

Spirální Integrální Dynamika jako mapa reality, změny a růstu



**Aneb měnící se svět jako prostředí pro
systémovou změnu a integrální rozvoj**

Ing. Jan Hruška, PCC; 2025

OBSAH

Poznámka na úvod	4
1. Současný svět a naše mapy reality	4
2. Integrální přístup	5
3. Třicet přínosů integrálního přístupu – aplikované SDi	5
3.1. Co SDi a integrální přístup přináší nám osobně	6
3.2. Co SDi a integrální přístup přináší manažerům a lídrům	7
3.3. Co SDi a integrální přístup přináší pomáhajícím profesím	8
4. Model Spirální integrální dynamiky	9
4.1. Jednotlivé úrovně Spirální integrální dynamiky - přehled	10
4.2. Časová osa vývoje jednotlivých úrovní	11
4.3. Zdravé a nezdravé projevy vývojových úrovní	12
4.4. Individuální a Nesobecké (kolektivní) úrovně	13
Individuální (expresivní) úrovně – „Vyjádři sebe“	13
Nesobecké, také tzv. „Obětující se“- kolektivní úrovně – „Patři, služ, zachovej řád“	13
4.5. „vMEME atraktor“ je jádro přitažlivosti hodnotového systému	14
4.6. Úroveň SDi jako filtr vnímání reality	15
5. Jednotlivé úrovně SDi – základní charakteristiky	16
5.1. BÉŽOVÁ – Přežití, tělo, instinkt	17
Zdravé a nezdravé projevy Běžové	17
5.2. FIALOVÁ – Kmen, bezpečí, magie	18
Zdravé a nezdravé projevy Fialové	18
5.3. ČERVENÁ – Síla, impulz, ego	19
5.4. MODRÁ – Řád, smysl, pravidla	20
5.5. ORANŽOVÁ – Úspěch, výkon, strategie	21
5.6. ZELENÁ – Vztahy, rovnost, lidskost	22
5.7. ŽLUTÁ – Integrace, systémy, komplexita	23
5.8. TYRKYSOVÁ – Celek, vědomí, život	24
6. Organizační struktura na jednotlivých úrovních SDi	25

7. Přibližné zastoupení hodnotových memů – Evropa & Západ	26
8. Historie SDi	28
8.1. Clare W. Graves – původní výzkum (1950–1974).....	28
Klíčové milníky	28
Zásadní objevy Gravesa	28
8.2. Don Beck & Christopher Cowan – Spiral Dynamics (1975–1996)	28
Co přinesli nového	28
8.3. Přejchod k Spiral Dynamics Integral (SDi) – od roku 1998; Ken Wilber	29
8.4. Christopher Cooke	29
9. Honza Hruška a dvacet let Spirální Integrovní Dynamiky v ČR a na Slovensku	30
10. Upozornění a pozvánka pro čtenáře.....	32
11. Další cesta s SDi?	33
Možné cesty další práce se SDi a s Honzou Hruškou:	33

Poznámka na úvod

Tento materiál představuje **základní orientaci ve Spiral Dynamics Integral**. Je záměrně stručný. Spirální dynamika není model, který by bylo možné skutečně pochopit z jednoho textu nebo jednorázového studia. Hlubší vhledy se objevují až při dlouhodobější práci, opakovaném kontaktu s modelem a jeho aplikaci v praxi.

Tento text prosím berte jako **vstupní pozvánku** k dalšímu zkoumání a poznávání tohoto nadmíru zajímavého a užitečného modelu.

 Honza Hruška

1. Současný svět a naše mapy reality

Svět, ve kterém dnes žijeme, je plný protikladů. Na jedné straně roste potřeba řádu, jistot a jasných pravidel, na druhé straně sílí tlak na výkon, flexibilitu a individuální úspěch. Zároveň se ozývá volání po lidskosti, smyslu, spolupráci a odpovědnosti vůči druhým i světu jako celku. Různé způsoby myšlení, hodnoty a očekávání se stále častěji střetávají – v organizacích, ve společnosti i v našich vlastních životech.

V této situaci se ukazuje, že problémem není samotná různorodost pohledů, ale neschopnost porozumět jejich vnitřní logice. Často se snažíme prosazovat jeden „správný“ přístup tam, kde realita vyžaduje citlivé rozlišování kontextu. To, co funguje v jedné situaci, selhává v jiné. To, co jednomu dává smysl, druhého dráždí nebo zcela míjí.



Svět se přitom nestává složitým proto, že bychom ho nezvládali – ale proto, že ho stále častěji čteme starými mapami. **Mapou reality** rozumíme vnitřní obraz světa: způsob, jakým dáváme smysl tomu, co se děje, jak se rozhodujeme, co považujeme za důležité a jak rozumíme druhým lidem.

Spirální Integrální Dynamika (dále ve zkratce SDi – Spiral Dynamics Integral) nabízí novou mapu, která pomáhá rozumět lidem, konfliktům i změnám bez zjednodušování a bez souzení. Dává jazyk i strukturu chaosu hodnot, se kterým se dnes setkáváme, a umožňuje nám lépe se orientovat ve složité realitě. Díky tomu dokážeme vědoměji reagovat na současné životní podmínky, vytvářet změny, které dávají smysl v konkrétním kontextu, a spojovat efektivitu, výkon a úspěch s lidskostí, smyslem a dlouhodobou udržitelností.

V tomto materiálu najdete základní teoretické informace o SDi, i příklady, ukazující, jak tato „mapa“ může pomoci lídrům, koučům, pomáhajícím profesím i každému z nás v každodenním životě.

2. Integrální přístup

V dalším textu proto budeme vědomě **kombinovat pojem SDi s pojmem**

INTEGRÁLNÍ PŘÍSTUP. Nejde o dva oddělené koncepty, ale o **dvě roviny téhož**.

Spirální Integrální Dynamika je mapa – popisuje, *jak* se vyvíjí lidské myšlení, hodnoty a způsoby jednání v reakci na měnící se životní podmínky.

Integrální přístup je pak její **aktivní používání v praxi**.

Nadneseně se dá říci, že:

👉 **Ten, kdo se vyzná ve Spirální dynamice a dokáže ji vědomě používat ve svém pracovním či osobním životě, automaticky aplikuje tzv. INTEGRÁLNÍ PŘÍSTUP.**

3. Třicet přínosů integrálního přístupu – aplikované SDi

V této kapitole se dozvíte, jak Spirální integrální dynamika přináší konkrétní přínosy v osobním životě, v leadershipu a řízení organizací i v pomáhajících profesích.

