

Счастливая организация: иллюзии и реальность

Доктор психологических наук,
профессор Базаров Тахир Юсупович

24 апреля г. Москва



Московская школа
практической психологии



BCG21

2026



ТАХИР БАЗАРОВ

- Доктор психологических наук, профессор кафедры социальной психологии МГУ имени М.В.Ломоносова
- Заслуженный профессор Московского университета
- Научный руководитель Московской школы практической психологии (Московский институт психоанализа)
- Президент Ассоциации Бизнес-психологов
- Заместитель руководителя филиала МГУ имени М.В. Ломоносова в Ташкенте
- Член Экспертного совета РПО и Всероссийского конкурса «Лидеры России»
- Член СПК в области управления персоналом
- Двукратный победитель конкурса «Золотая Психея»: «Личность года в психологической практике» (2004), «Проект года в психологическом образовании» (2014)
- Автор более 200 публикаций, включая учебник для ВУЗов России «Психология управления персоналом»
- Автор книги «Счастливая компания: секреты практической психологии»



СЧАСТЛИВАЯ КОМПАНИЯ



Бывает ли счастливым руководитель?

«У нас нет ответа на эту тему. Не удалось ответить на ваш вопрос. Переформулируйте его или спросите что-нибудь ещё».

СЧАСТЛИВАЯ КОМПАНИЯ

**В счастливой компании люди не тревожатся
из-за несущественных проблем,
а занимаются тем, что они любят и умеют делать**

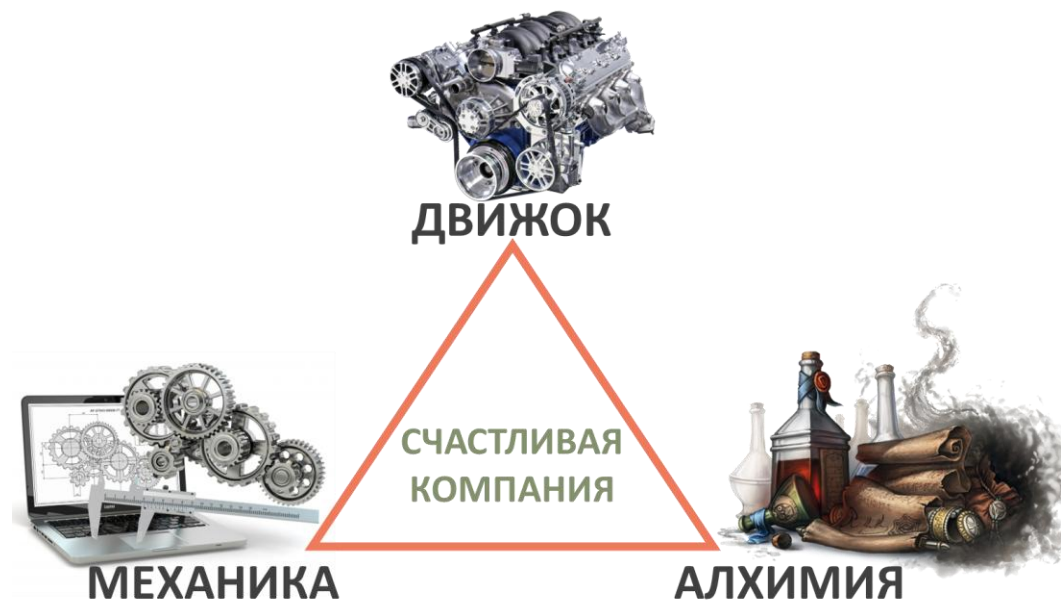
НЕМНОГО О ПОНЯТИЯХ

РАДИ ЧЕГО? ПОЧЕМУ?

То, что воодушевляет бизнес, создает его энергетику
и смыслы
(бизнес-идея, бизнес-модель)

