



ОРГАНИЗАЦИЯ В ПОИСКАХ СМЫСЛА: ОТ КУЛЬТУРЫ УНИФИКАЦИИ — К КУЛЬТУРЕ ДОСТОИНСТВА КАЖДОГО



**Александр
Асмолов**

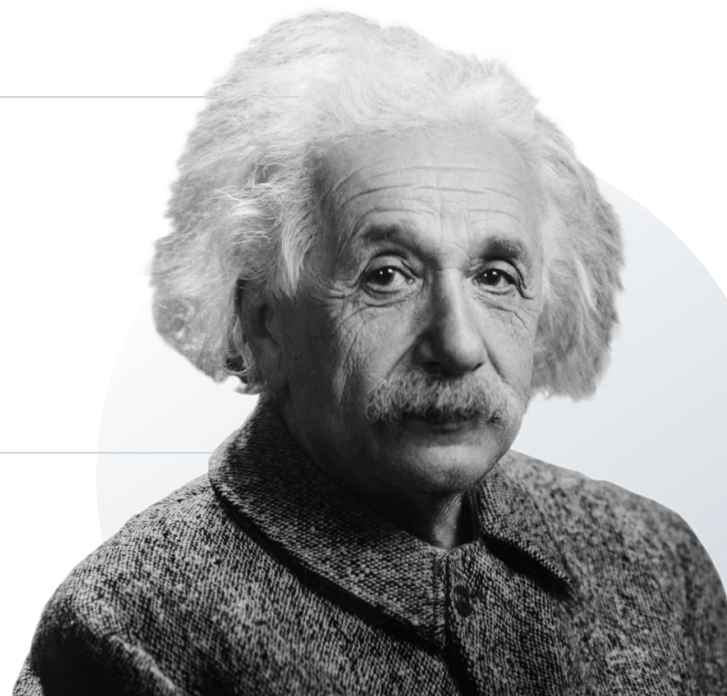
доктор психол. наук, профессор, академик РАО,
зав. кафедрой психологии личности МГУ им. М. В. Ломоносова,
научный руководитель Академии потенциала человека СберУниверситета
и Московского института психоанализа



Расширение масштаба видения: от мономиров к мультивселенной

«Нельзя использовать
старые карты, чтобы исследовать новый
мир...»

Альберт Эйнштейн



Приглашение к трансформации

— Вперёд, к человекоцентричности!

— ...



Рефлексия
экзистенциального
выбора:
обладать многим
или быть многим?



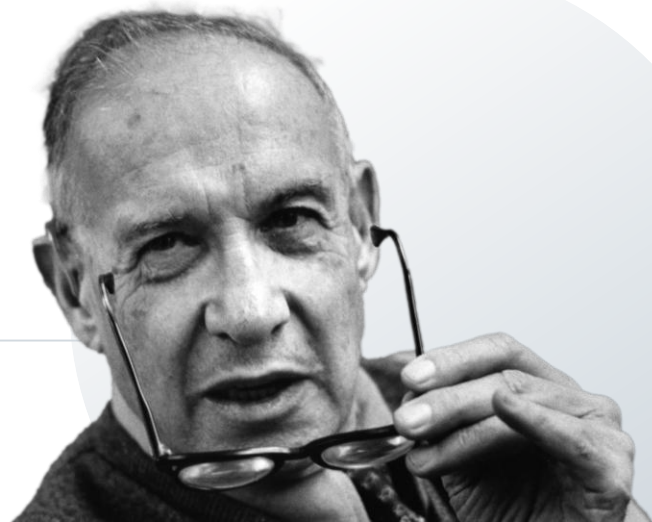
Рефлексия готовности к выбору и самоизменениям как маркер эпохи

«...Вполне вероятно, что историки сочтут наиважнейшим событием не технологии, не интернет и не электронную торговлю, а **небывалые изменения** в условиях человеческого существования.

Впервые — в прямом смысле — у значительного и быстро растущего числа людей **появился выбор**.