Integrální pohled, který nám SDi nabízí, umožňuje vědomou práci vycházející z reálných životních podmínek a kontextu, ve kterém se lidé i systémy nacházejí.

Tento přístup přináší zásadní přínosy ve třech rovinách:

- **jako lidem** nám pomáhá lépe porozumět sobě i druhým,
- **jako manažerům a leaderům** umožňuje pracovat nejen s lidmi, ale i s proměnlivým kontextem byznysu,
- **v pomáhajících profesích** podporuje přirozený růst a rozvoj potenciálu těch, se kterými pracujeme.

Stejně tak, jako na AI vygenerovaném obrázku koexistují dva zcela odlišné druhy 😊, tak v realitě můžeme za určitých podmínek koexistovat s lidmi se zcela odlišnými hodnotami.

SDi nám také pomáhá s orientací v případech, kdy s jinými lidmi, díky jejich naprosto jinému hodnotovému založení, koexistovat nejde.

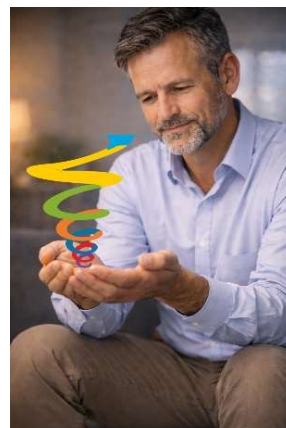


3.1. Co SDi a integrální přístup přináší nám osobně

(sebepoznání – rovnováha – komunikace – každodenní život)

Člověk, který přistupuje ke svému životnímu kontextu z integrální perspektivy Spirální integrální dynamiky, si uvědomuje silné stránky jednotlivých hodnotových úrovní a dokáže s nimi vědomě pracovat napříč celou spirálou. Umí tyto kvality vzájemně ladit tak, aby jednotlivé složky spirály zůstávaly zdravé, doplňovaly se a vzájemně podporovaly.

Díky porozumění hodnotovým perspektivám druhých lidí dokáže číst jejich kontext a volit způsob komunikace, který respektuje jejich klíčové hodnoty a je orientovaný na výsledek a porozumění, nikoli na konfrontaci a prosazování vlastního pohledu.



1. Pomáhá nám bez zjednodušování porozumět sobě

Umožňuje vidět vlastní myšlení, hodnoty i chování jako smysluplnou odpověď na životní podmínky, nikoli jako osobní selhání.

2. Vysvětluje naše vnitřní rozpory

Různé hodnotové úrovně v nás mohou působit současně. SDi pomáhá tyto vnitřní hlasy rozpoznat a integrovat.

3. Umožňuje pracovat s celou spirálou – integrální přístup

Nejde o to být „výš“, ale vědomě využívat silné stránky různých úrovní podle situace.

4. Podporuje rovnováhu místo jednostrannosti

Pomáhá rozpoznat, kdy některá část spirály přebírá příliš velký vliv a kdy je potřeba doplnit chybějící kvality.

5. Dává smysl našemu chování v různých situacích

Normalizuje proměny chování ve stresu, bezpečí nebo tlaku.

6. Zvyšuje naši vnitřní toleranci bez rezignace na změnu

Umožňuje přijmout sebe a zároveň rozpoznat, kde je vhodné něco rozvíjet.

7. Zlepšuje porozumění druhým lidem

Rozdílné názory se stávají informací o kontextu, ne osobní hrozbou.

8. Podporuje komunikaci orientovanou na porozumění a výsledek

Umožňuje volit způsob komunikace, který respektuje hodnoty druhých.

9. Pomáhá činit klidnější a realističtější rozhodnutí

Snižuje vnitřní tlak a podporuje odpovědnost vůči sobě i okolí.

10. Umožňuje převádět porozumění do konkrétních kroků

Vede k malým, smysluplným a energeticky přiměřeným změnám v každodenním životě.

3.2. Co SDi a integrální přístup přináší manažerům a lídrům

(výkon – rozhodování – změna – integrální leadership)

Lídr, který přistupuje ke svému kontextu z **integrální perspektivy**, pracuje s celým systémem – s lidmi, kulturou, byznysem i realitou trhu. Neusiluje o to lidi měnit, ale vytváří podmínky, ve kterých se mohou přirozeně rozvíjet a podávat výkon.



11. Leadership bez mapy vědomí naráží na své limity

SDi dává lídrovi mapu hodnotových systémů, ze kterých lidé jednají.

Každá úroveň SDi má své vlastní „nejlepší“ způsoby vedení/řízení lidí, profesionálního i osobnostního rozvoje, motivace, práce se zpětnou vazbou, atd.

12. Konflikt mezi lidmi, odděleními, úkoly ... často není osobní, ale hodnotový

Umožňuje číst konflikty jako střet hodnot, ne charakterů.

13. Stejně nástroje nefungují na všechny

Motivace na různých úrovních SDi bude mít jinou formu i nástroje

Styl vedení, motivace i komunikace je potřeba přizpůsobit úrovni myšlení.

14. Změnu nelze lidem nařídít

Vývoj musí odpovídat životním podmínkám a kontextu organizace.

15. Odhaluje skutečné motivy rozhodování

Za chováním stojí hodnoty, ne jen logika.

16. Starší úrovně v organizacích nezmizí

Různé úrovně myšlení koexistují a je potřeba s nimi pracovat.

17. Rozlišuje zdravé a nezdravé projevy chování

Nejde o úroveň samotnou, ale o formu a kvalitu jejího projevu.

18. Vysvětluje regresí ve stresu

Návraty k jednodušším vzorcům chování jsou přirozené a zvládnutelné.

Pomáhá ním vysvětlit změny chování jednotlivců i organizací v situacích „mimo komfort“.

19. Umožňuje mluvit s každým „jeho jazykem“

Zásadní dovednost efektivního leadershipu.

20. Propojuje výkon, odpovědnost a smysl

Umožňuje dosahovat výsledků bez vyčerpávání lidí i systému.

3.3. Co SDi a integrální přístup přináší pomáhajícím profesím

(koučování – terapie – vzdělávání – HR – práce se změnou)

Odborník v pomáhajících profesích, který pracuje z integrální perspektivy, se nesnaží klienta měnit nebo směřovat. Pomáhá mu zvědomovat kontext jeho života, hodnot a myšlení, aby se klient mohl rozhodovat s větší odpovědností a kompetencí.