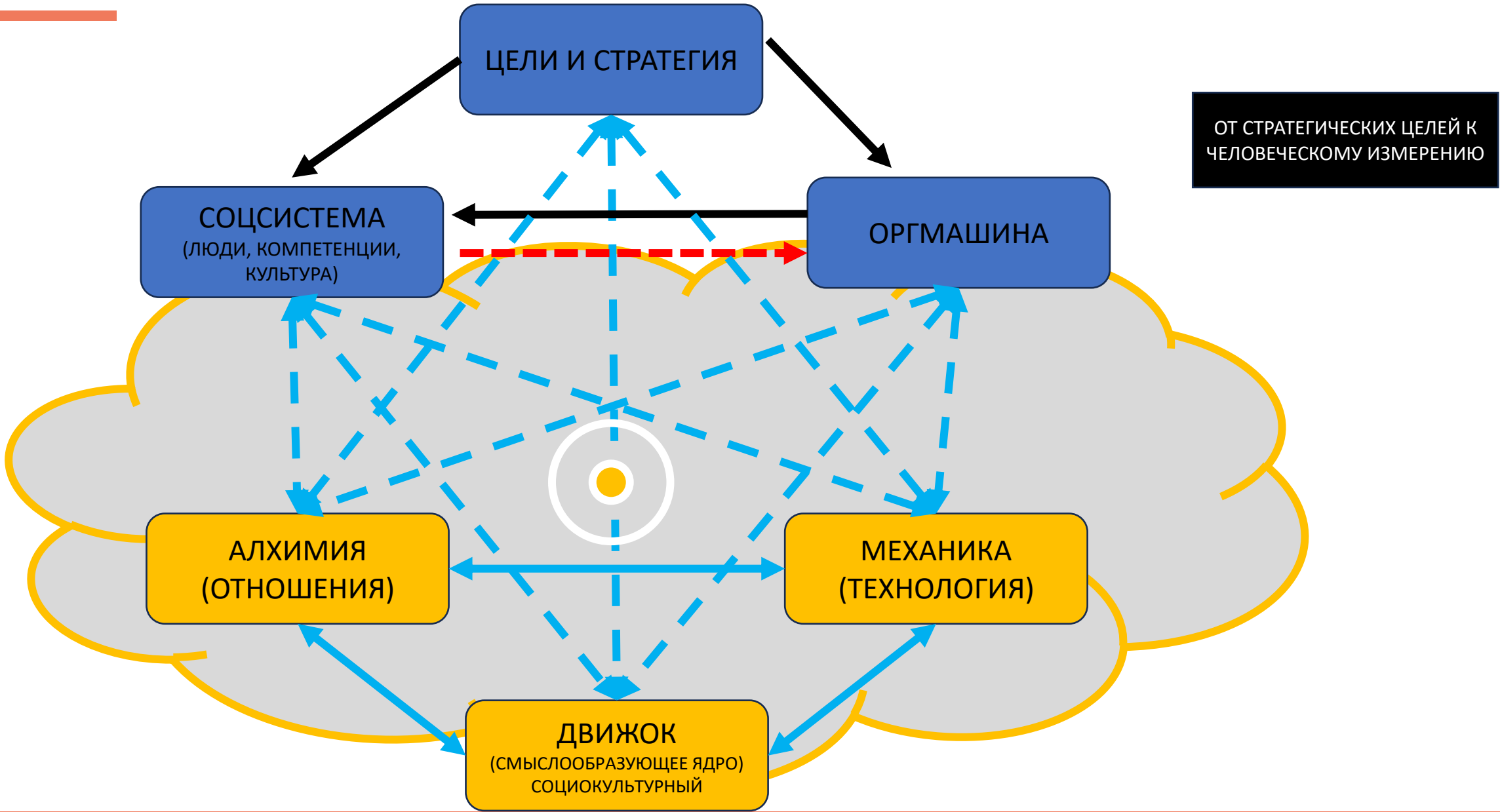
ПО КАКИМ ПРАВИЛАМ И ЗАКОНАМ?

Операционная составляющая бизнеса: превращение
энергии «движка» в бизнес-результаты
(система, структура, процессы)



ЧТО НАС ОБЪЕДИНЯЕТ?

Корпоративный дух, культура организации
(магия отношений, «философский камень»)