Впервые они должны **распоряжаться собою сами**.
И общество к этому совершенно не готово...»

Питер Друкер



Барьеры на пути к новому

«Человечеству во много раз легче расщепить **атом**, чем преодолеть собственные **предрассудки**».

Гордон Олпорт





Риски демонизации технологий
как источников социального неравенства

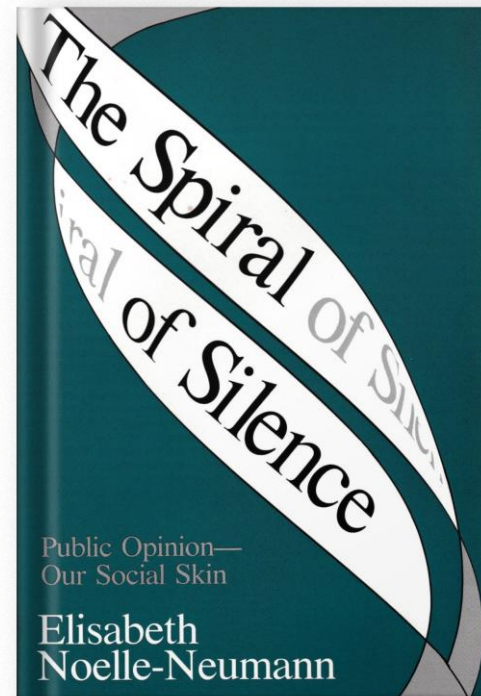
Рефлексия «ловушки массовости» как барьера на пути к человекоцентричности

«Ловушка массовости» —
это управленческий эгоцентризм:
не когда **ТЫ** думаешь **как все**,
а когда кажется, что **все** думают **как ты**.



Спираль молчания как маркер слепоты к сложности и разнообразию

Человек с меньшей вероятностью выскажет своё мнение, если чувствует, что находится в меньшинстве, так как боится возмездия или изоляции (теория Э. Ноэль-Нойманн).



Рефлексия рисков «социальной слепоты» как проявления унификации и стирания разнообразия

«Я тебя в упор не вижу...»



Рефлексия рисков обезличивающей статистики: цена против ценности

Одна и та же ваза:

- объект коллекционирования;
- бесценный подарок бабушки;
- товар.



Реальное
неравенство

VS

Воспринимаемое
неравенство



Рефлексия
источников
превращения
различий
в проявления
дискриминации
и социального
неравенства



Инвалид-колясочник разговаривает
с пожилым африканцем

Рефлексия
ценности
искусства жизни
с непохожими
людьми
как альтернатива
их стигматизации
и дискриминации



Стивен Хокинг
и Нельсон Мандела

Рефлексия риска слепоты к разным моделям успеха как барьера на пути к человекоцентричности



Махатма
Ганди



Джефф Безос



Вячеслав
Полунин

Рефлексия различных моделей успеха как условие эффективной работы с разнообразием

«Когда я пошёл в школу, меня спросили,
кем я хочу стать, когда вырасту.
Я написал „счастливым“.
Мне сказали — „ты не понял задание“,
а я ответил — „вы не поняли жизнь“».

Джон Леннон



Смысловые опоры на пути к человекоцентричности

«...Великий закон, проходящий через всю жизнь,
более того — являющийся основой всей жизни
и всех
её радостей — **закон затребованного
разнообразия...**»

Иоганн Вольфганг фон Гёте



Смысловые опоры на пути к человекоцентричности

«...Великим нововведением Дарвина было учреждение **мышления об индивидуальных различиях**. <...>

Лейтмотив происхождения видов таков:
вы еще не знаете, на что способны индивидуальные различия...»

