



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

Практика изменения культуры  
команды.

Дмитрий Атерлей

# Дмитрий Атерлей

Автор метода «Когнитивное моделирование будущего»;

Корпоративный психолог;

Эксперт в области развивающей работы с руководителями и управленческими командами;

Врач-психотерапевт и консультирующий психолог с более чем 20-ти летним опытом практической деятельности;

В прошлом, начальник лаборатории медико-психологической подготовки космонавтов Центра подготовки космонавтов им. Ю.А. Гагарина, доверенный психолог экипажей

Международной Космической Станции.



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ



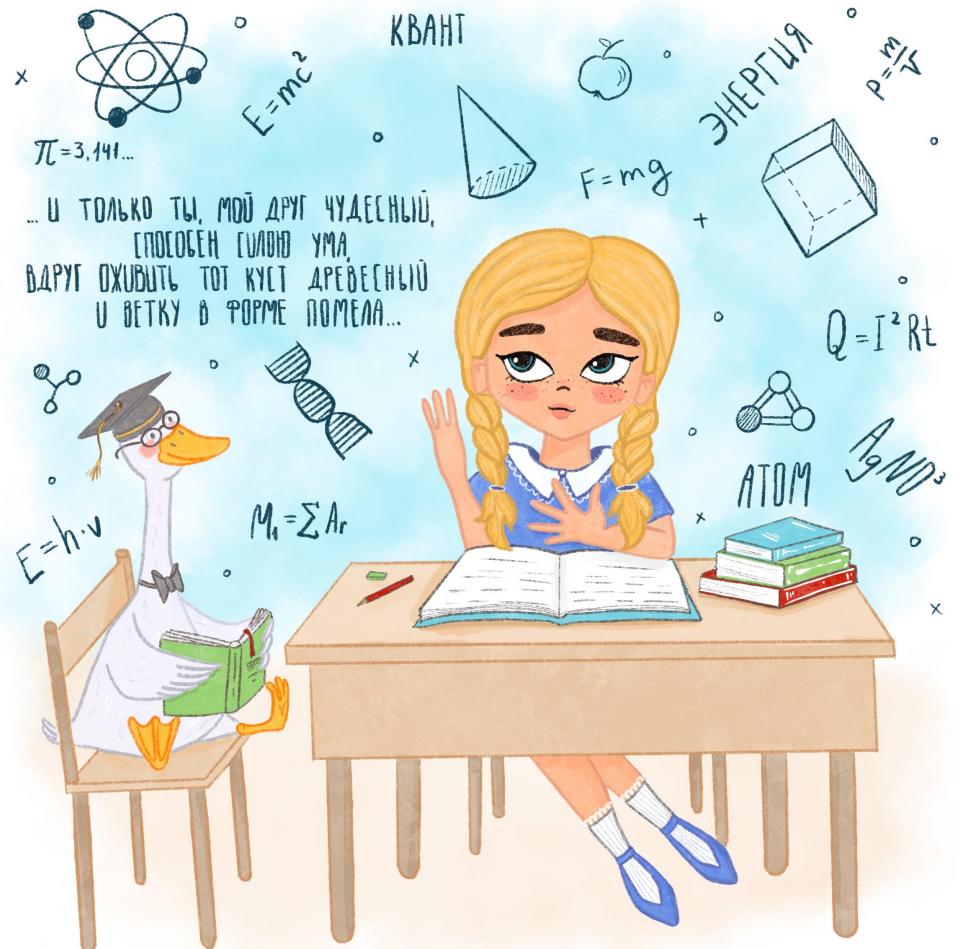
АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

# Что такое когнитивное моделирование



Когнитивное моделирование – способ создания реальности, максимально соответствующей ожиданиям человека или группы людей (команды, коллектива и т.п.), где достижение цели формируется, как естественное следствие образа жизни человека или стиля деятельности компании.