21. Zvědomuje, že lidé nejsou „divní“, ale vývojově různí

SDi umožňuje porozumět klientům bez nálepkování a patologizace.

22. Uvědomění a porozumění vždy předchází změně

Bez pochopení kontextu není změna možná ani udržitelná.

23. Odděluje člověka od jeho chování

Umožňuje pracovat s respektem i v náročných situacích.

Pomáhá s pochopením pozitivních záměrů hodnotově rozdílných lidí („každé chování má pozitivní záměr“)

24. Pomáhá pojmenovávat to, co bylo dříve jen „cítěno“

Zkušenosti se stávají pojmenovatelnými a uchopitelnými a zvědomenými.

25. „Dobré rady“ jiným úrovním spirály SDi často nemohou nefungovat

Rady z jiné úrovně vědomí klienta míjejí.

26. Přirozeně propojuje psychologii, sociologii a biologii

Nabízí ucelený bio-psycho-sociální rámec.

27. Pomáhá rozlišit růst od kompenzace, evoluční od revolučního vývoje

Ne každý posun je skutečný vývoj, ne každá změna přístupu pomáhá řešit problém.

28. Zvyšuje toleranci bez relativismu

Umožňuje respekt i jasné odborné hranice.

29. Dává strukturu osobnímu i profesnímu rozvoji

Pomáhá chápat, z jaké vývojové pozice klient vyrůstá.

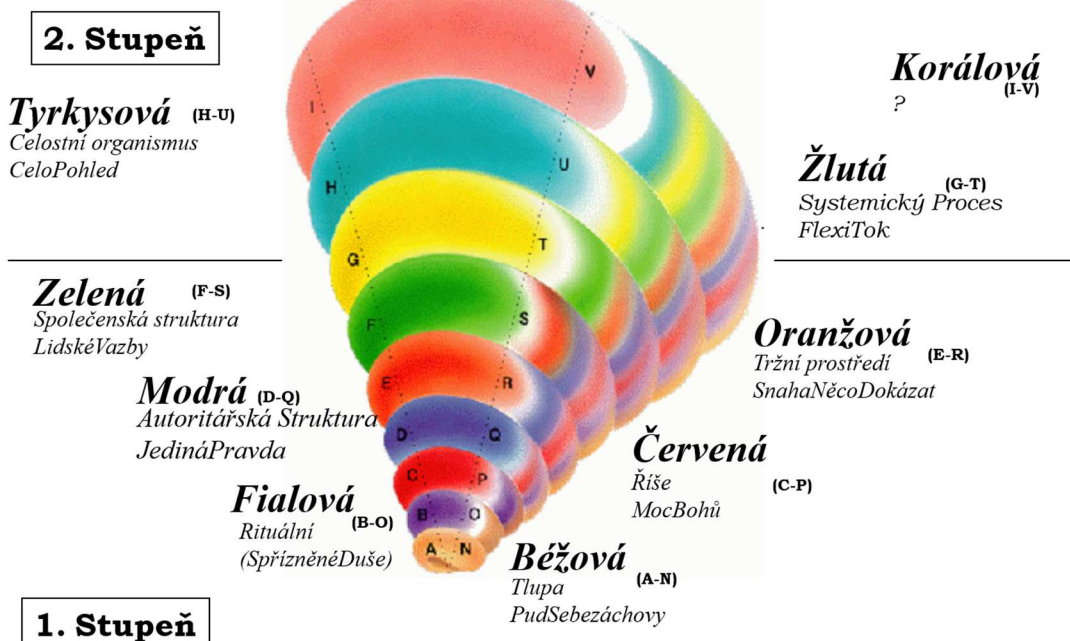
30. Podporuje kompetentní akční kroky

Zvědomení kontextu umožňuje volit malé, realistické a účinné kroky místo vyčerpávajících snah o „velkou změnu“.

4. Model Spirální integrální dynamiky

Nesobecké/Kolektivní

Expresivní/Individuální



Model SDi ukazuje, jak se lidské myšlení postupně **rozšiřuje, prohlubuje a integruje** – podle toho, jak náročné jsou **podmínky**, ve kterých žijeme.

Neříká, *jaký člověk je*, ale **jakým způsobem v dané chvíli interpretuje svět a řeší problémy**.

Barevné vrstvy představují jednotlivé úrovně myšlení (Běžová → Tyrkysová), Klasický model pracuje s **8 stabilními úrovněmi vědomí** (někdy se mluví o 9., korálové, jako o hypoteticky se rodící). Nazýváme „**vMEME**“ (value MEME *Pojem MEME zavedl Richard Dawkins v roce 1976 ve své knize The Selfish Gene*).

Každá úroveň vMEME:

- má vlastní logiku, **hodnoty** (systém hodnot) a jazyk, světonázor, komunikační strategii, motivaci, styl oblékání, reakce na události v okolí
- řeší jiný druh problémů
- není „lepší nebo horší“, ale schopná nebo neschopná poradit si s výzvami životních podmínek.

Starší úrovně nikdy nemizí – zůstávají v nás jako **aktivní nebo latentní vrstvy**.

