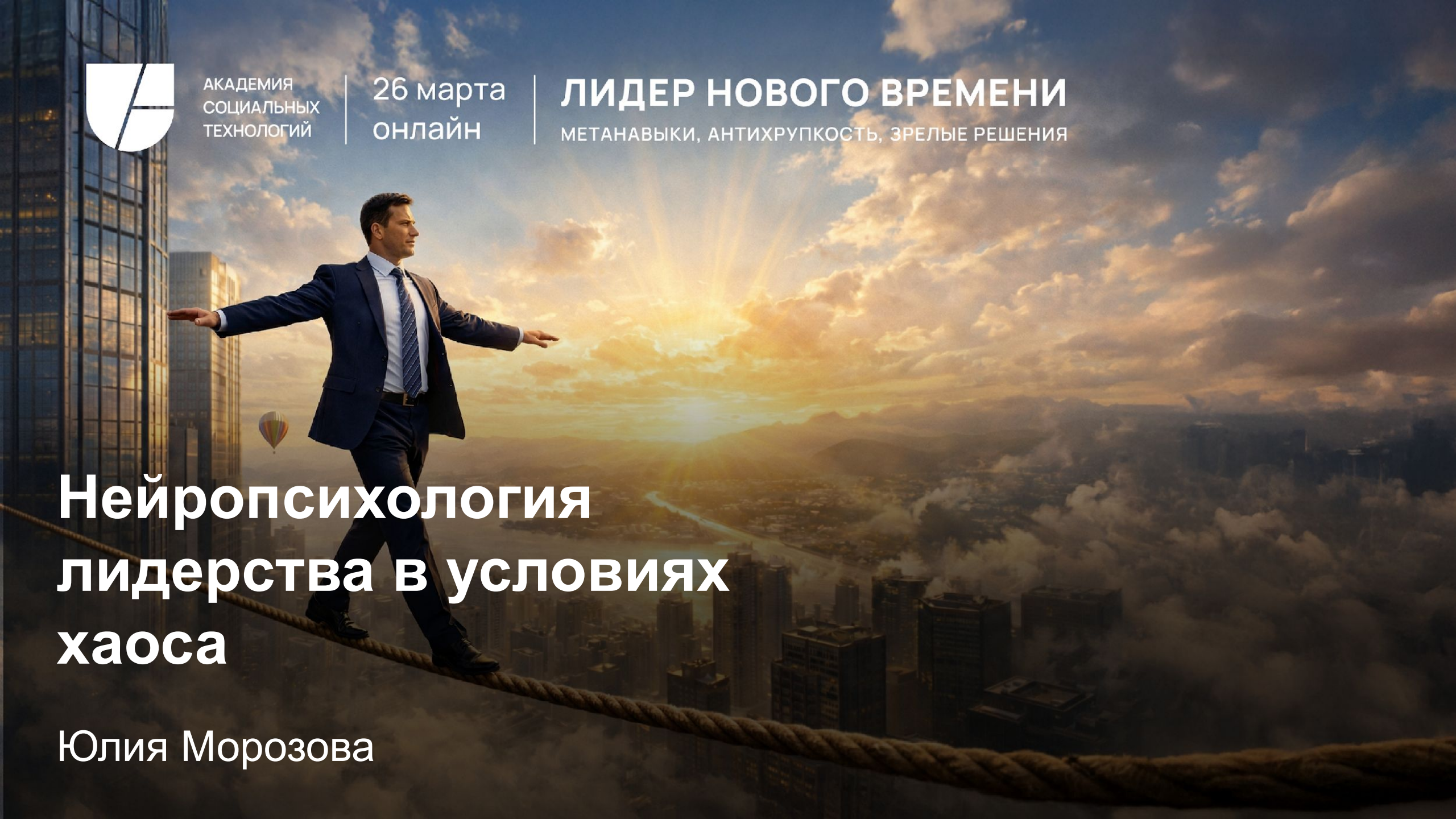




АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ

26 марта  
онлайн

**ЛИДЕР НОВОГО ВРЕМЕНИ**  
МЕТАНАВЫКИ, АНТИХРУПКОСТЬ, ЗРЕЛЫЕ РЕШЕНИЯ



**Нейропсихология  
лидерства в условиях  
хаоса**

Юлия Морозова



# Юлия Морозова

Нейропсихолог и руководитель функций обучения и развития персонала в федеральных компаниях