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХI ВЕКЕ

# Базовые модели когнитивного моделирования

1. Модель «Я»
2. Модель «Мир вокруг нас»
3. Модель взаимодействия «Я» и «Мира вокруг нас»



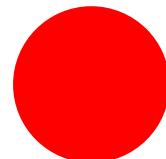
АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



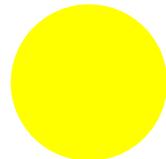
Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

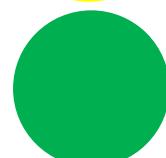
# Позиция



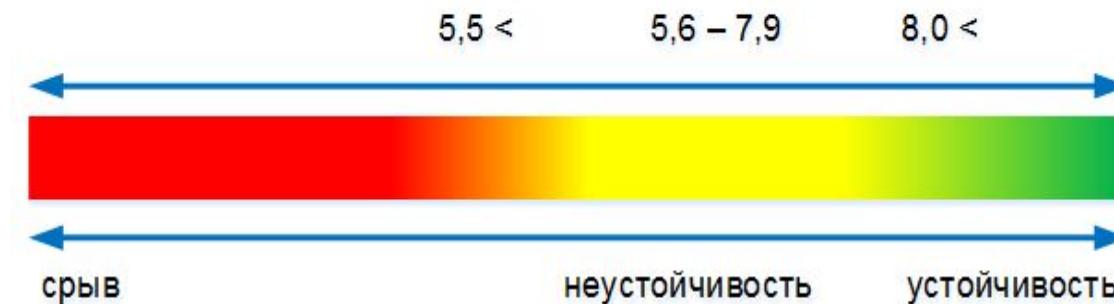
«Зависимая» позиция: «ждущие».



«Независимая» позиция: «борющиеся».



«Устойчивая» позиция: «преобразующие/самостоятельные»

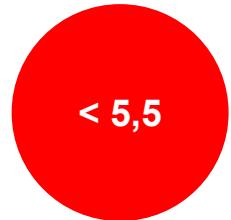


АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ

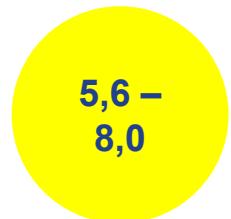


Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ



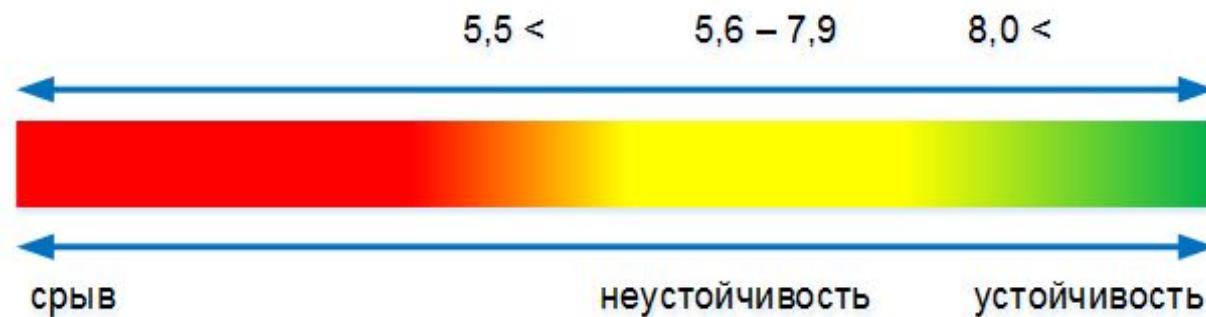
«Зависимая» позиция: «быть».



«Независимая» позиция: «стать кем-то».



«Устойчивая» позиция: «быть теми, кем стали»



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

## Вторая базовая модель: модель «Мир вокруг



Действительность - это то, что происходит, вообще. Реальность - это то, что я считаю, что происходит, реальность - это интрапсихическое отражение действительности (в мозгу).

Действительность влияет на реальность, что очевидно. А вот совокупность реальностей не просто влияет, я уверен, что критическая совокупность реальностей, определяет человеческую действительность.



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

# Вторая базовая модель: модель «Мир вокруг нас»

нас»



## Стабильность/нестабильность

- Занять правильное место в системе.
- Иллюзия защищённости.
- Ресурсная избыточность.