УРОВНИ УПРАВЛЕНИЯ

GOVERNANCE

= Пространство

= Время

LEADERSHIP

- НеОпределенность способов

- НеОпределенность целей и задач

MANAGEMENT

+ Определенность способов

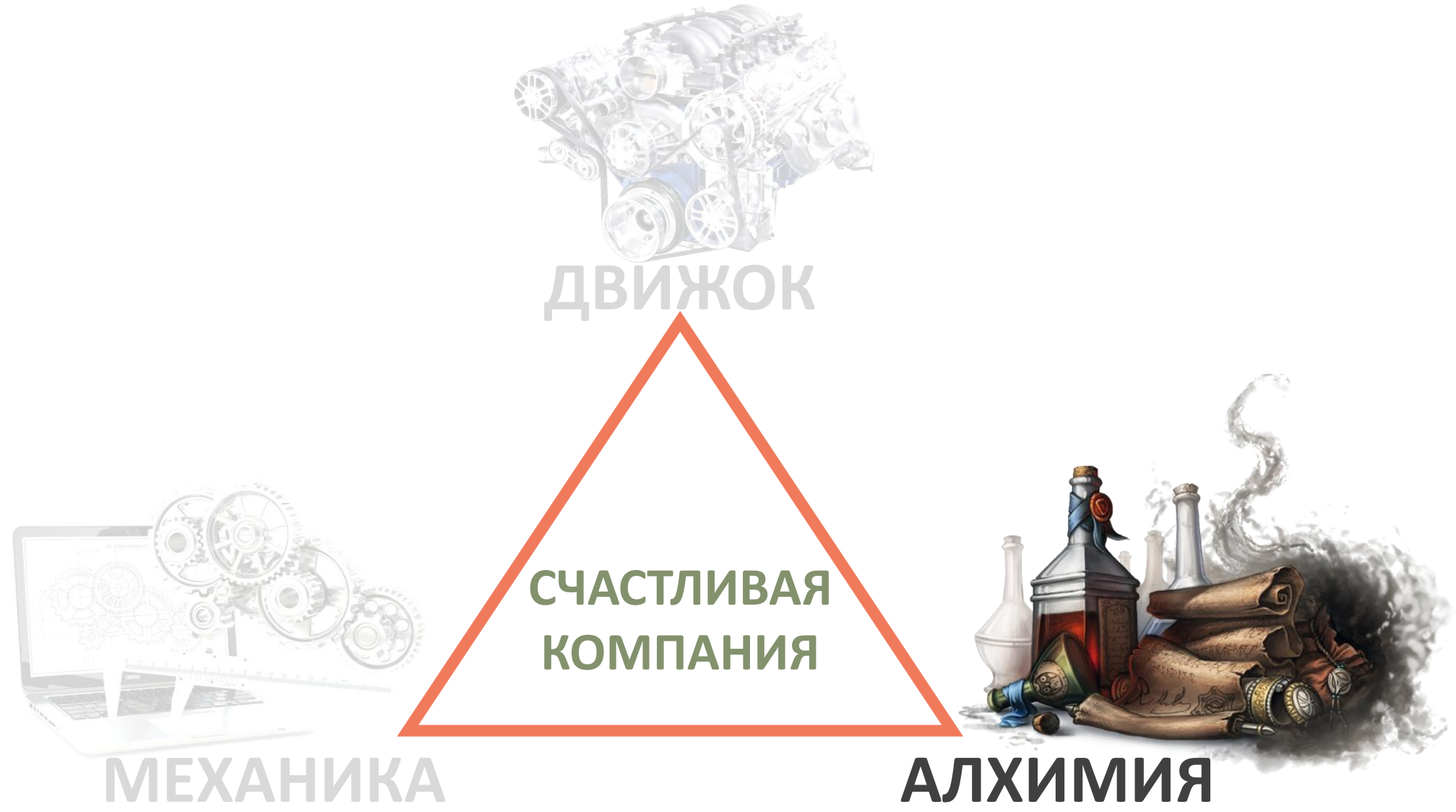
+ Определенность целей и задач



ГРАНИЦЫ ИДЕНТИЧНОСТИ

	MANAGEMENT	LEADERSHIP	GOVERNANCE
ГЛАВНОЕ В РАБОТЕ	Стабильность	Изменение	Вера, Будущее, Видение, Стратегические направления
ЧЕМ УПРАВЛЯЕТ	Процессами	Людьми	Капитал, подбор(выбор) Лидеров уровня «А», компетенции компании, репутация, гарантии (люди, которым можно доверять будущее)
ЦЕЛИ	Краткосрочные	Долгосрочные	Выходящие за пределы жизни
РЕЗУЛЬТАТ	Эффективность компании, «Механика»	Лояльность, вовлеченность людей, заражение идеями, «Алхимия»	Смыслы, экспансия, «Движок»
ПЛАНИРОВАНИЕ	Планирует детали	Задаёт направление	Карта «сверху», создаёт события, которые меняют ситуацию.
РЕШЕНИЯ	Принимает сам	Помогает принимать другим	Решения «вызревают»
ВЛАСТЬ	Получает за счёт формального статуса	Завоевывает за счёт личных качеств	За счёт идей и энергии
РИСК	Минимизирует	Принимает на себя	Превращает риски в возможности
ЧТО ОСТАЕТСЯ «ПОСЛЕ»?	Инструкции, система (технология), схемы	Команда, идея, ценности	Жизнь, мудрость, основанная на знаниях и опыте, продолжатели
КАК ПЕРЕДАЕТ ЗНАНИЯ?	Обучение и контроль	Наставничество	Через создание новых проектов, событий, совместное обсуждение

