



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И КОММУНИКАЦИИ:
СКРЫТЫЙ ПОТЕНЦИАЛ БИЗНЕСА

ЛАНДШАФТНЫЙ ДИЗАЙН САДА КОРПОРАТИВНЫХ КОММУНИКАЦИЙ РУКАМИ АНТРОПОЛОГОВ

Елизавета Пистер, Игорь Вознесенский, Роман Боярков



КОРПОРАТИВНЫЕ АНТРОПОЛОГИ



Елизавета Пистер

Эксперт кафедры
«Корпоративная культура
и антропология»
Академии социальных технологий.

Кандидат экономических наук, процесс-ориентированный психолог, фасилитатор, эксперт по работе с глубинными конфликтами в организациях.



Игорь Вознесенский

Эксперт кафедры
«Корпоративная культура
и антропология»
Академии социальных технологий.

Консультант по интегральному развитию лидеров и команд, фасилитатор, эксперт по темпоральному интеллекту и отношениям со временем в организациях.



Роман Боярков

Эксперт кафедры
«Фасилитация и модерация»
Академии социальных технологий.

Кандидат политических наук, фасилитатор, коуч-консультант по развитию лидерских и командных компетенций (HOGAN ASSESSMENT).



ЗАПРОСЫ БИЗНЕСА К ПЕРСОНАЛУ: **ПОЧЕМУ КЛАССИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ БОЛЬШЕ НЕ РАБОТАЮТ?**

1

ЛОЯЛЬНОСТЬ

2

ВОВЛЕЧЁННОСТЬ

3

ЭФФЕКТИВНОСТЬ

ФОКУСЫ ВНИМАНИЯ К ЧЕЛОВЕЧЕСКОМУ



Отношения с другими в своей группе



Отношения с лидерами и властью



Отношения с посторонними, клиентами и конкурентами



Отношения со временем, пространством и космосом



Отношения с отношениями



Отношения с самим собой в культуре компании

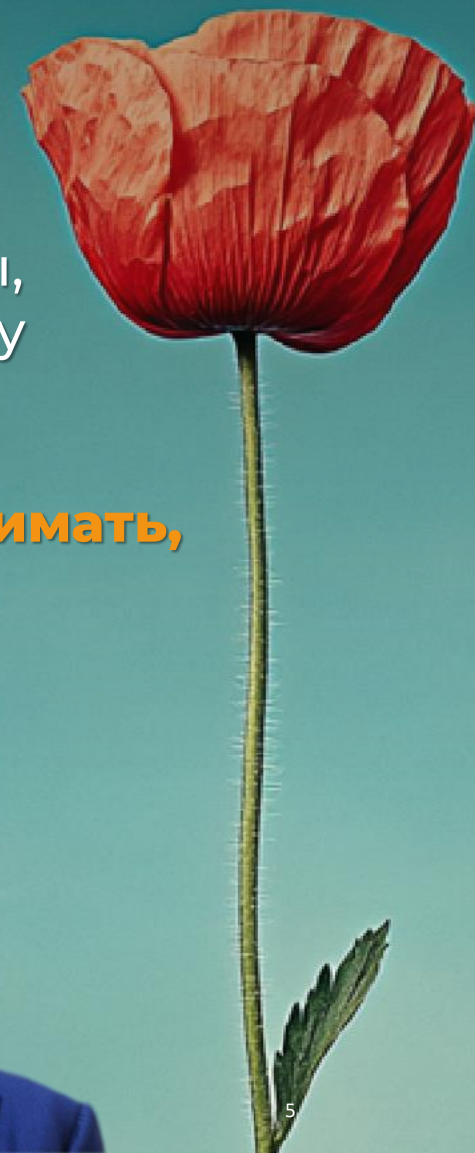


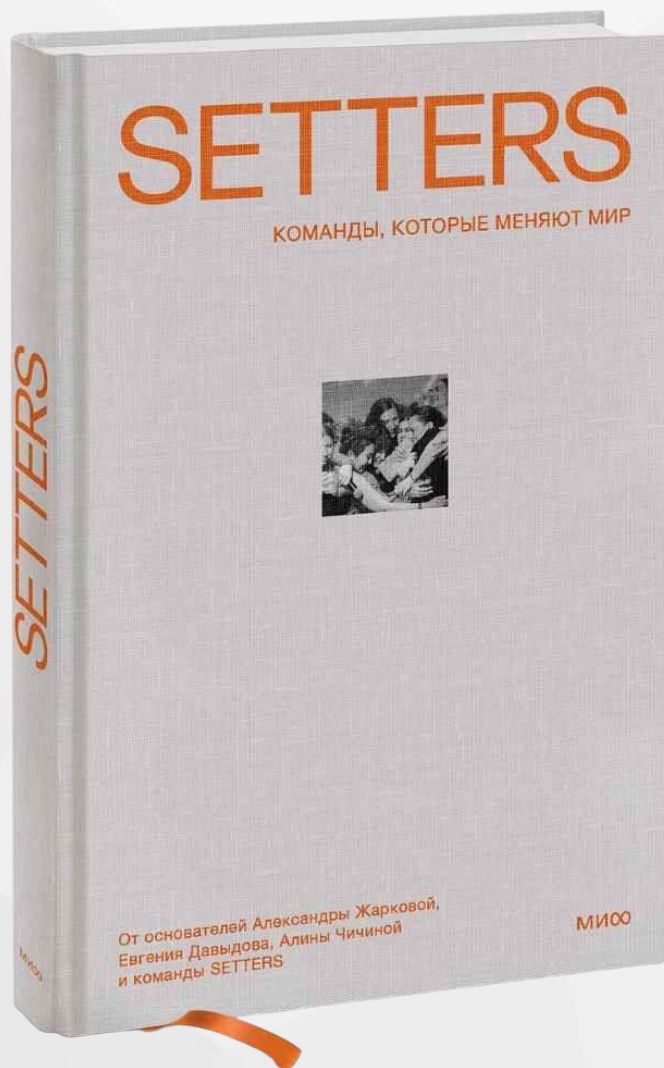
ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОСТЬ

«**Самое важное — культура компании.** Пока в бизнесе очень развита культура достижений, исполнения, KPI. Но это не всегда помогает в человекоцентричности, поэтому требуется переход на следующий уровень».

«Мы создаем инструменты, которые позволят каждому человеку раскрыть свой потенциал. Но для этого **человек сам должен понимать, что он хочет в жизни**».