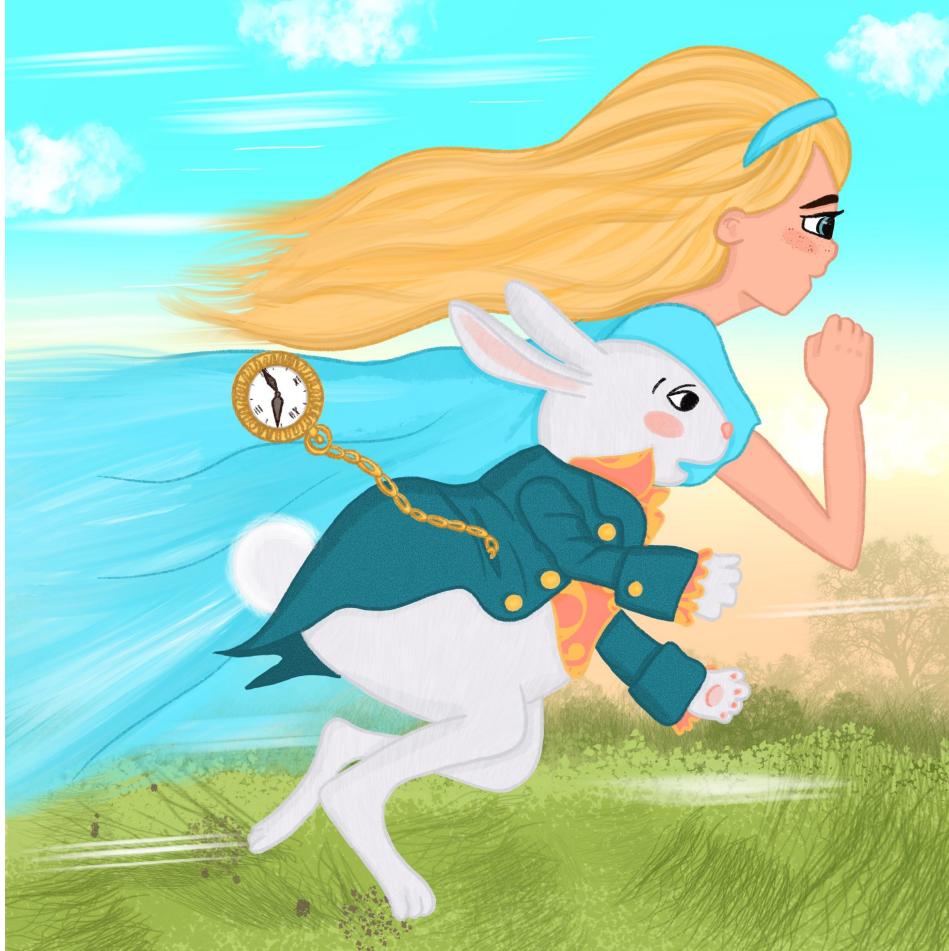
АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

# Вторая базовая модель: модель «Мир вокруг нас»



Определённость/неопределённость

% Уметь строить системы.

% Иллюзия свободы.

% Интеллектуальная избыточность.



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

## Вторая базовая модель: модель «Мир вокруг

нас» Естественная новизна (полисценарная реальность)



% Взаимодействовать с системами  
на системном уровне.

% Иллюзия творения.

% Энергетическая избыточность.



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

< 5,5

«Зависимая» позиция: «быть».

«Стабильность/нестабильность».

5,6 –  
8,0

«Независимая» позиция: «стать кем-то».

«Определённость/неопределенность».