Жиль Делёз, «Различие и повторение»



Управление
человеко-
центричной
организацией —
мастерство работы
с разнообразием
и вызовами
СЛОЖНОСТИ



Фрагмент картины Юрия Кушевского «Великий рулевой. Пётр I на фрегате "Штандарт", 9 сентября 1703 года»

Руководитель человекоцентричной организации как мастер понимания поведения самодетерминирующихся эмерджентных систем

Принцип Пригожина

В точке бифуркации даже слабый сигнал изменяет направление эволюции системы

Принцип серендипности

Случайное непреднамеренное открытие

Принцип Грановеттера

«Сила слабых связей»

Принцип инсайта

Эффект внезапного скачка, меняющий траекторию эволюции



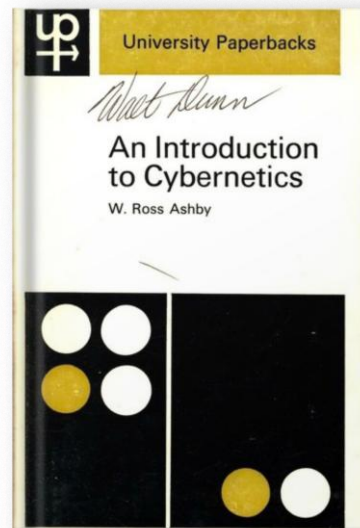
Растущая связанность
сетевого мира
и «эффект бабочки»:
важность каждого действия
в эпоху 6 рукопожатий



Закон необходимого разнообразия как рефлексия отношений «управляющий — управляемое»

Разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта (закон Эшби)

Упростить объект или усложнить себя?



Выбор между
унификацией
(стирание различий)
и персонализацией
(поддержка различий)



Упростить объект управления или усложнить себя?



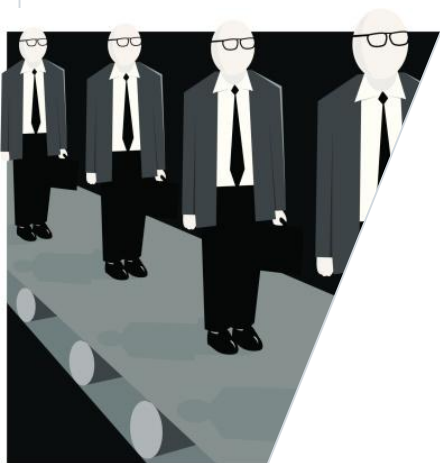
Упростить
человека



Упростить
мир



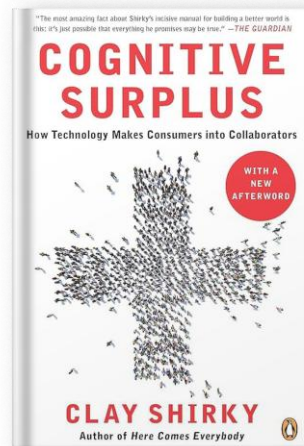
Усложнить себя



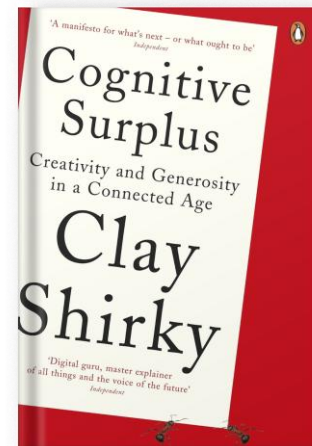
От культуры
утилитарности
и унификации —
к культуре достоинства
и ценности Каждого



Проектирование новых технологий как источников развития творческого потенциала человека, новых моделей поведения и стилей жизни