Novější úrovně „**přesahují a zahrnují**“ úrovně starší

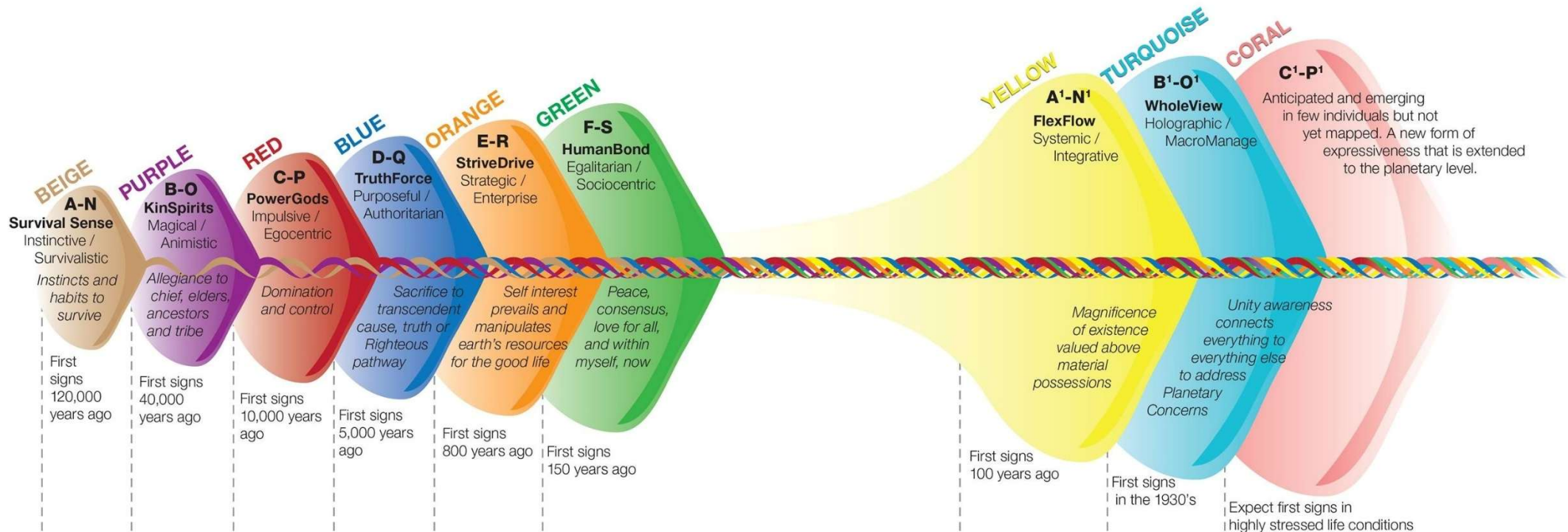
- **Spirálovitý tvar ukazuje, že vývoj:**
 - není lineární, mění se od jednoduššího ke složitějšímu (šířka spirály = složitost/ komplexita)
 - probíhá ve vlnách,
 - novější úrovně „**přesahují a zahrnují**“ úrovně starší = vrstvy jsou „uvnitř“ novějších
- **Životní podmínky a úrovně vědomí**
 - **vědomí se vyvíjí jako odpověď na životní podmínky**. Nejdřív se mění realita, výzvy a tlak prostředí – a teprve potom se mění způsob, jak svět chápeme a interpretujeme.
 - písmena na ose vlevo označují složitost životních podmínek (A-I)
 - písmena na ose vpravo označují úroveň myšlení – hodnotové systémy (vMEME):
 - tzn., že životní podmínky „A“ vyvolávají způsob myšlení „N“ (Běžová úroveň)
 - životní podmínky „D“ vyvolávají způsob myšlení Q (Modrá úroveň) atd.
- **Přechod do 2. stupně (Žlutá, Tyrkysová) značí kvalitativní skok v komplexitě myšlení.**

4.1. Jednotlivé úrovně Spirální integrální dynamiky - přehled

Barva	Základní téma	Jak vidí svět	Co je důležité	Klíčové projevy	Typické slepé místo úrovně	Přechodový signál
Béžová	Přežití	Svět je ohrožující	Tělo, instinkt	Automatické reakce, okamžité uspokojení potřeb	Neschopnost plánovat, závislost na okolí	<i>Od přežívání k bezpečí skrze skupinu</i>
Fialová	<i>Bezpečí kmene</i>	<i>Svět je magický</i>	<i>Sounáležitost, tradice</i>	<i>Rituály, loajalita, mytické vysvětlení</i>	Odmítání změny, cizího a nového	<i>Od ochrany skupiny k prosazení vlastní síly</i>
Červená	Moc a síla	Svět je džungle	Respekt, dominance	Impulzivita, agrese, prosazení ega	Destrukce vztahů, neschopnost sebekontroly	<i>Od destruktivní impulzivity k pevnému řádu</i>
Modrá	<i>Řád a smysl</i>	<i>Svět má daný řád</i>	<i>Pravidla, povinnost</i>	<i>Disciplína, hierarchie, morálka</i>	Dogmatismus, potlačení individuality	<i>Od poslušnosti ke strategickému úspěchu</i>
Oranžová	Úspěch a výkon	Svět je příležitost	Výsledek, růst	Strategie, soutěž, inovace	Vyhoření, prázdnota, instrumentalizace lidí	<i>Od statusu a výkonu k harmonickým vztahům</i>
Zelená	<i>Vztahy a rovnost</i>	<i>Svět má být spravedlivý</i>	<i>Empatie, harmonie</i>	<i>Konsenzus, sdílení, citlivost</i>	Nerozhodnost, odpor k hierarchii	<i>Od rovnosti ke smyslu a integritě</i>
Žlutá	Integrace	Svět je komplexní systém	Funkčnost, kontext	Systémové myšlení, flexibilita	Odloučení od emocí ostatních úrovní	<i>Od integrace k celostnímu bytí</i>
Tyrkysová	<i>Celek života</i>	<i>Svět je živý celek</i>	<i>Vědomí, celek</i>	<i>Holistické vnímání, etika dopadu</i>	Obtížná komunikovatelnost pro nižší úrovně	???

Úrovně Spirální integrální dynamiky popisují způsoby myšlení, nikoli typy lidí. Každý člověk má přístup k více úrovním v závislosti na kontextu a životních podmínkách.

4.2. Časová osa vývoje jednotlivých úrovní



Zdroj: Spiral Dynamic Group

4.3. Zdravé a nezdravé projevy vývojových úrovní

Ve Spirální integrální dynamice neexistují „dobré“ a „špatné“ vývojové úrovně. Každá úroveň představuje adaptivní způsob, jak se člověk, skupina nebo celý systém vyrovnává s realitou, ve které se nachází. Každá z nich vznikla jako odpověď na určité životní podmínky a v daném kontextu může být velmi funkční a smysluplná.

Zároveň platí, že **každá vývojová úroveň má své zdravé i nezdravé projevy.**

Zdravé projevy jsou takové, které jsou užitečné, životaschopné a podporují rozvoj jednotlivce i systému – pomáhají zvládat aktuální výzvy a vytvářejí stabilní základ pro další růst.

Nezdravé projevy jsou rovněž charakteristické pro danou úroveň, ale objevují se ve formě extrémů, zjednodušení nebo obranných reakcí, které již nepřispívají k dlouhodobé funkčnosti a posunu na vyšší úrovně.



Zdravé projevy Červené úrovně jsou například sebevědomí, schopnost obstát a prosadit se, asertivita, nastavování zdravých hranic,...



Nedravé projevy Červené úrovně jsou například agresivita, bossing, šikana, zločinnost, ...



Zdravá Zelená, příklad projevů: kamarádství, empatie, soucit, péče o druhé, vztahovost, humanismus, humanistická psychoterapie...