8,1 <

«Устойчивая» позиция: «быть теми, кем стали»

«Полисценарная реальность»



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

# Третья базовая модель: модель взаимодействия «Я» и «Мира вокруг нас»

## Факторы, влияющие на успешность деятельности

- Уровень логического мышления
- Опыт (Знания, Умения, Навыки)
- Характер
- Ценностные рамки
- Эмоциональность



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

# Диагностические методики когнитивного моделирования будущего.

1. Мотивационная сфера («доволен?»): «Мотивационная карта».
2. Ресурсная сфера («могу?»): «Комплексная оценка ресурсного состояния «КУРС».
3. Потребностная сфера («хочу?»): «Методика оценки потребностного поведения»



ФИО	Ресурсное состояние	Потребностная сфера	Карта мотивации	Предсказуемость поведения ≥ - 1,5	Жизненная энергия	Потенциал действия
	<5,5	1 – 3,0	<5,5		<30,0%	<17,0%
	5,6 – 8,0	3,1 – 6,0	5,6 – 8,0		30,1% - 64%	17,1% – 51%
	>8,1	6,1 – 10	>8,1		>64,1%	>51,1%
1. Сотрудник	7,6	1,5	8,1	-0,6	11,4%	9,2%
2. Сотрудник	6,4	2,2	6,5	-0,5	14,1%	9,2%
3. Сотрудник	5,2	4,8	4,7	-1,5	24,9%	11,7%
4. Сотрудник	7,8	2,9	6,4	-1,0	22,6%	14,5%
5. Сотрудник	6,9	3,6	6,1	-0,8	24,8%	15,1%
6. Сотрудник	5,8	2,7	6,7	-1,0	15,7%	10,4%
7. Сотрудник	7,2	1,5	8,8	-0,2	10,8%	9,5%
8. Сотрудник	9,2	1,7	9,1	0,1	15,6%	14,2%
9. Сотрудник	6,1	5,8	6,9	-0,1	35,4%	24,4%
10. Сотрудник	7,9	2,9	8,1	0,5	22,9%	18,5%
11. Сотрудник	4,4	6,4	3,1	-2,2	28,2%	8,7%
12. Сотрудник	5,6	3,0	6,6	0,6	18,6%	12,4%
13. Сотрудник	7,3	2,1	8,1	-0,4	15,3%	12,4%
14. Сотрудник	5,6	4,2	5,7	-0,7	23,5%	13,4%
Среднее значение	6,6	3,2	6,8	-0,4	21,1%	14,3%

Социокультурный уровень 5,5

# Третья базовая модель: модель взаимодействия «Я» и «Мира вокруг нас»

## Факторы, влияющие на успешность деятельности

- Уровень логического мышления
- Опыт (Знания, Умения, Навыки)
- Характер
- Ценностные рамки
- Эмоциональность



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

# Культурные (ценностные) рамки



Культурные рамки (или фреймы) – это ценностно-поведенческие рамки человека или группы людей. Если упрощённо, то это то, что человек «может себе позволить».



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

# Первый социально-культурный уровень

Жизнь (вообще),  
как пространство  
угроз.



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

# Второй социально-культурный уровень

Жизнь конкретного человека, как пространство угроз («моя жизнь» плоха).



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

# Третий социально-культурный уровень

Индивидуальное  
развитие и  
персональные цели.  
Этот уровень – это  
настоящая  
«территория эго».



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

# Четвёртый социально- культурный уровень

Уровень группового (командного) развития и коллективных целей. По насыщенности действиями очень напоминает третий уровень, но с тем отличием, что во главу угла ставятся интересы группы.



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

# Пятый социально-культурный уровень

Уровень наивысшего персонального благополучия. Уровень восприятия окружающей действительности, выраженного восклицанием «жизнь прекрасна!», причем это именно восклицание.



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

# Шестой социально-культурный уровень

«Жизнь прекрасна», как утверждение. Фиксация на групповом уровне, это уже не отдельная личность, а значимая группа, некая значимая общность.



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

< 5,5

«Зависимая» позиция: «быть».

«Стабильность/нестабильность».

5,6 –  
8,0

«Независимая» позиция: «стать кем-то».

«Определённость/неопределенность».