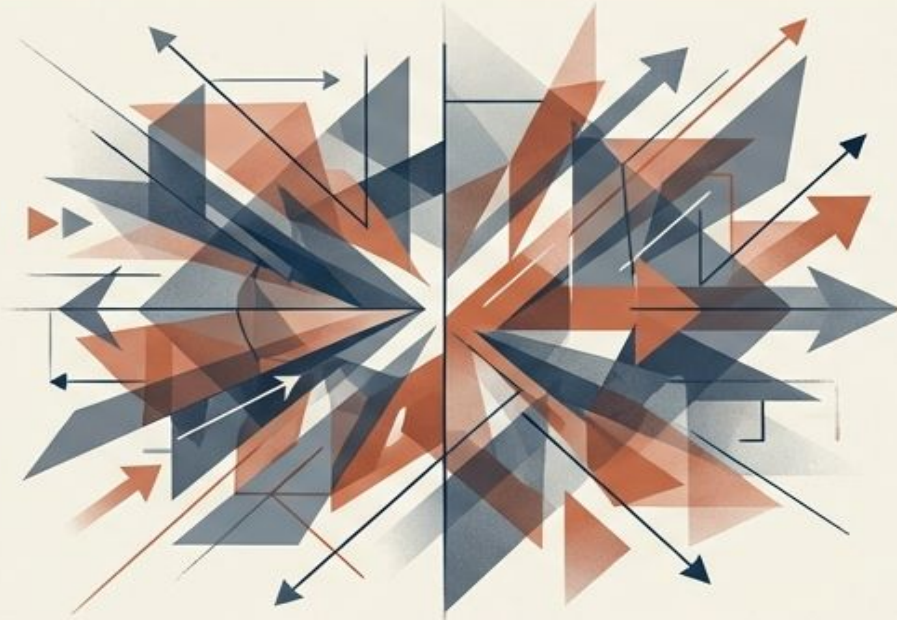
- Люблю нейропсихологию и ее применение в жизни
- Работаю с руководителями и создаю программы развития для руководителей
- Основной интерес - когнитивная эффективность лидера и команд и ментальное долголетие





## Биологический парадокс лидерства в эпоху перемен

### Внешний мир



### Биологический аппарат



Внешняя среда требует гибкости и мгновенных решений, но наша древняя биология жаждет стабильности, определенности и экономии энергии. Современный лидер должен осознанно перепрограммировать свои биологические настройки.