Когнитивный профицит.
Творчество и щедрость в
эпоху связанности



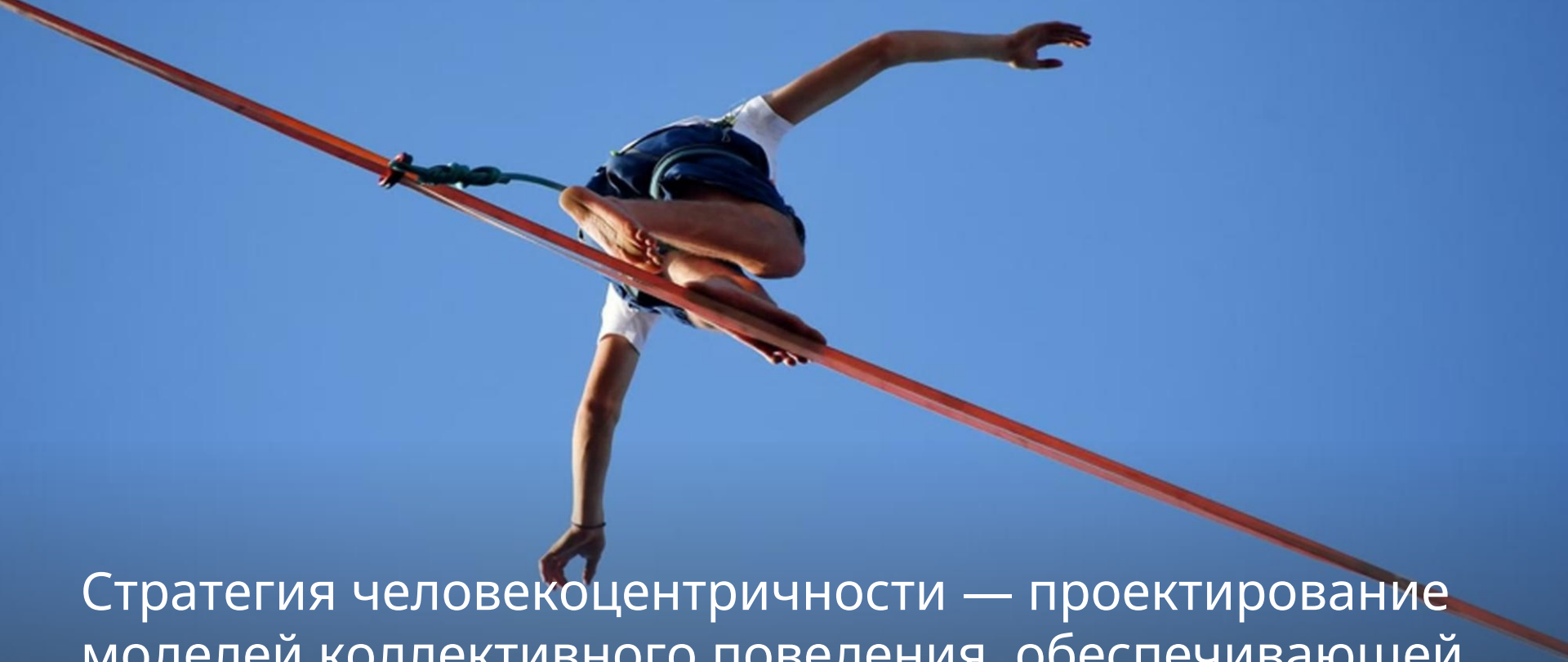
Когнитивный профицит.
Как превратить клиентов в
со-творцов

Риск персонализации
без берегов: коллапс
межличностных
взаимодействий
и распад сообществ