АЛХИМИЯ





ХОРОШИЕ ОТНОШЕНИЯ С ЛЮБИМЫМИ ЛЮДЬМИ

Гарвардское исследование
развития взрослых
(Harvard Study of Adult
Development)

**Хорошие отношения — ключ
к счастью и здоровью, они
способствуют долголетию.**



Роберт Дж. Уолдинггер

**Формула счастья: заниматься тем, что имеет смысл,
вместе с людьми, которые ценны.**

Удовлетворённость отношениями в 50 лет была лучшим
показателем физического здоровья в 80 лет, чем уровень
холестерина.



«Интересоваться интересным»
Сергей Аверинцев

ИНТЕРЕС

(ЛЮБОпытСТВО)

ИЗУМЛЕНИЕ

(ИССЛЕДОВАНИЕ)

ИНСАЙТ

(ПОСТИЖЕНИЕ)



КРИТЕРИЙ ДЛЯ СРАВНЕНИЯ



*Исследователи Эшли Мерриман и По Бронсон провели эксперимент со 124 студентами Принстонского университета

КРИТЕРИЙ ДЛЯ СРАВНЕНИЯ



ИЗВЕСТНО, ЧТО ОДНА ГРУППА В СРЕДНЕМ НАБРАЛА **72%** ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ТЕСТА, А ДРУГАЯ – **90%**

**КАКАЯ ГРУППА ОКАЗАЛАСЬ НА 18% УСПЕШНЕЕ – ПЕРВАЯ ИЛИ ВТОРАЯ?
С ЧЕМ ЭТО СВЯЗАНО?**



КРИТЕРИЙ ДЛЯ СРАВНЕНИЯ

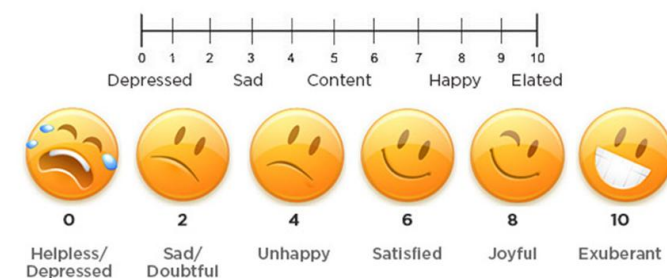


СМЫСЛЫ И ВПЕЧАТЛЕНИЯ

ВОВЛЕЧЕННОСТЬ \neq УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ - эмоциональное состояние сотрудника, связанное с субъективной оценкой предложения компании сотруднику.