Герман Греф





ОТНОШЕНИЯ С СОБОЙ В КУЛЬТУРАХ КОМПАНИЙ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

«В SETTERS у каждого специалиста уникальный взгляд на своё призвание.

Поэтому мы прокачиваем навыки вглубь и вширь, **сами создаем себе профессию** и стираем границы между специализациями».



САД КАК МЕТАФОРА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

1. Корпоративная культура всегда есть и **она живая**.
2. Сад **без ухода зарастает**, а коммуникации деградируют.
3. Что в саду ценно и **стоит сохранять** и «удобрять»?
4. А что **нам мешает** и стоит «пересадить» или «переработать»?



НА КАКОЙ САД ПОХОЖА ВАША КУЛЬТУРА?



Регулярный

строгая симметрия планировки, ровные линии и правильные насаждения



Паттерный

множество клумб, которые создают затейливый орнамент повторяющихся форм



Природный

тропинки среди пышных посадок похожих на естественные



Сад-лабиринт

живые изгороди с укромными уголками образуют запутанные и извилистые узоры



Сад-коллекция

центральное место занимают редкие и уникальные растения



Парадный

создан, чтобы впечатлять и притягивать внимание



ТРАДИЦИОННО В РОССИИ ЦЕНЯТСЯ ПЛОДОВЫЕ САДЫ

КАК СОЗДАТЬ САД ЦВЕТУЩИХ И УРОЖАЙНЫХ КОММУНИКАЦИЙ?



РАСТЕНИЯ

проекты и продукты, от которых мы ждём плодов



СОРНЯКИ

скрытые конфликты и трудности во взаимодействии



ТРОПИНКИ

процессы, правила и регламенты



ПОЧВА

культура, питаемая гибкостью и человекоцентричностью



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И КОММУНИКАЦИИ:
СКРЫТЫЙ ПОТЕНЦИАЛ БИЗНЕСА
Елизавета Пистер, Игорь Вознесенский, Роман Боярков

ВЕСЕННЯЯ УБОРКА САДА

ИСТОРИЯ ИЗ ЖИЗНИ ОДНОЙ КОМПАНИИ

ЗАПРОС:

В компании заметно упала инновационная активность и вовлечённость сотрудников в работу. Значительные средства, вкладываемые в тренинги для персонала не приносят ожидаемого результата.