*Нет смысла описывать происходящее,
поэтому напишу: "У нас всё хорошо"...*

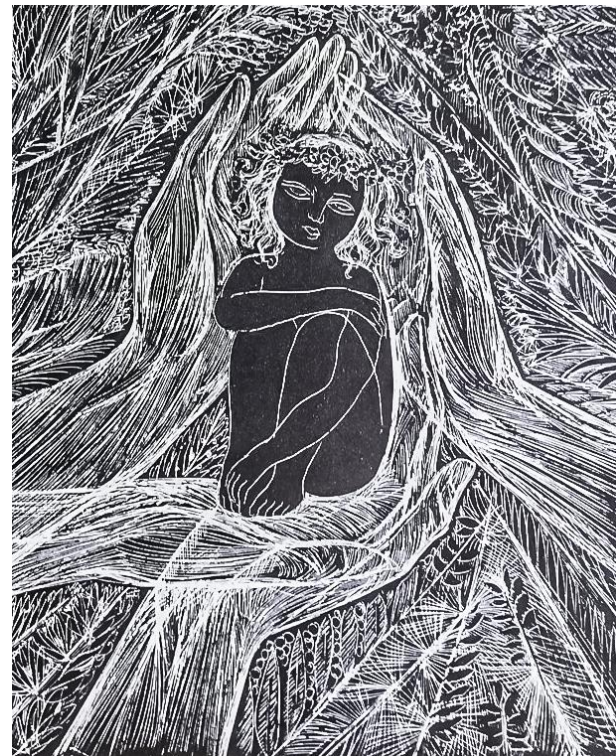
автор: Yernova Dasha



Стратегия человекоцентричности — проектирование моделей коллективного поведения, обеспечивающей баланс между интересами организации и интересами личности, между унификацией и персонализацией

Человекоцентричность — инвестиция в отношения между людьми

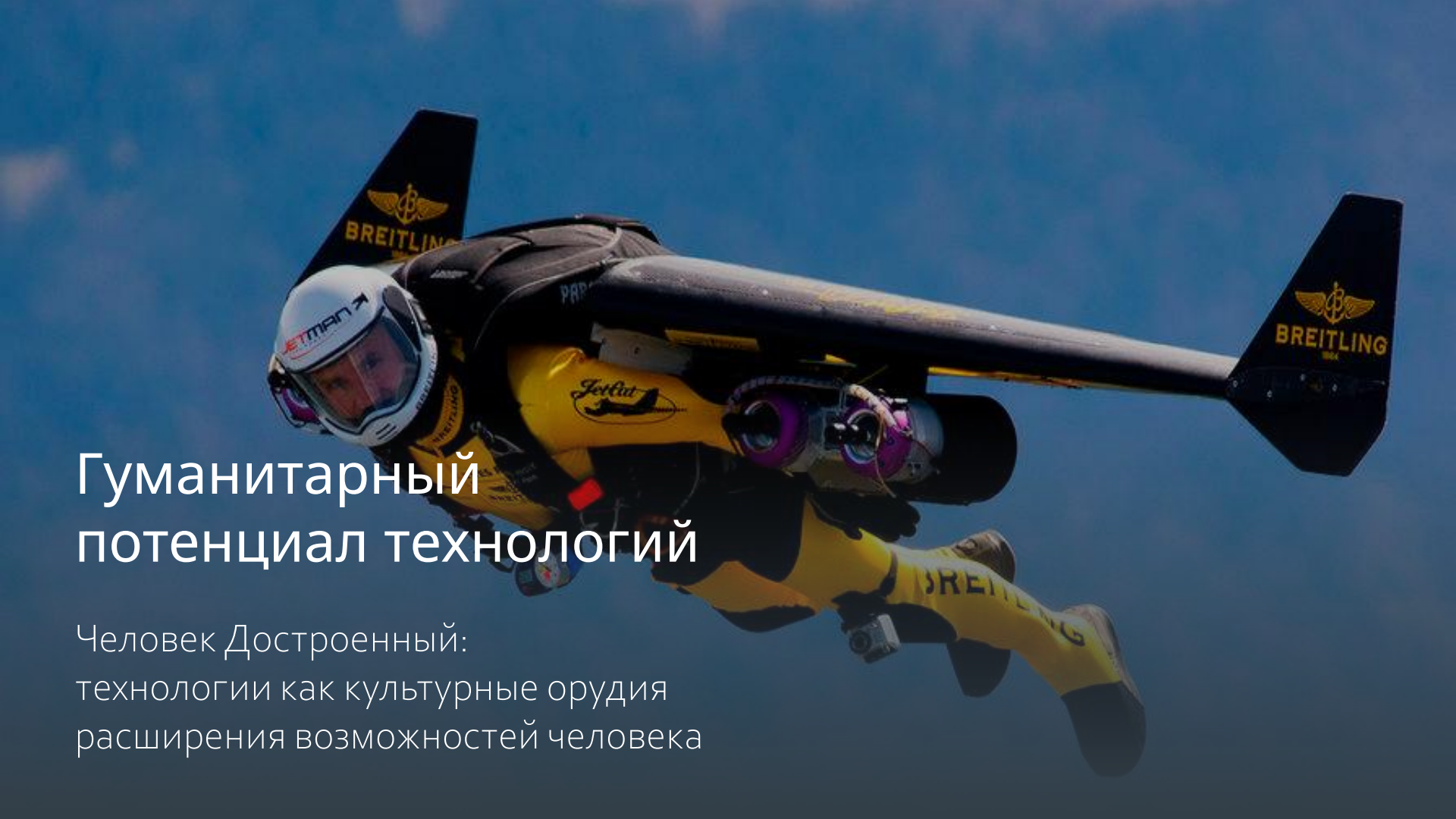
Подход к управлению пространством
отношений внутри экосистемы,
ориентированный на раскрытие возможностей
человека в условиях неопределённости;
ценностная установка организации на
многомерность
и уникальность человека.