8,1 <

«Устойчивая» позиция: «быть теми, кем стали»

«Полисценарная реальность»



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

<p>Первый социально-культурный уровень – жизнь (вообще), как пространство угроз.</p>	<p>Жизнь воспринимается, как пространство угроз, как область, в которой побеждает или сильнейший или хитрейший. Это уровень криминала, уровень, максимально сконцентрированный на базовой ценности безопасности.</p>	<p>&lt; 4,2</p>
<p>Второй социально-культурный уровень – жизнь конкретного человека, как пространство угроз («моя жизнь» плоха).</p>	<p>Уныние и тоска, тревога и неудовлетворённость. Рядом есть какая-то «хорошая» жизнь, яркая и блестящая. Человек это осознаёт, видит её через «стеклянную» стену. Но дотянуться до неё не может. И воспринимает именно свою жизнь «плохой», несчастливой. Причём, это восприятие никак не связано с социальным уровнем жизни. Такое несчастливое восприятие собственной жизни характерно и для бедных, и для богатых.</p>	<p>4,3 – 5,5</p>



<p>Третий социально-культурный уровень – это уровень индивидуального развития и персональных целей.</p>	<p>Этот уровень – это настоящая «территория этого». Человек словно говорит: «я успешный, а ты – нет», ярко выраженный индивидуалистский уровень, уровень спонтанного противопоставления себя группе или желания достичь в этой группе наивысшего положения, уровень стремлений к индивидуальным достижениям. Фиксация на этом уровне происходит на собственном развитии и благополучии, собственное развитие и достижения здесь являются безусловными приоритетами.</p>	<p>5,6 – 6,9</p>
<p>Четвёртый социально-культурный уровень – уровень группового (командного) развития и коллективных целей.</p>	<p>По насыщенности действиями очень напоминает третий уровень, но с тем отличием, что во главу угла ставятся интересы группы. «Мы классные – а вы нет!» - так очень часто звучат заявления на этом уровне. Уровень целесообразной кооперации, стремлений к совместным достижениям, но только в пределах своей группы, спонтанная готовность конкурировать с любой другой внешней группой, даже в рамках одной совместной деятельности.</p>	<p>7,0 – 8,0</p>



<p>Пятый социально-культурный уровень – уровень наивысшего персонального благополучия. Уровень восприятия окружающей действительности, выраженного восклицанием «жизнь прекрасна!».</p>	<p>Фиксация на этом уровне происходит на получении удовольствия от общего уровня жизни человека, причём это может быть и не фактический социальный высокий уровень жизни, это восприятие жизни, как прекрасного и удивительно-чудесного персонального пространства. Находясь на этом уровне, человек воспринимает происходящее словно через призму прекрасного удивления, что, оказывается, жизнь именно такая, к какой он шёл. Причём, на этом уровне формируется парадоксальная убеждённость, что такая прекрасная жизнь у всех: и у него, и у других.</p>	<p>8,1 – 9,4</p>
<p>Шестой социально-культурный уровень – «жизнь прекрасна», как утверждение.</p>	<p>Фиксация на групповом уровне, причём это уже не отдельная малая группа, а значимая большая группа, некая значимая общность. Это может быть и профессиональное сообщество, и население населённого пункта, и так далее, вплоть до всего человечества вообще. Люди, находящиеся на этом социально-культурном уровне, спонтанно склонны к преобразующим переменам, которые они совершают сообща, группой. Объединяясь и стремясь объединить, они меняют реальность большого количества людей, они преобразуют мир.</p>	<p>9,5 – 10,0</p>



# Диагностические методики когнитивного моделирования будущего.

1. Мотивационная сфера («доволен?»): «Мотивационная карта».
2. Ресурсная сфера («могу?»): «Комплексная оценка ресурсного состояния «КУРС».
3. Потребностная сфера («хочу?»): «Методика оценки потребностного поведения»