В перспективе собственник хочет уйти от операционного управления, но пока ему не удаётся развить вовлечённых преемников, готовых энергично справляться с трудностями и динамично развивать компанию.

Классические консалтинговые методы не помогли выявить причины и предложить работающие решения.



ГЛУБИННЫЕ ИНТЕРВЬЮ

С УНИКАЛЬНЫМИ ВОПРОСАМИ ПО КАЖДОЙ ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ТЕМ

1

**Понимание
сотрудником своей
роли, вклада и
самоидентификации**

2

**Профессиональное
развитие и рост**

3

**Взаимодействие с
коллегами и
отношения на работе**

4

**Обратная связь
и признание**

5

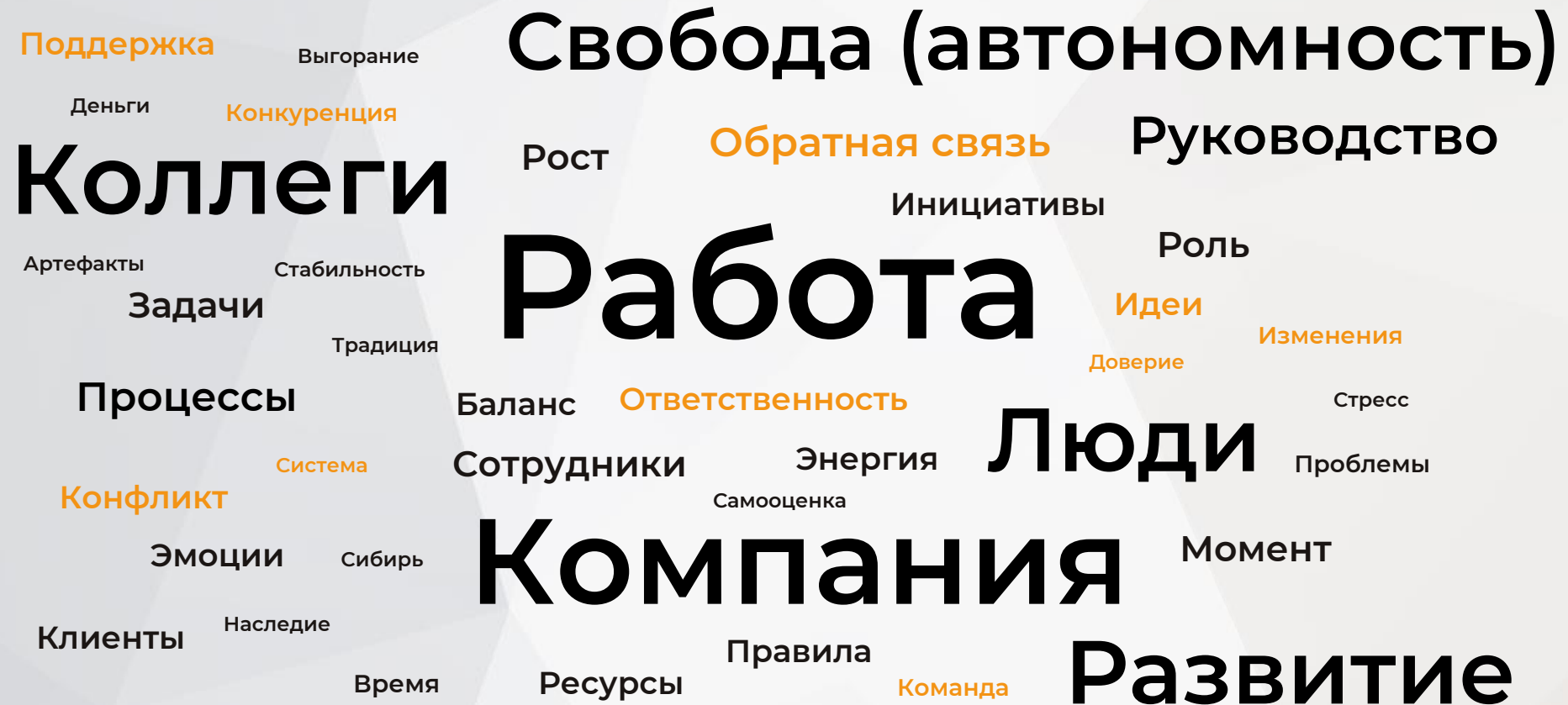
**Правила, процессы
и инициативы**

6

**Эмоциональное
благополучие, личные
ритуалы и рабочее
пространство**

О ЧЁМ ГОВОРЯТ В КОМПАНИИ

частотный анализ
на основании интервью



Нейтрально
Напряжённо



ПЛОДОРОДНАЯ ПОЧВА: ТОЧКИ ОПОРЫ В КУЛЬТУРЕ

1. **Культура, основанная на общих ценностях и миссии:** ценностное соответствие как основа вовлеченности.
2. **Возможности для профессионального роста и самореализации,** в том числе через преодоление ЛИЧНЫХ ВЫЗОВОВ.
3. **Открытая демократичная среда взаимодействия** и безопасная эмоциональная атмосфера как один из главных критериев выбора компании при трудоустройстве.
4. **Гибкость и автономия как ресурс** и стимул для профессионального роста и «жизни» в компании.
5. **Культура быстрых изменений:** готовность меняться быстро, легко, привнося новое и замещая неактуальное.



ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИИ



Здесь и далее «В КАВЫЧКАХ»
— прямые цитаты из интервью.

- «**Люди.** Общение с людьми вдохновляет».
- «**Наш руководитель.** Он как звезда. Есть колесо, а есть ось. Он — ось».