# Биология лидерства

## Кто принимает решения?

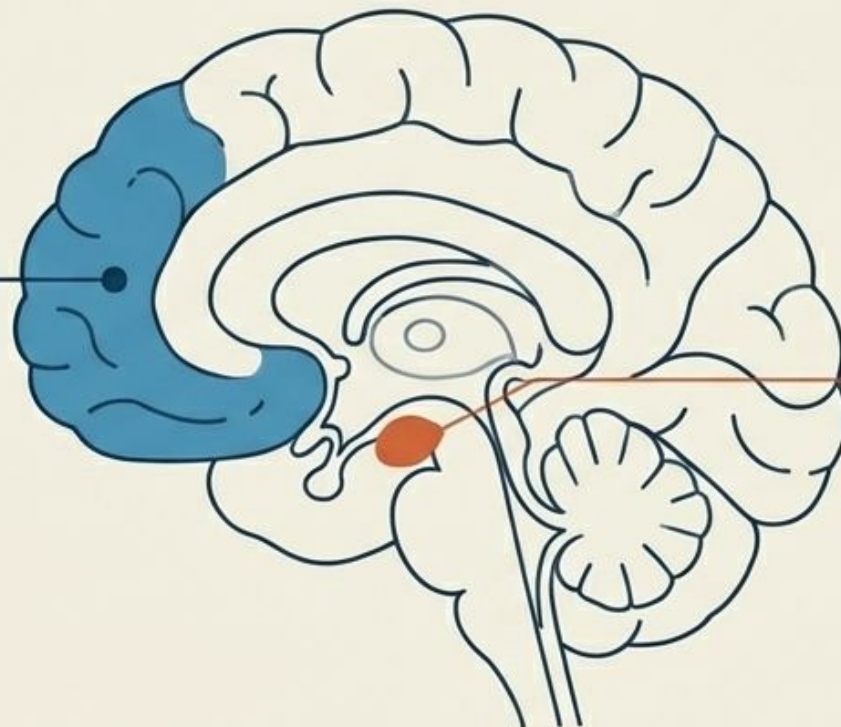


АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ

ЛИДЕР НОВОГО ВРЕМЕНИ

### Префронтальная кора (ПФК)

СЕО мозга. Логика,  
стратегия, эмпатия,  
контроль импульсов  
и мета-познание.



### Миндалевидное тело (Амигдала)

Древняя система тревоги.  
Страх, выживание,  
реактивное поведение,  
мгновенное  
сканирование угроз.

Эффективность лидера определяется не просто знаниями, а качеством функциональных связей между аналитическим центром и системой тревоги.

# Амигдаллярный захват

## Биология потери контроля



В состоянии острого стресса контроль переходит от префронтальной коры к миндалевидному телу. Лидер физиологически теряет способность к долгосрочному планированию.

# Матрица лидерства

## Два состояния нейроархитектуры



	<b>Реактивный лидер</b>	<b>Нейро-устойчивый лидер</b>
<b>Фокус</b>	Минимизация угроз и избегание ошибок.	Поиск новых возможностей и исследование.
<b>Принятие решений</b>	Импульсивное, шаблонное (Базальные ганглии).	Аналитическое, мета-когнитивное (ПФК).
<b>Социальное влияние</b>	Транслирует тревогу, включает микроменеджмент.	Создает психологическую безопасность и доверие.
<b>Нейрохимия</b>	Кортизол и Норадреналин.	Дофамин и Окситоцин.

# Навигация в неопределенности: Дилемма мозга



В сложной вероятностной среде мозг строит внутренние модели. Выдающиеся лидеры не застревают в безопасной рутине, а осознанно активируют переключатель стратегий для баланса между старым опытом и новыми горизонтами.