Nezdravá Zelená: přecitlivělost, odpor k výkonu díky přehnané péči o lidi, výmluvy, neschopnost rozhodnout z důvodů strachu z poškození vztahů, litování místo soucitu, opovrhování penězi...

Rozdíl mezi zdravým a nezdravým projevem **nespočívá v samotné úrovni**, ale v tom, zda je její **projev přiměřený životním podmínkám, míře stresu a dostupným kapacitám**. Zatímco zdravý projev je flexibilní a slouží životu, nezdravý projev je rigidní, zacyklený a často signalizuje, že systém funguje v nepřiměřeném tlaku nebo v kontextu, který už daná úroveň nedokáže dobře zvládnout.

Integrální přístup pomáhá ladit osobní, týmovou, systémovou spirálu tak, aby se každá úroveň projevovala zdravými projevy = naplnění klíčových hodnot a případný posun na další úroveň.

4.4. Individuální a Nesobecké (kolektivní) úrovně

Individuální (expresivní) úrovně – „Vyjádři sebe“

Podstata:

Na těchto úrovních je hlavním motivem já, moje potřeby, moje síla, moje schopnosti, moje pravda.

Člověk (nebo systém) se snaží prosadit sebe, rozvinout vlastní potenciál a získat větší míru autonomie.

Individuální (expresivní) úrovně ve spirále

BÉŽOVÁ – přežití jednotlivce

ČERVENÁ – síla, impulz, ego, moc

ORANŽOVÁ – výkon, úspěch, strategie

ŽLUTÁ – funkčnost, systémové myšlení (vyzrálá individualita)

Nesobecké, také tzv. „Obětující se“- kolektivní úrovně – „Patři, služ, zachovej řád“

Podstata:

Na těchto úrovních se jedinec podřizuje něčemu většímu než je on sám – skupině, řádu, hodnotám, ideálům, celku.

Otázka v pozadí:

„Jak můžeme společně přežít, žít správně a udržet soudržnost?“

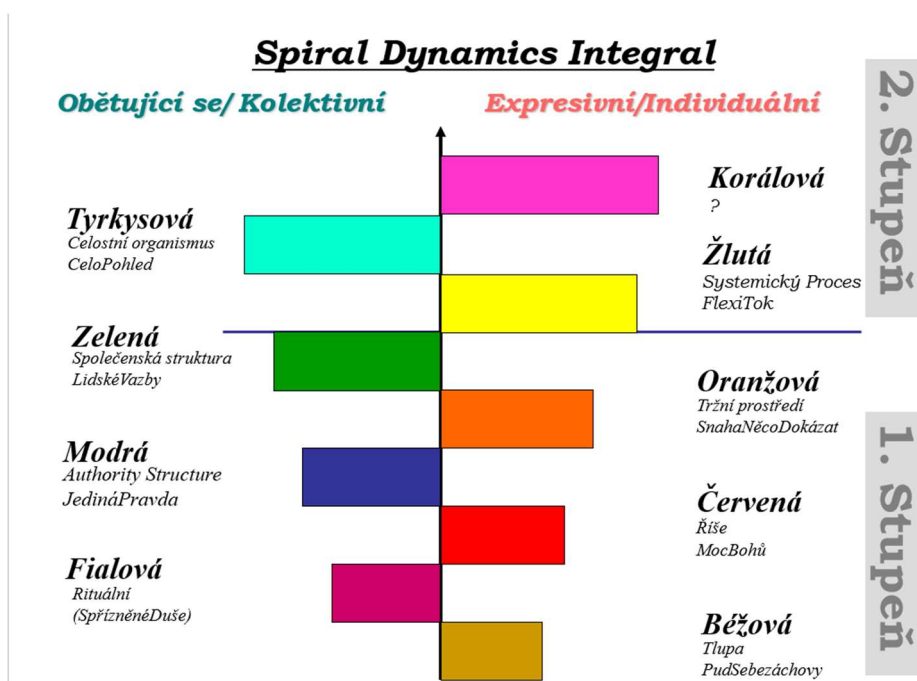
Obětující se (kolektivní) úrovně ve spirále

FIALOVÁ – kmen, rod, rituál

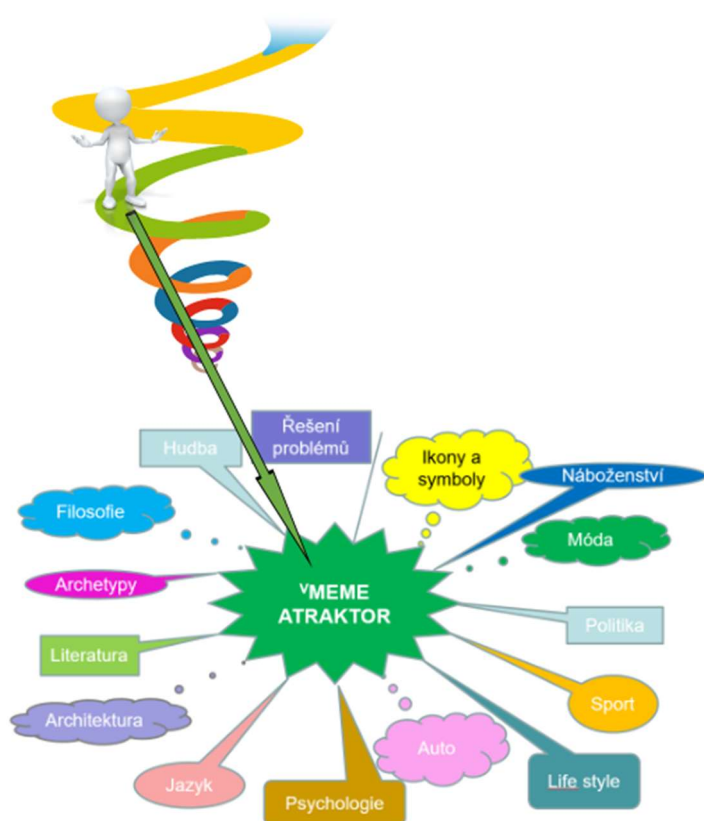
MODRÁ – řád, pravidla, vyšší autorita

ZELENÁ – rovnost, vztahy, komunita

TYRKYSOVÁ – celek života, planeta, kosmos



4.5. „vMEME atraktor“ je jádro přitažlivosti hodnotového systému



Není to konkrétní názor, chování ani ideologie – ale **hluboký organizační princip**, který:

- strukturuje naše myšlení,
- přitahuje určité typy přesvědčení, symbolů a chování,
- určuje, *co nám dává smysl a co považujeme za „správné“*,
- funguje jako **psychosociální gravitační pole**.