НРАВИТСЯ \leftrightarrow НЕ НРАВИТСЯ

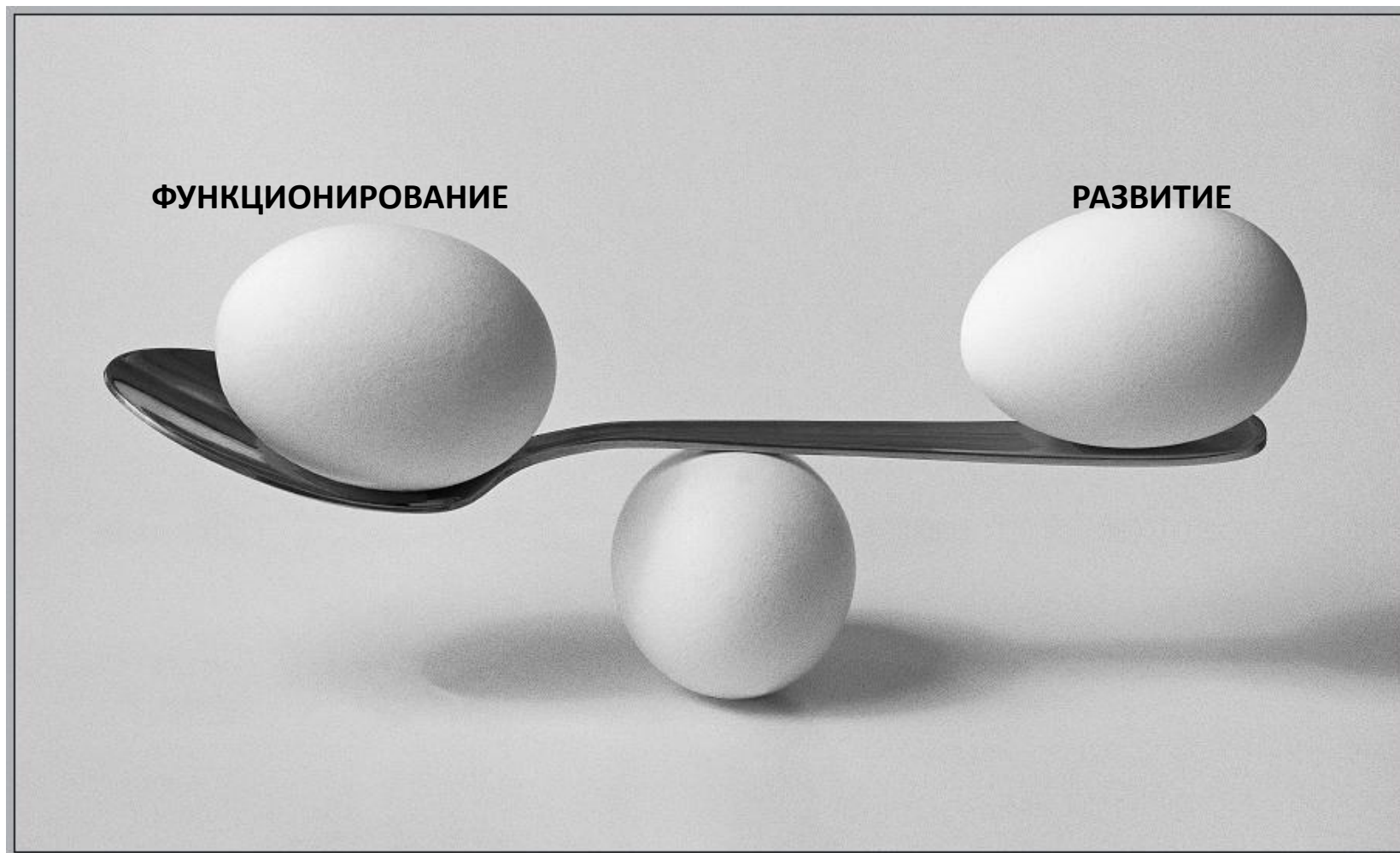


ВОВЛЕЧЕННОСТЬ – эмоциональное состояние и поведение сотрудника, основанное на восприятии сотрудником организации. Именно вовлеченность способствуют постоянному росту результативности сотрудника и стремлению сотрудника превзойти ожидания организации.