# Главный метанавык эпохи хаоса

## Когнитивная гибкость

**1. Осознание**  
Детекция автоматической,  
неэффективной реакции.



**2. Торможение**  
Пауза. Блокировка импульса  
миндалевидного тела.

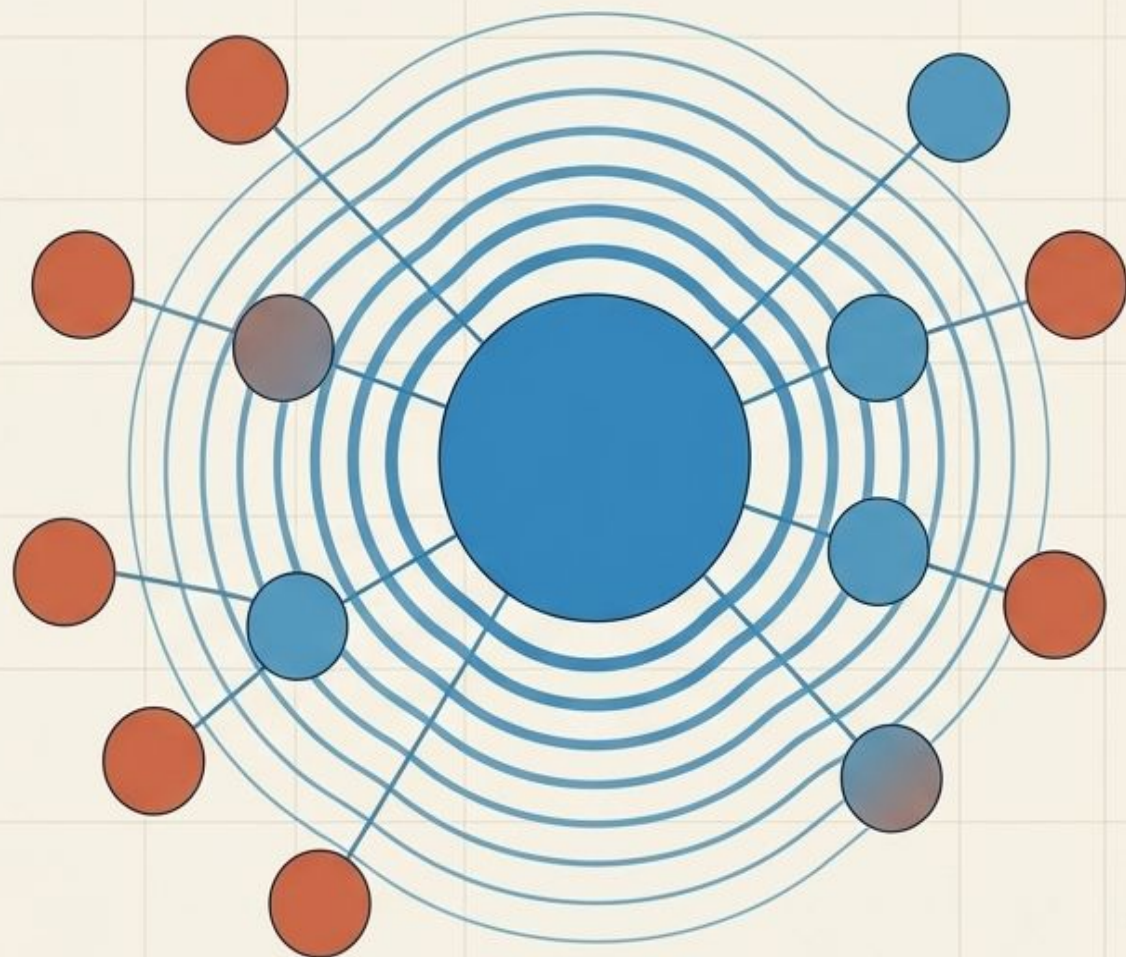


**3. Переоценка**  
Взгляд на проблему под новым  
углом, активация плана Б.



**Нейропластичность — это способность мозга переписывать сценарии. Ригидность — главный враг лидера в эпоху перемен.**

# Эмоциональное заражение и «Сближение умов»



## Зеркальные нейроны

Мозг подчиненных буквально копирует физиологическое состояние лидера в доли секунды.

## Биология эмпатии

Искренняя эмпатия лидера запускает общую нейронную систему — происходит физиологическое «сближение умов».

## Вывод

Лидерство — это не только слова. Ваше физиологическое состояние меняет химию мозга всей команды.

# SCARF – панель управления социальным мозгом

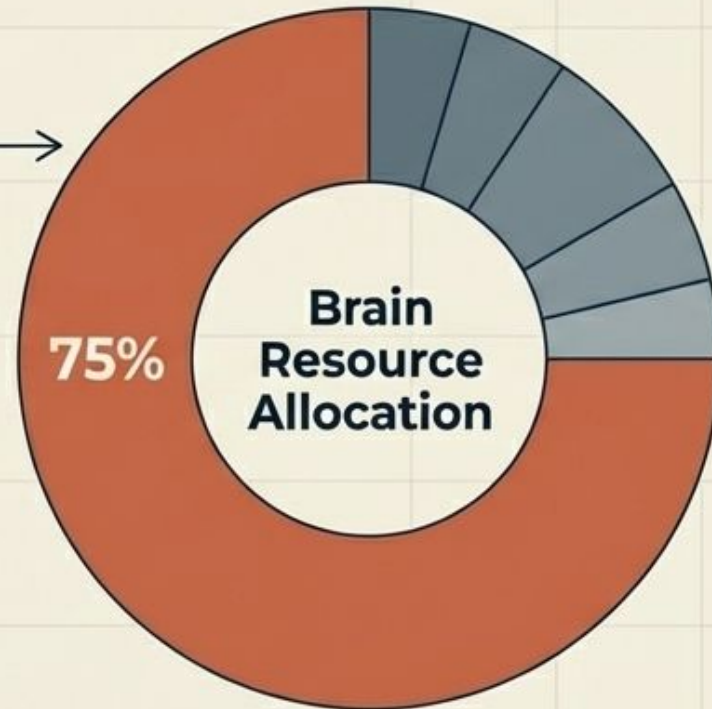


# Нейробиология сопротивления

## Почему мозг не любит перемены



**Анализ нового  
и перестройка  
нейронных  
связей**



### Сохранение энергии

Состояние перемен требует колоссальных затрат энергии префронтальной коры. Биологический дефолт мозга — экономить энергию (лень как механизм выживания).