Klasická definice (Beck & Cowan):

Obr.: Úrovně SDi určují náš pohled na svět, do kterého se „vejde“ vše, co naše mysl zahrnuje.

Autor obrázku: J. Hruška volně dle SDi Group

vMEME je organizační princip, jádro přitažlivosti, geometrický fraktál, sebe-replikující síla a magnetické pole, které přitahuje obsahově bohaté drobné memy.

Jinými slovy:

vMEME atraktor je „operační systém vědomí“ dané úrovně.

Proč se používá slovo *atraktor*

V teorii komplexních systémů je **atraktor** stav, ke kterému se systém přirozeně vrací.

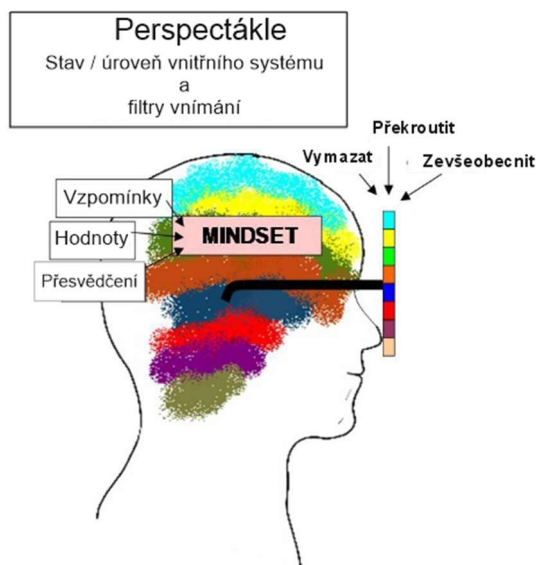
U vMEME to znamená, že:

- v krizích se lidé **regredují** k tomuto způsobu myšlení,
- nové informace jsou **interpretovány tak, aby zapadly** do daného vMEME,
- chování se samoorganizuje bez vědomého rozhodování.

Například:

- **Modrý atraktor** → řád, pravidla, vlna, autorita
- **Oranžový atraktor** → výkon, výsledek, strategie, úspěch
- **Zelený atraktor** → vztahy, rovnost, dialog, inkluze

4.6. Úroveň SDi jako filtr vnímání reality



Všechny úrovně **prvního stupně spirály** fungují jako **filtry**.

Na svět se nedíváme přímo, ale skrze **vnitřní filtry vnímání**, které tvoří náš mindset – nastavení mysli/světový pohled. Ten je utvářen vzpomínkami, hodnotami a přesvědčeními a je organizován aktivní vývojovou úrovní vědomí (vMEME). Různé úrovně Spirální Dynamiky proto „barví“ realitu různým způsobem – stejná situace má pro různé lidi odlišný význam. Nevidíme tedy objektivní realitu, ale její interpretaci skrze aktuální perspektivu našeho vnitřního systému.

PLATÍ PRO PRVNÍ STUPEŇ SPIRÁLY – BÉŽOVÁ-ZELENÁ

Autor obrázku: Christopher Cooke

Znalost modelů SDi přináší kognitivní porozumění jednotlivým úrovním, jejich podstatě a jejich filtrům.

Integrální (žlutá) úroveň jako první umožňuje přestat se dívat na svět skrze jeden filtr a začít vnímat celou spirálu jako systém, ve kterém jsou jednotlivé úrovně dostupné a využívané podle situace – vědomě i nevědomě, v sobě i ve vztahu k okolí.

Ve žluté tedy už svět nevidíme barevně, ale jako systém – „barvy“ máme k dispozici, ne jako identitu, ale jako nástroje.

Nesobecké/Kolektivní

Expresivní/Individuální

2. Stupeň

Tyrkysová (H-U)
Celostní organismus
CeloPohled

Zelená (F-S)
Společenská struktura
Lidské Vazby

Modrá (D-Q)
Autoritářská Struktura
Jediná Pravda

Fialová (B-O)
Rituální
(Spřízněné Duše)

1. Stupeň

Korálová
(I-V)

Žlutá (G-T)
Systemický Proces
FlexiTok

Oranžová (E-R)
Tržní prostředí
Snaha Něco Dokázat

Červená (C-P)
Říše
Moc Bohů

Béžová (A-N)
Tlupa
Pud Sebezáchovy

DRUHÝ STUPEŇ SPIRÁLY

PRVNÍ STUPEŇ SPIRÁLY

Infografika z 1. vydání knihy Graves, Beck, Cowan 1996

5. Jednotlivé úrovně SDi – základní charakteristiky



Autor obrázků: AI & J.Hruška

5.1. BÉŽOVÁ – Přežití, tělo, instinkt

Béžová úroveň představuje nejzákladnější formu lidské existence. Vědomí je zaměřeno výhradně na přežití fyzického organismu – dýchání, jídlo, vodu, teplo, bezpečí. Neexistuje zde „já“ v psychologickém slova smyslu, pouze reakce na podněty prostředí. Chování je instinktivní, automatické a situační. Nejsou zde hodnoty, morálka ani dlouhodobé cíle. Organismus reaguje na bolest, hlad, únavu a ohrožení. Člověk v této úrovni je plně ponořen do přítomného okamžiku.	V současných životních podmínkách se Béžová se objevuje: • u novorozenců, • v extrémních krizích, • při vážném traumatu, • při vyčerpání, hladu nebo ohrožení života. Svět není vnímán jako „smysluplný“ nebo „nespravedlivý“ – svět prostě je.
--	---

Zdravé a nezdravé projevy Béžové

Zdravé projevy

- Vnímání signálů těla (hlad, únava, bolest)
- Schopnost zastavit se a regenerovat
- Jednoduchost a minimální nároky
- Přirozený kontakt s přírodou
- Základní sebeochrana
- Přijetí reality „tak, jak je“
- Schopnost být tady a teď

Nezdravé projevy

- Apatie, rezignace
- Odpojení od těla
- Chronické zanedbávání potřeb
- Pasivita hraničící s kolapsem
- Závislost na okolí pro přežití
- Ztráta vitality
- „Vypnutí“ vůle k životu



Jakmile se základní potřeby opakovaně uspokojují a organismus přestává být neustále v ohrožení, vzniká prostor pro další krok:

 **Přechod: Od přežívání k bezpečí skrze skupinu.**

Dominantní emoce – STRACH

Přežití přestává být jen individuální záležitostí a rodí se potřeba bezpečí skrze druhé.