- «Я человек коммуникабельный. Я люблю людей изучать, смотреть, знакомиться с ними, что-то находить в них интересного, открываться с ними. Поэтому здесь **закрываются потребности мои по общению**, по взаимообмену. Это точно меня драйвит».
- «Мне очень **пространство** понравилось, мне очень было свободно в нем дышать, именно физическое пространство, как оформлено».
- «Внутренний комфорт, благополучие и **заниматься своим делом**».
- «Меня вдохновляет **ответственность**: когда какая-то ситуация, я ее активный участник, и от меня чего-то в этой ситуации зависит».
- «Я прихожу всегда в ресурсном хорошем состоянии, потому что я считаю, что это моя ответственность как-то **о себе заботиться**».
- «Поход в бассейн, гимнастика, природа, - я очень люблю ходить, птичек слушать. Просто вот посидеть с чашкой чая в тишине, потому что стимулов много идет, нужно какую-то тишину, и чуть-чуть нужно **посидеть в тишине**».
- «Мне кажется, это такое **радостное, энергичное место**, что туда как-то хочется прям прибежать и потом сказать, что да, а я работаю здесь».



ОБНАРУЖЕНЫ СОРНЯКИ: ВЫРОСЛО САМО, И НЕ ПОМОГАЕТ УРОЖАЮ

ТАБУИРОВАННОСТЬ КОНФЛИКТОВ

— сотрудники считают конфликты и конкуренцию некомфортными, стараются их избегать.

Риск: нет готовности к открытой внутренней и внешней конкуренции, что может приводить к низкой инновационной активности персонала и риску потенциального застоя.

ПАРАДОКС АВТОНОМНОСТИ

— свобода действий при дефиците инструкций и необходимой информации (правил, системы, регламентов, актуальных вводных), приводящая к неминуемой корректирующей обратной связи об ошибках.

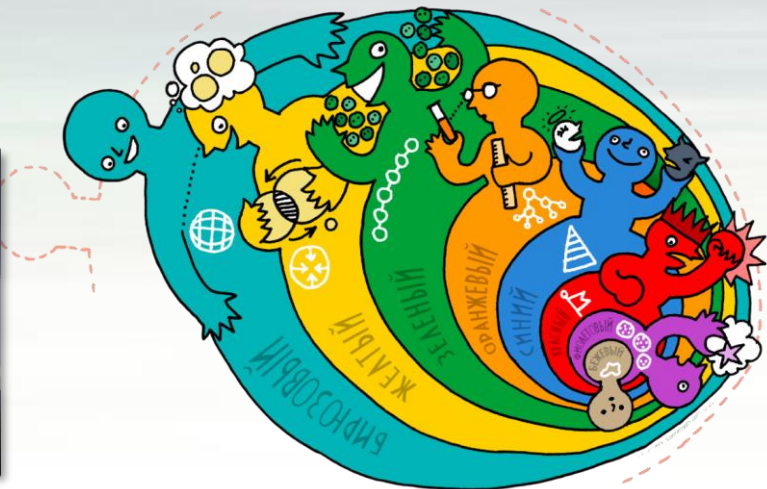
Риск: может приводить к снижению инициативы, выгоранию активных и вовлечённых сотрудников.