### Детекция ошибок

Мозг постоянно сравнивает реальность с прогнозом. Разрыв шаблона воспринимается как угроза выживанию.

**Инсайт:** Сопротивление инновациям — это не злой умысел сотрудников, а базовая биологическая защита от истощения.

# Карта перемен

## Перенастройка внутреннего GPS



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ

ЛИДЕР НОВОГО ВРЕМЕНИ





Разные нейронные сети биологически не могут работать одновременно. Выдающийся лидер использует мета-познание (мышление о мышлении), чтобы мгновенно переключаться между противоположными стилями поведения: от глубокого эмпатичного слушания к жесткому фокусу на результат.

# Как помочь лидеру и мозгу сохранить эффективность

Хаос и стресс буквально пытаются отобрать у нас пульт управления мозгом.

Но благодаря нейропластичности — способности мозга формировать новые синаптические связи на протяжении всей жизни — мы можем переписать свои реакции.

Как гласит правило Хебба: нейроны, которые активируются вместе, связываются вместе



## Техника лейблинга Назови эмоцию

чем точнее вы назовете свою эмоцию словами, тем быстрее включится префронтальная кора  
Облечение эмоции в слова создает дистанционный эффект, который физиологически снижает гиперактивность амигдалы и роняет уровень кортизола



## Алгоритм когнитивной переоценки

- Дневник одной мысли: вечером запишите ровно одну реакцию, которая сегодня выбила вас из равновесия, и проанализируйте её как системную ошибку мышления.
- Тест на реальность: поймав приступ паники, спросите себя: «Это железобетонный факт или мой мозг дорисовал кино про конец света?»
- Ментальная репетиция: перед тяжелым решением или разговором детально прокрутите его в голове. Мозг воспримет это как состоявшуюся тренировку, и в реальности реакция миндалевидного тела будет слабее.

# Как помочь лидеру и мозгу сохранить эффективность



Хаос и стресс буквально пытаются отобрать у нас пульт управления мозгом.

Но благодаря нейропластичности — способности мозга формировать новые синаптические связи на протяжении всей жизни — мы можем переписать свои реакции.

Как гласит правило Хебба: нейроны, которые активируются вместе, связываются вместе



## Разделение контроля Продуктивная надежда

Ограничивайте масштаб катастрофы  
Разделите мир на то, что в вашей власти, и то, что вне её

Пассивная надежда — это побег от реальности.

Продуктивная надежда — это фокус только на конкретных действиях в зоне вашего влияния.



## Тренировка когнитивной гибкости и сложности

Чтобы мозг не паниковал в условиях хаоса, его нужно преадаптировать. Это достигается через формирование «школы неопределенности» в собственной жизни:

Чтение сложной литературы, намеренное изучение противоположных точек зрения, поиск запасных вариантов (план Б и В) и решение нетривиальных задач

Развивая метанавык когнитивной гибкости, мы приучаем свой мозг видеть в хаосе поле для исследования, а не угрозу для выживания.

## Фундамент – контроль вегетативной системы

Дыхание — базовая программа выживания. Произвольное управление дыханием (например, «дыхание по квадрату» или на 5.5 циклов в минуту) заставляет мозг отдать приоритет этой задаче, отключая фоновую панику



○ Контроль ПФК, ВСП, мета-познание.

○ Зеркальные нейроны, SCARF, психологическая безопасность.

○ Исследование нового, навигация перемен.

Инсайт: Эффективность масштабируется изнутри наружу. Невозможно управлять организационной адаптивностью, не настроив командный резонанс, который, в свою очередь, полностью зависит от биологической саморегуляции самого лидера.



## Юлия Морозова

Нейропсихолог и  
руководитель функций  
обучения и развития  
персонала

Когнитивная  
эффективность лидера и  
команд и ментальное  
долголетие



[https://ast-academy.ru/experts/ulia\\_morozova/](https://ast-academy.ru/experts/ulia_morozova/)