5.2. FIALOVÁ – Kmen, bezpečí, magie

Fialová úroveň staví přežití na **příslušnosti ke skupině**.

Jedinec se rozpouští v „my“ – rodině, klanu, kmenu. Bezpečí přichází skrze vztahy, tradice a opakující se rituály.

Svět je vnímán jako **magický a oduševnělý**. Události mají skryté příčiny, duchy, znamení. Minulost, předkové a rituály drží komunitu pohromadě.

Hodnoty:

- loajalita,
- ochrana slabších,
- zachování tradic,
- „takto to dělali vždy“.

Autorita je osobní – stařešina, šaman, patriarcha, náčelník, kapitán mužstva, ... Pravidla nejsou psaná, ale **cítěná**.

Zdravé a nezdravé projevy Fialové

Zdravé projevy

- Pocit sounáležitosti
- Úcta k tradicím
- Péče o slabší členy
- Loajalita ke skupině
- Sdílené rituály
- Citlivost na atmosféru
- Ukotvení v rodině / týmu

Nezdravé projevy

- Závislost na skupině
- Strach z vybočení
- Magické myšlení bez reality
- Nepotismus
- Uzavřenost vůči jiným
- Manipulace skrze vinu
- „My vs. oni“



Fialová vytváří hluboký pocit domova, ale také silný odpor ke změně a cizím vlivům.

 **Přechod: Od ochrany skupiny k prosazení vlastní síly. „Chci mít sílu „Boha“!**

Dominantní emoce – HNĚV

Když skupina přestane poskytovat ochranu, nebo se objeví boj o moc, rodí se impuls k prosazení vlastní síly.

5.3. ČERVENÁ – Síla, impulz, ego

Červená úroveň je výbuchem **individuálního ega**.

Svět je vnímán jako nebezpečné místo, kde přežije ten silnější. Důležitá je moc, respekt a okamžité uspokojení potřeb.

Chování je:

- impulzivní,
- dominantní,
- často agresivní.

Neexistuje pocit viny – jen **síla a slabost**.

Pravidla platí, dokud je někdo dokáže vynutit.

Zdravé projevy

- Odvaha jednat
- Schopnost prosadit se
- Životní energie
- Autenticita
- Rychlé rozhodování
- Ochrana hranic
- Tah na cíl - obstát

Nezdravé projevy

- Agrese
- Zneužívání moci
- Řízení lidí skrze strach
- Impulzivita a arogance
- Dominance nad ostatními
- Potřeba ovládat
- Konfliktnost



Přechod: Od destruktivní impulzivity k pevnému řádu

Dominantní emoce – VINA / STUD

Červená přináší energii, odvahu a schopnost prolomit stagnaci.

Zároveň však vede ke konfliktům, chaosu, destrukci vztahů a pocitu provinilosti.

5.4. MODRÁ – Řád, smysl, pravidla

Modrá úroveň zavádí **jedinou pravdu a absolutní řád**.

Svět má jasnou strukturu: správně × špatně, dobro × zlo, povinnost × hříchy.

Jedinec se **podřizuje vyššímu principu** – Bohu, zákonu, ideologii, autoritě.

Smysl života spočívá v plnění pravidel a oběti dnes za odměnu zítra.

Modrá stabilizuje společnost:

- vytváří instituce,
- zákony,
- morálku,
- dlouhodobé plánování.

Stínem je rigidita, dogmatismus a potlačení individuality.

Zdravé projevy

- Řád jako smysl a hodnota
- Spolehlivost
- Disciplína
- Zdravá pravidla
- Odpovědnost
- Stabilita
- Etika
- Dlouhodobé myšlení

Nezdravé projevy

- Dogmatismus
- Černobílé vidění
- Fanatismus
- Potlačování emocí
- Přehnaná kontrola
- Moralizování
- Trestání místo prostoru pro učení



Přechod: *Od poslušnosti ke strategickému úspěchu*

Dominantní emoce – FRUSTRACE

Jakmile se základní řád stabilizuje, objevuje se touha po osobním úspěchu, svobodě a růstu.

5.5. ORANŽOVÁ – Úspěch, výkon, strategie

Oranžová úroveň je orientovaná na **výsledky a efektivitu**.

Svět je pole příležitostí, které lze měřit, analyzovat a optimalizovat.

Hodnoty:

- úspěch,
- výkon,
- inovace,
- soutěž.

Pravda je relativní – rozhodují data, výsledky a funkčnost.

Oranžová přináší vědu, technologii, ekonomický růst a individualismus.

Stínem je vyhoření, materialismus a ztráta smyslu.

Zdravé projevy

- Orientace na výsledky
- Inovace
- Aplikovaný výzkum
- Zodpovědnost za výkon
- Efektivita
- Učení se ze zkušeností
- Strategické myšlení

Nezdravé projevy

- Přehnaný materialismus
- Workoholismus
- Instrumentální vztahy
- Vítězství za každou cenu
- Krátkodobý zisk
- Emoční chlad
- Vyhoření



 **Přechod: Od statusu a výkonu k harmonickým vztahům**

Dominantní emoce – OSAMOCENOST

Když úspěch přestane přinášet naplnění, rodí se potřeba vztahů, empatie a rovnosti.

5.6. ZELENÁ – Vztahy, rovnost, lidskost

Zelená úroveň klade důraz na **lidské spojení a vnitřní svět**.

Důležitá jsou slova, pocity, sdílení a porozumění.

Hierarchie jsou vnímány jako problém, rozhodování probíhá konsenzem.

Zelená se snaží léčit rány způsobené výkonovým světem.

Stínem je nerozhodnost, relativismus a odmítání struktury.

Zdravé projevy

- Empatie
- Soucit
- Naslouchání
- Spolupráce
- Respekt k odlišnostem
- Sdílení moci
- Péče o klima vztahů
- Autenticita emocí

Nezdravé projevy

- Vyhýbání se konfliktům
- Litování
- Neschopnost rozhodnout
- Relativismus („všechno je OK“)
- Přetížení empatií
- Odpor k výkonu
- Skrytá pasivní agrese
- Zacyklení v debatách a „bezbřehost“



Přechod: Od rovnosti ke smyslu a integritě

Dominantní emoce – POCIT UVÁZNUTÍ / ZABŘEDNUTÍ

Člověk začíná chápat, že různé úrovně mají různé funkce. Neopouští empatii, ale zasazuje ji do širšího systému.