Действия, направленные на развитие человекоцентричности

1 Поиск и адресная поддержка проектов, содействующих развитию гуманитарного потенциала технологий и уменьшению рисков социального неравенства.





Гуманитарный потенциал технологий

Человек Достроенный:
технологии как культурные орудия
расширения возможностей человека

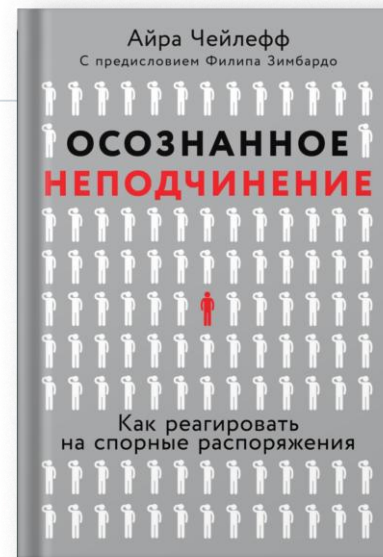
Действия, направленные на развитие человекоцентричности

2 Развитие в организации представителей «антропологических профессий» как «мастеров по неодинаковости» и раскрытию потенциала человека (коучи, тьюторы, менторы, медиаторы и др.).



Действия, направленные на развитие человекоцентричности

3 Развитие мастерства ведения переговоров как ремесла разрешения конфликтов и построения стратегий согласия в условиях роста социальной и технологической сложности.



Действия, направленные на развитие человекоцентричности

4 Поддержка междисциплинарных исследований, расширяющих понимание Homo complexus, «человека сложного».



Действия, направленные на развитие человекоцентричности

5 Поддержка моделей успеха, способствующих самоопределению и развитию личности через принятие разных профессиональных ролей — «не человек для работы, а работа для человека».

6 Ориентация на самодетерминацию и внутреннюю мотивацию: человек как причина самого себя.



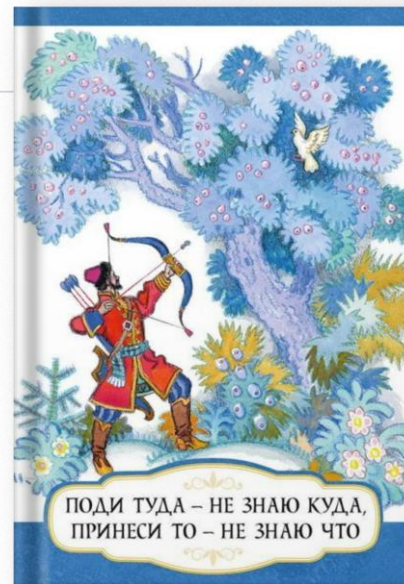
Конструирование
зоны ближайшего
и перспективного
развития потенциальных
возможностей человека
как миссия организации



Карикатура «Клиент», Сергей Корсун

Действия, направленные на развитие человекоцентричности

7 Активная вовлечённость руководителей
в поиск решений
«не под фонарём»:
лидерство как со-творчество.



Поиск понимания
природы человека
как ключ к ответам
на вызовы времени



Пришло ли время?..