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



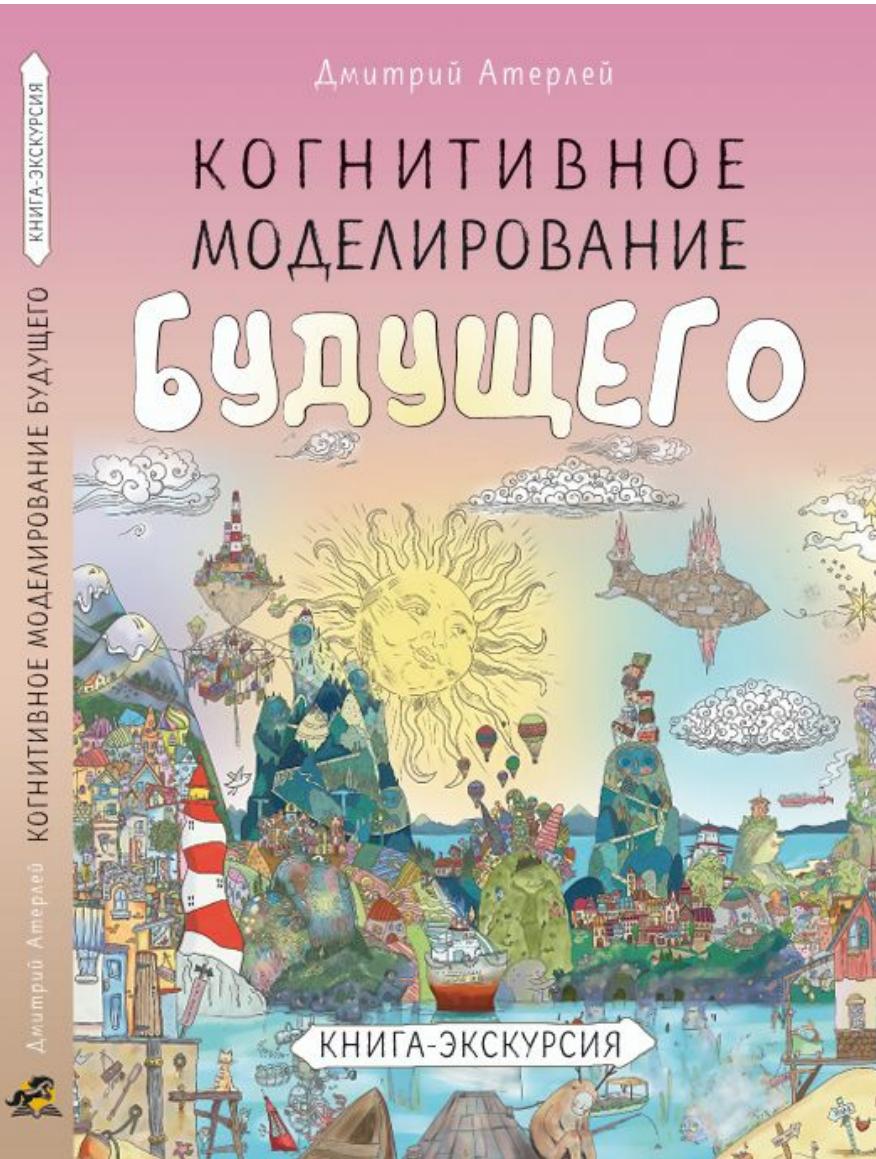
Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

ФИО	Ресурсное состояние	Потребностная сфера	Карта мотивации	Предсказуемость поведения ≥ - 1,5	Жизненная энергия	Потенциал действия
	<5,5	1 – 3,0	<5,5		<30,0%	<17,0%
	5,6 – 8,0	3,1 – 6,0	5,6 – 8,0		30,1% - 64%	17,1% – 51%
	>8,1	6,1 – 10	>8,1		>64,1%	>51,1%
1. Сотрудник	7,6	1,5	8,1	-0,6	11,4%	9,2%
2. Сотрудник	6,4	2,2	6,5	-0,5	14,1%	9,2%
3. Сотрудник	5,2	4,8	4,7	-1,5	24,9%	11,7%
4. Сотрудник	7,8	2,9	6,4	-1,0	22,6%	14,5%
5. Сотрудник	6,9	3,6	6,1	-0,8	24,8%	15,1%
6. Сотрудник	5,8	2,7	6,7	-1,0	15,7%	10,4%
7. Сотрудник	7,2	1,5	8,8	-0,2	10,8%	9,5%
8. Сотрудник	9,2	1,7	9,1	0,1	15,6%	14,2%
9. Сотрудник	6,1	5,8	6,9	-0,1	35,4%	24,4%
10. Сотрудник	7,9	2,9	8,1	0,5	22,9%	18,5%
11. Сотрудник	4,4	6,4	3,1	-2,2	28,2%	8,7%
12. Сотрудник	5,6	3,0	6,6	0,6	18,6%	12,4%
13. Сотрудник	7,3	2,1	8,1	-0,4	15,3%	12,4%
14. Сотрудник	5,6	4,2	5,7	-0,7	23,5%	13,4%
Среднее значение	6,6	3,2	6,8	-0,4	21,1%	14,3%