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

«ВАЖНА, НО ЕЕ НЕДОСТАТОЧНО» — обратной связи много, но она чаще носит корректирующий характер, в то время как в системе есть запрос на поддерживающую обратную связь (принятие и признание заслуг и результатов).

Риск: при невозможности присвоить личный вклад у сотрудников может падать профессиональная самооценка и возрастать риск текучести кадров.





СПИРАЛЬНАЯ ДИНАМИКА

Модель развития живых систем (Грейвз, Бек, Кован)

- **Структурирование без упрощения:** антропологи обычно избегают моделей, которые сводят культурное разнообразие к жестким схемам. Однако Спиральная динамика, не отрицает уникальность культур, а предлагает ещё одну рамку для анализа.
- **Мы не используем модель для диагностики культуры,** но, среди прочего, смотрим и через её призму, чтобы всесторонне поразмышлять о возможных гипотезах.
- **Прогнозирование и разрешение противоречий:** понимание взаимосвязей между ценностями позволяет антропологам не просто фиксировать напряжения, но и предлагать решения, учитывающие системные эволюционные принципы.

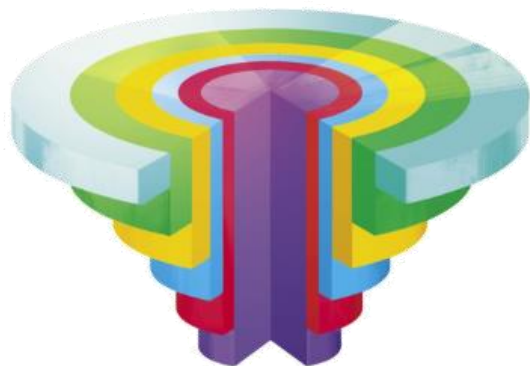


СПИРАЛЬНАЯ ДИНАМИКА

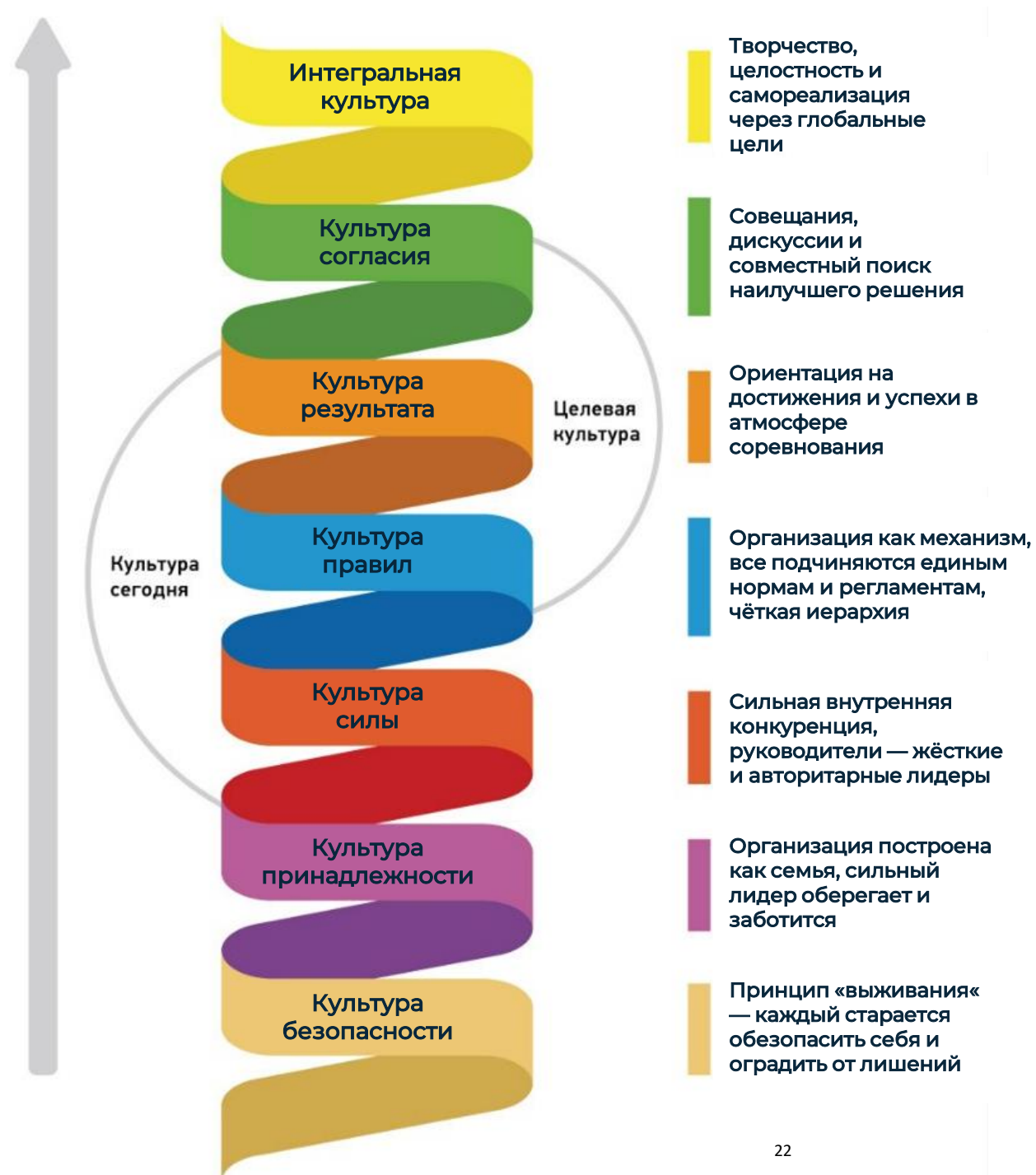
Человек **действует согласно условиям жизни**, которые его окружают, и решает лежащие перед ним задачи. Это формирует его систему ценностей, помогая делать выбор в пользу важного сейчас.