ВОВЛЕЧЕН \rightarrow УСПЕШЕН



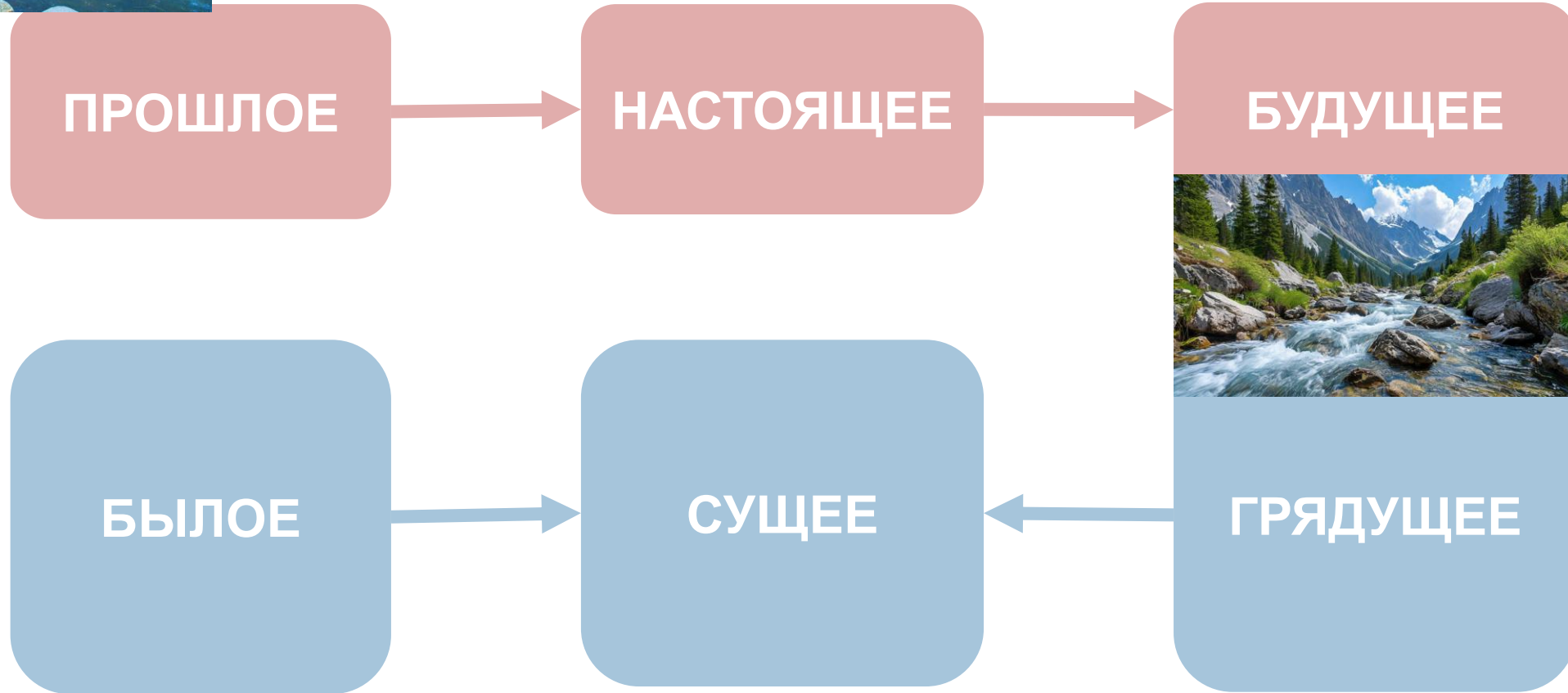
ДВОЙНАЯ СТРАТЕГИЯ



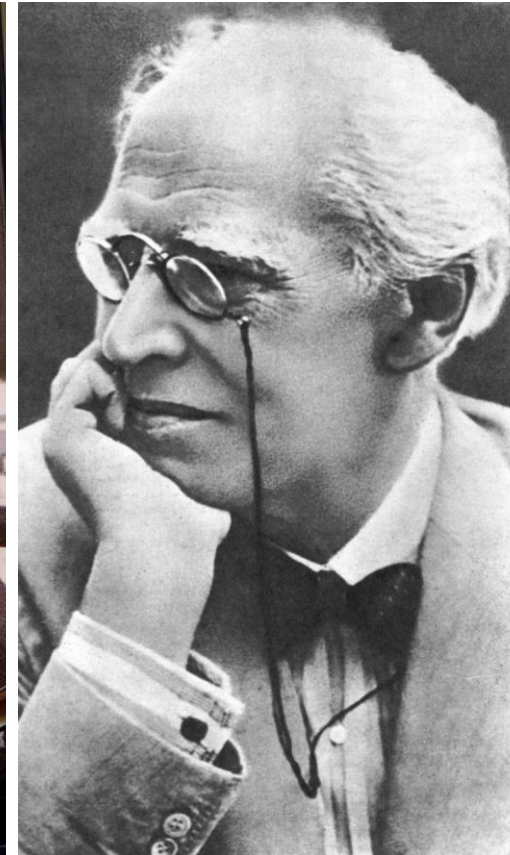
Питер Друкер однажды сказал Джиму Коллинзу, автору классической книги *Good to Great*, что тот может создать великую компанию или создавать великие идеи, но не то и другое одновременно. Джим выбрал идеи. Из-за этой уступки у него всего три штатных помощника, но его идеи достигли десятков миллионов людей



СМЕНА ПАРАДИГМЫ ВОСПРИЯТИЯ ВРЕМЕНИ



ВТОРОЙ ПЛАН



Из взаимодействия двух реальностей возникает новая энергия и порождаются новые смыслы
У СЧАСТЛИВОГО ЧЕЛОВЕКА ВСЕГДА ЕСТЬ ВТОРОЙ ПЛАН



ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Счастливая компания не создается в одно мгновение, но этим стоит заняться незамедлительно и на долгосрочной основе.

Почему?

Потому что счастливым компаниям легче справиться с самыми неожиданными, экстремальными и кризисными ситуациями. При этом они себя чувствуют превосходно и в ситуациях стабильных.

Счастливая компания – лучший иммунитет от всех неизвестностей!



Московская школа
практической психологии



BCG21

**БЛАГОДАРЮ
ВАС ЗА ВНИМАНИЕ
И ЖЕЛАЮ
СЧАСТЬЯ, МУДРОСТИ
И ИНСАЙТОВ!**