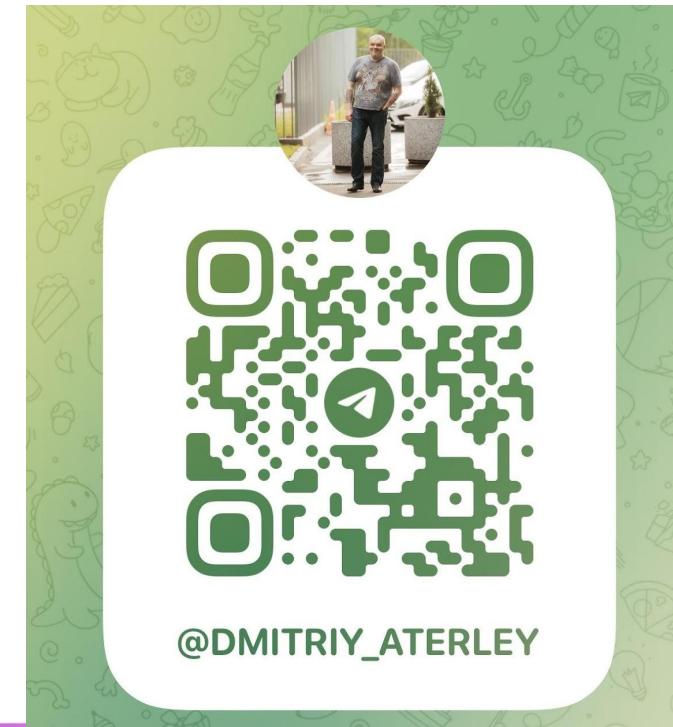
Социокультурный уровень 5,5

ФИО	Ресурсное состояние	Потребностная сфера	Карта мотивации	Предсказуемость поведения ≥ - 1,5	Жизненная энергия	Потенциал действия
	<5,5	1 – 3,0	<5,5		<30,0%	<17,0%
	5,6 – 8,0	3,1 – 6,0	5,6 – 8,0		30,1% – 64%	17,1% – 51%
Сотрудник	>8,1	6,1 – 10	>8,1		>64,1%	>51,1%
	7,4	3,6	8,4	-0,2	26,6%	22,4%
	6,6	3,1	7,6	-0,1	20,5%	15,5%
	5,9	6,4	5,1	-0,9	37,8%	19,3%
	8,0	4,4	6,1	-1,0	35,2%	21,5%
	7,1	4,2	6,3	-0,7	29,8%	18,9%
	6,4	3,8	7,4	-1,1	24,3%	18,0%
	7,3	4,4	8,7	-0,6	32,2%	28,0%
	9,1	2,1	9,0	0,1	19,1%	17,2%
	7,4	5,4	8,0	0,1	40,0%	32,0%
	8,0	3,4	8,4	0,9	27,2%	22,8%
	4,8	7,8	3,3	-2,0	37,4%	12,4%
	5,8	3,2	6,7	1,4	18,6%	12,4%
	7,3	2,8	8,1	-0,2	20,4%	16,6%
	5,7	4,6	5,8	-0,8	26,2%	15,2%
Среднее значение	6,9	4,2	7,0	-0,4	29,0%	20,3%



# Спасибо!

- Контактный телефон  
**+7-903-723-44-36**
  - Электронная почта  
**aterley@bk.ru**



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



## Центр Командных Компетенций

# КОНФЕРЕНЦИЯ КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