Условия жизни со временем преобразуются, вынуждая человека вновь **адаптироваться к изменившейся реальности**.

Происходит **последовательное возрастание сложности**: проблемы становятся масштабнее, а коммуникации включают все больше слоёв, которые нужно учитывать.



В этом развитии предыдущий опыт и **ценности не умирают, а интегрируются**, становясь фундаментом для будущих изменений.



СОЗИДАТЕЛЬНЫЙ КРАСНЫЙ

- Любовь к жизни, энергия и личная сила для преодоления препятствий.
- Амбициозность и лидерство через вдохновляющий личный пример.
- Ассертивность, готовность отстаивать личные границы и персональные интересы.
- Решительность в действиях: пробовать новое, сражаться с преградами, разрушать застой.
- Смелость брать на себя ответственность за инновации.
- Юмор — оружие против стресса.

Красный
создаёт
опору

Устойчивость в
коммуникациях

Смелость совершать
ошибки на пути к успеху

Сила выбора для осознанного
следования правилам



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И КОММУНИКАЦИИ:
СКРЫТЫЙ ПОТЕНЦИАЛ БИЗНЕСА
Елизавета Пистер, Игорь Вознесенский, Роман Боярков

СИЛА СИБИРИ

культурный референс

- Сибирь, с её экстремальным климатом, неосвоенными территориями, исторически требовала от людей решительности, силы воли и способности преодолевать препятствия.
- Сибирь ассоциируется с образами казаков-первопроходцев, исследователей и купцов-промышленников, чьи действия носили авантурный, но стратегически важный характер.
- Города исторически развивались вокруг крупных проектов, где требовались авторитарные лидеры и быстрое принятие решений.
- Сибиряки часто сталкиваются с природными вызовами (заморозки, пожары, наводнения), когда требуется оперативная реакция, инициатива «снизу» и сильное лидерство, чтобы справиться с бедой.