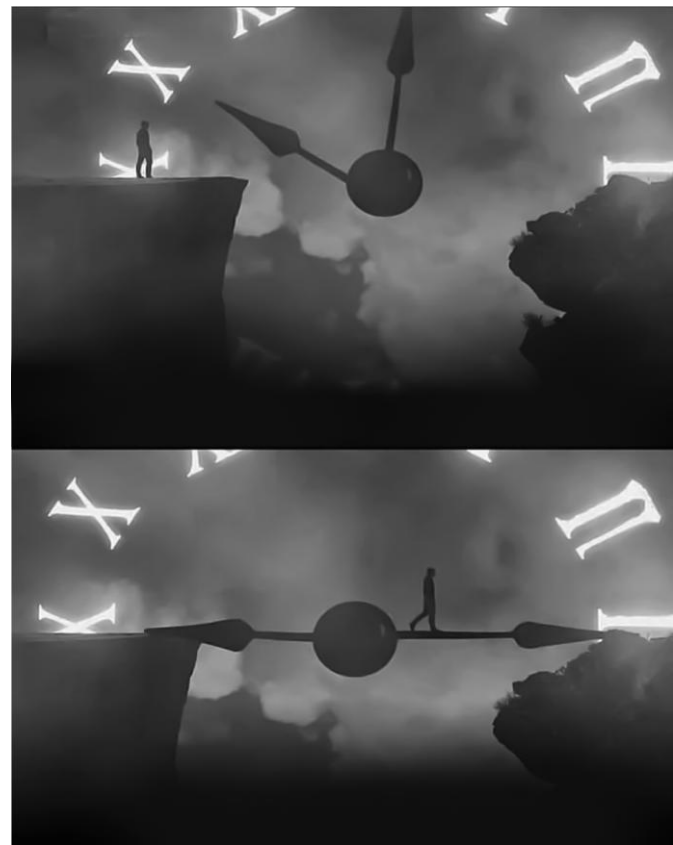
Если не Я для себя,
то кто для меня?

Но если Я только для себя,
то зачем Я?

Если не Я, то кто?

Если не сейчас, то когда?

Гиллель Вавилонянин, I в. до н. э.



Для тех, кому больше всех надо

Психология достоинства.
Искусство быть
человеком

А.Г. Асмолов



Психология любви.
Загадочный дар
эволюции

А.Г. Асмолов



Дао эволюционного
оптимизма. Координаты
школы достоинства

А.Г. Асмолов



Для тех, кому больше всех надо

**Совместная эволюция
сообществ и их лидеров:
восхождение
к человекоцентричности**

А.Г. Асмолов, Е.Д. Шехтер,
А.М. Черноризов



**Корпоративная
культура: система
подчинения или ключ
к развитию каждого?**

А.Г. Асмолов



**Эволюционные истоки
самостановления
индивидуальности
человека: жизнь как
преодоление равновесия**

А.Г. Асмолов, Е.Д. Шехтер,
Е.Н. Ивахненко, А.М. Черноризов



Для тех, кому больше всех надо

Радикальная
человекоцентричность.
Ставка на силу
разнообразия

Д. Е. Николаев, А. Г. Асмолов



Полезность
бесполезного и право
на избыточность:
диалог
о судьбе университета

Э. В. Галажинский, А. Г. Асмолов



В начале была
энергия: являются ли
различия двигателем
эволюции

А.Г. Асмолов, Е.Д. Шехтер,
А.М. Черноризов



Сочтёмся смыслами,
ведь мы свои же люди!



Александр Асмолов
asmolovpsy.ru



Миры и смыслы
Александра Асмолова

Студентам  En

[БИОГРАФИЯ](#) [НАУКА](#) [ПРОЕКТЫ](#) [ВЫСТУПЛЕНИЯ](#) [НОВОСТИ / МЕДИА](#) [БИБЛИОТЕКА](#) [СМЫСЛЫ](#)

А.Г.АСМОЛОВ



*Индивидом рождаются. Личностью
становятся. Индивидуальность
отстаивают*

