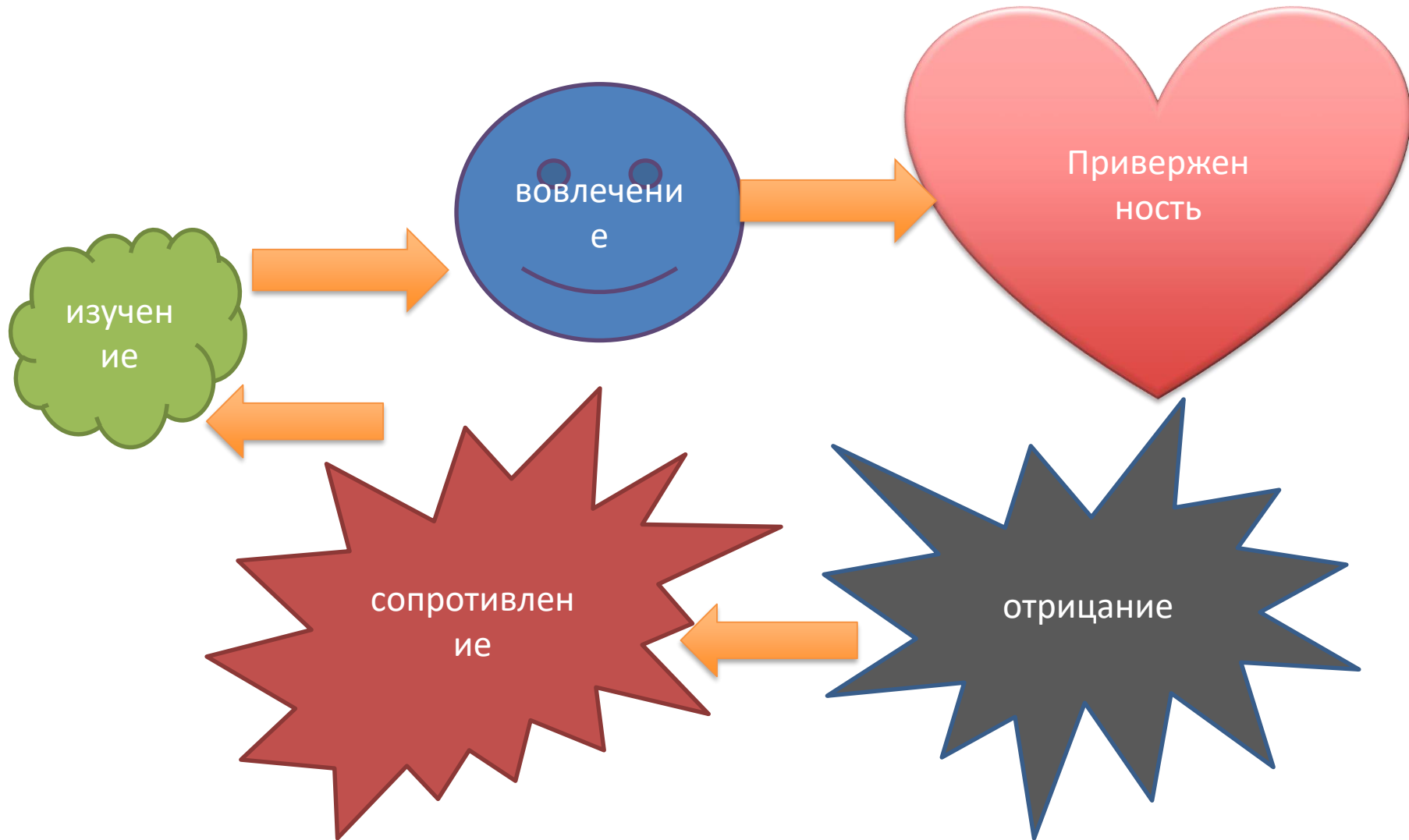
# Модель Дэвида Рока SCARF

- **Status** — Статус — относительная важность для других;
- **Certainty** — Определенность — уверенность в своем будущем;
- **Autonomy** — Автономия — чувство контроля над событиями, возможность выбора;
- **Relatedness** — Связанность — ощущение безопасности в мире, дружеские, а не вражеские отношения;
- **Fairness** — Справедливость — восприятие равнозначности обмена между людьми.

# VUKA решения

- **Values** – Ценности
- **Understanding** – Понимание, SCARF и управления стрессом
- **Confidence & Coaching** – Уверенность и Коучинговая поддержка
- **Agility** – Живость и гибкость за счет немедленной качественной обратной СВЯЗИ

# Цикл сопротивления



# 4 урока, которые стоит усвоить!

1. Сопротивление изменениям **НЕИЗБЕЖНО**.
2. Формы сопротивления существенно отличаются друг от друга и зависят от вашей картинки мира.
3. Сопротивление может быть скрытым или явным.
4. Люди редко бывают в восторге от идей руководства.



**ПОТРЕБНОСТЬ  
В САМОВЫРАЖЕНИИ**



**ПОТРЕБНОСТЬ  
В УВАЖЕНИИ И ПРИЗНАНИИ**



**ПОТРЕБНОСТЬ  
В ПРИНАДЛЕЖНОСТИ И ЛЮБВИ**



**ПОТРЕБНОСТЬ В БЕЗОПАСНОСТИ**



**ФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ ПОТРЕБНОСТИ**



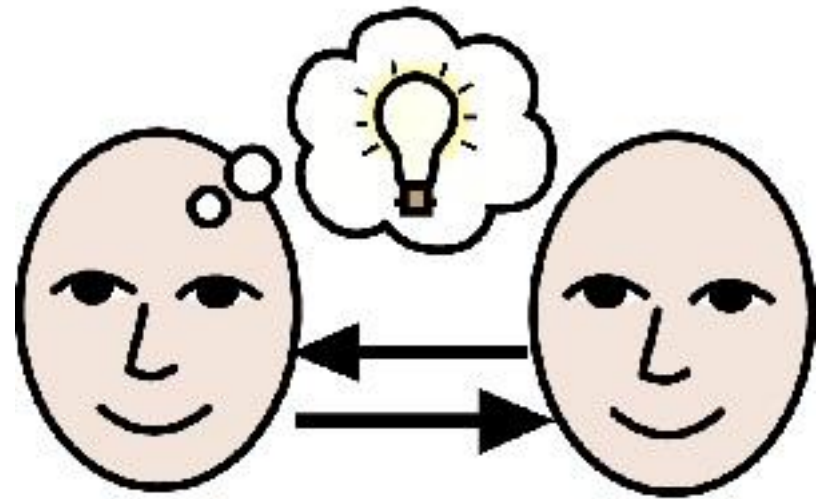
## *Ричард Брэнсон*

Стал известным как бизнесмен- хиппи в 1966 г., основав звукозаписывающую компанию. Сегодня он является владельцем одной из самых успешных компаний **VIRGIN AIRLINES**









# Как жить в условиях турбулентности?

- **Оцените момент!**
- **Перезарузитесь!**
- **Определите свою базовую модель деятельности!**





- **Раскачайте свой душевный потенциал!**
- **Контролируйте прокрастинацию!**
- **Обновите свои гуманитарные знания!**





- Освойте шикномию!
- Оптимизируйте свои расходы!
- Забудьте о планах на 3-5 лет!!
- Рискуйте!