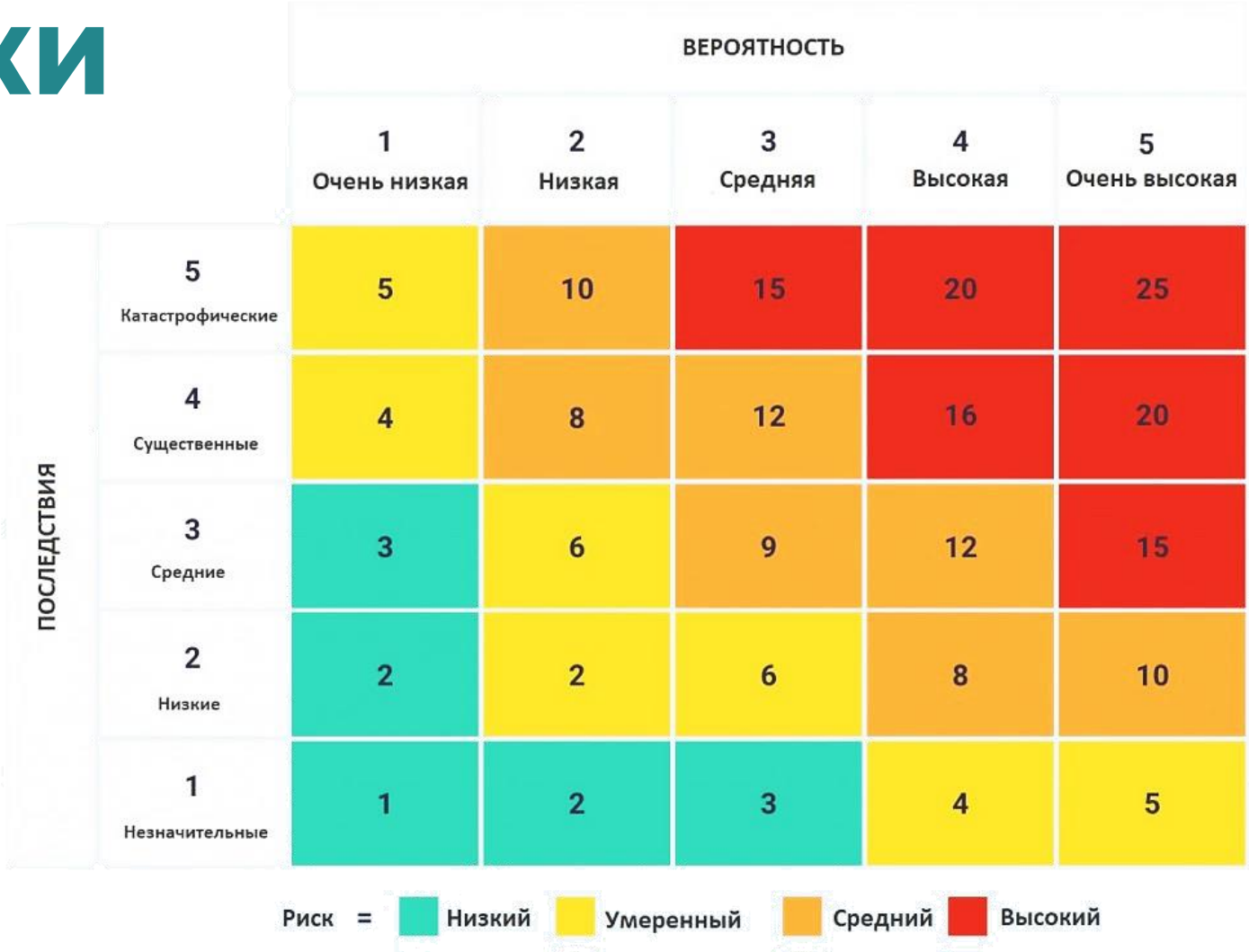


ОЦЕНИЛИ РИСКИ

ТАБУИРОВАННОСТЬ КОНФЛИКТОВ

— сотрудники считают конфликты и конкуренцию некомфортными и стараются их избегать.

Риск: нет готовности к открытой внутренней и внешней конкуренции, что может приводить к низкой инновационной активности персонала и риску потенциального застоя.



ВЕСЕННЯЯ УБОРКА САДА

ЧТО ПРОИСХОДИТ ПОСЛЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

1

Разработать план изменений элементов организационной культуры, минимизирующих влияние выявленных рисков. Запустить и сопровождать вирусные изменения для закрепления новых культурных практик.

2

Разработать новые практики работы с обратной связью и управления организационным временем для повышения баланса между вовлечённостью и эффективностью.

3

Провести повторное антропологическое исследование через 6-12 месяцев, чтобы отследить динамику культурных изменений.



КОНФЛИКТЫ И РАЗОБЩЁННОСТЬ

ИСТОРИЯ О РУКОВОДИТЕЛЯХ И ИХ ПОТЕНЦИАЛЕ



ЗАПРОС: найти и понять причины конфликтов, стихийно возникающих внутри команды руководителей и снизить уровень разобщенности и защиты границ своих подразделений.

ОБНАРУЖИЛИ: во время проведения глубинных и биографических интервью с членами управленческой команды было выявлено, что роли в команде не полностью используют имеющийся потенциал и профессиональные компетенции большинства участников, в связи с чем происходит регулярное «посягательство» на профессиональную территорию коллег.



АНТРОПОЛОГИЧЕСКИЙ УХОД ЗА САДОМ КОРПОРАТИВНЫХ КОММУНИКАЦИЙ



ЧТО ПРЕДЛОЖИЛИ И СДЕЛАЛИ

Собрали расширенный портрет потенциала команды, предложили поискать механизмы применения имеющихся профессиональных компетенций и личных качеств управленцев.



КАКОЙ УРОЖАЙ СОБРАЛИ В КОМПАНИИ

Пересмотрели и изменили функционал нескольких руководителей, несвойственные задачи перераспределили, взяли дополнительные задачи рабочие и неформальные.

Например, функцию онбординга забрал на себя сотрудник с психологическим образованием, прямые обязанности которого были связаны в большей степени подготовкой отчетности, а организаций командных выездов занялся руководитель, чье хобби организация умных путешествий, и т.д.





ЗАСТРЯЛИ В НАСТОЯЩЕМ

ИСТОРИЯ ОБ УДИВИТЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЯХ СО ВРЕМЕНЕМ

ЗАПРОС: разобраться, почему подразделения в разных регионах при одинаково высокой компетенции руководителей приносят разные плоды эффективности.

ОБНАРУЖИЛИ: удивительным открытием стали общие необычные культурные особенности компании, которые проявились в обоих подразделениях. Несмотря на почти 30-летнюю историю, практически никто в компании не рассказывал о её прошлом, успехах и достижениях. И одновременно большинство сотрудников компании от линейного персонала до руководителей также неопределённо говорили о будущем, предстоящих планах и мотивирующих целях.



АНТРОПОЛОГИЧЕСКИЙ УХОД ЗА САДОМ КОРПОРАТИВНЫХ КОММУНИКАЦИЙ



ЧТО ПРЕДЛОЖИЛИ И СДЕЛАЛИ

Собрали историю компании с момента её основания, разделили на ключевые периоды и сняли несколько фильмов о важных вехах развития — все сотрудники получили возможность «укорениться» и «заземлиться», почувствовать спокойствие и важную опору.



КАКОЙ УРОЖАЙ СОБРАЛИ В КОМПАНИИ

История компании стала инструментом не только внутренних, но и внешних коммуникаций. Теперь клиентам стало проще делать выбор на конкурентном рынке, зная, что за плечами компании насыщенное прошлое и репутация надёжного долгосрочного партнёра.

Горизонт планирования расширился, стало очевидным, что игры в «бирюзовые» практики самоорганизации создали разрыв между эволюционной целью и регулярными ритуалами планирования. Компания задумалась о трансформации своих ценностей и миссии.



ЕСТЬ НЕСКОЛЬКО СПОСОБОВ РАЗБИВАТЬ САДЫ: ЛУЧШИЙ ИЗ НИХ — ПОРУЧИТЬ ЭТО ДЕЛО САДОВНИКУ

Карел Чапек «Год садовода»



Подробнее
о продукте





Елизавета Пистер

Эксперт кафедры
«Корпоративная культура
и антропология»

Академии социальных технологий.

Корпоративный антрополог, кандидат экономических наук, процесс-ориентированный психолог, фасилитатор, эксперт по работе с глубинными конфликтами в организациях.

elizavetapister.ru
ast-academy.ru/experts/elizaveta_pister
pisterelizaveta@yandex.ru
+7 (913) 553-59-59



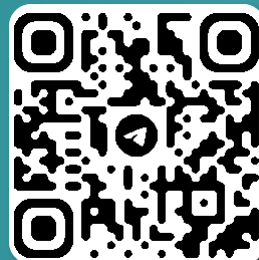
Игорь Вознесенский

Эксперт кафедры
«Корпоративная культура
и антропология»

Академии социальных технологий.

Корпоративный антрополог, консультант по интегральному развитию лидеров и команд, фасилитатор, эксперт по темпоральному интеллекту и отношениям со временем в организациях.

ИгорьВознесенский.РФ
ast-academy.ru/experts/igor_voznesenskiy
igor@voznensenskiy.info
+7 (910) 405-16-13



Роман Боярков

Эксперт кафедры
«Фасилитация и модерация»
Академии социальных технологий.

Корпоративный антрополог, кандидат политических наук, фасилитатор, коуч-консультант по развитию лидерских и командных компетенций (HOGAN ASSESSMENT).

ast-academy.ru/experts/roman_boarkov
romanboyarkov@gmail.com
+7 (911) 967-55-70