5.7. ŽLUTÁ – Integrace, systémy, komplexita

Žlutá úroveň přináší **druhý vývojový stupeň**.

Neptá se, kdo má pravdu, ale *co funguje v daném kontextu*.

Vidí všechny předchozí úrovně jako legitimní odpovědi na různé životní podmínky.

Dokáže pracovat se složitostí, paradoxy a změnou.

Autorita vychází z kompetence, nikoli z pozice.

Flexibilita je klíčovou hodnotou.

Zdravé projevy

- Systémové myšlení
- Flexibilita
- Integrace perspektiv
- Funkční rozhodování
- Náhled
- Autonomie bez dominance
- Přirozené vedení

Nezdravé projevy

- Emoční odstup
- Elitářství („já to vidím víc“)
- Přeintelektualizování
- Nedostatek ukotvení
- Izolace
- Nedostatečná empatie
- Únik do abstrakce



Přechod: Od integrace k celostnímu bytí

Dominantní emoce – ZMATENÍ / NEJASNOST

S rostoucím systémovým pohledem se objevuje hlubší prožitek a potřeba propojenosti s širším kontextem života – holistický přístup.

5.8. TYRKYSOVÁ – Celek, vědomí, život

Tyrkysová úroveň vnímá svět jako **živý, propojený celek**.

Jedinec je součástí širšího vědomí – společnosti, planety, kosmu.

Rozhodování je intuitivní i systémové zároveň.

Etika vychází z dopadu na celek, ne jen na člověka.

Tyrkysová je zatím vzácná a spíše emergentní – **směr, ne cíl**.

Zdravé projevy

- Vnímání propojenosti všeho
- Soucit bez obětí
- Ekologické myšlení
- Přirozená etika
- Vědomé bytí
- Ticho a přítomnost
- Služba celku

Nezdravé projevy

- Nejsou prozkoumány



 Přechod: ????????

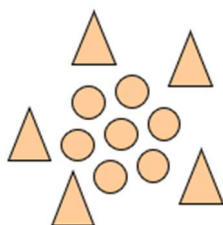
6. Organizační struktura na jednotlivých úrovních SDi

Následující tabulka nabízí orientační přehled **organizačních struktur**, které se objevují na jednotlivých úrovních spirální dynamiky. Jde o **adaptivní odpovědi na konkrétní životní podmínky**, míru komplexity prostředí a způsob, jakým lidé v daném kontextu dávají smysl světu, moci, spolupráci a odpovědnosti.

Od stádního, kmenového uspořádání a impéria, přes autoritativní a hierarchické struktury, až po agilní, holografické a celostní formy organizačních struktur.

Každá struktura má své zákonitosti, vztah k autoritám, způsob řízení, způsoby motivace, logiku i limity.

Podrobnější informace, najdete v odborné literatuře, v našem E-learningu, nebo v návazných programech Honzy Hrušky.



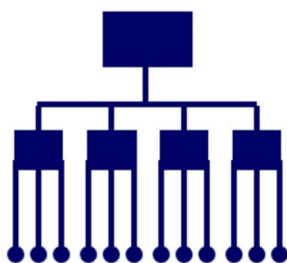
Tlupa / Stádní



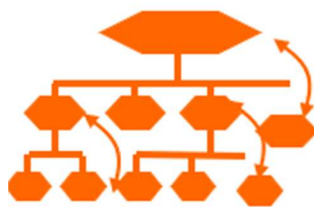
Kmen



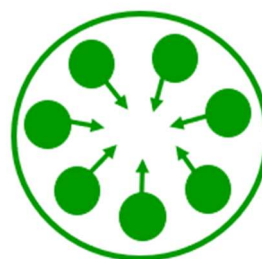
Impérium, diktatura



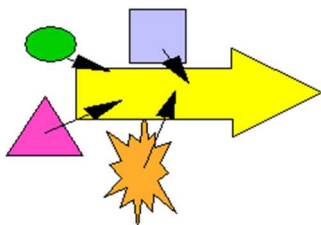
Struktura autority



Strategická hierarchie



Rovnostářská
komunita



Agilní struktury



Holografický
organismus

7. Přibližné zastoupení hodnotových memů – Evropa & Západ



BÉŽOVÁ – přežití

1–2 %

- marginální skupiny (extrémní chudoba, bezdomovectví, krizové zóny)
 - v Evropě málo viditelné, ale existuje
-



FIALOVÁ – kmen, tradice, rod, tým

5–8 %

- silné v některých:
 - rodinných kulturách,
 - sportovních týmech a mezi fanoušky
 - komunitách migrantů,
 - venkovských a nábožensky soudržných skupinách
 - neviditelné v diskurzu, ale **živé v každodennosti**
-



ČERVENÁ – síla, impuls, dominance

5–10 %

- kriminální subkultury,
 - extrémní individualismus,
 - část byznysu bez etiky,
 - Rusko ve válce na Ukrajině
 - silně viditelné v médiích (ale menšinové)
-



MODRÁ – řád, pravidla, autorita

20–30 %

- velmi silná historicky:
 - stát,
 - právo,
 - školství,
 - církve,
 - armáda
 - dnes **slábnoucí**, ale stále strukturálně klíčová
 - v krizi se k ní společnost **rychle vrací**
-



ORANŽOVÁ – výkon, úspěch, růst 30–40 %

→ dominantní meme Západu

- byznys, ekonomika, technologie,
- kariéra, inovace, konkurence,
- „když se snažíš, uspěješ“
- tvoří:
 - HDP,
 - produktivitu,
 - technologický pokrok

Bez ORANŽOVÉ by Západ ekonomicky neexistoval.



ZELENÁ – vztahy, rovnost, inkluze 15–25 %

- velmi **viditelná**, mediálně silná
- akademické prostředí, neziskovky, kultura, vzdělávání
- témata:
 - rovnost,
 - diverzita,
 - participace,
 - well-being

⚠ Důležité:

ZELENÁ **působí větší**, než ve skutečnosti je,
protože:

- ovládá jazyk hodnot,
 - je hlasitá v médiích,
 - formuje „morální rámec“ debaty.
-



ŽLUTÁ – integrální, systémové myšlení 1–3 %

- velmi málo početná,
 - ale **strategicky extrémně důležitá**
 - objevuje se u:
 - špičkových lídrů,
 - systémových inovátorů,
 - komplexních krizových týmů
-



TYRKYSOVÁ – holistické vědomí < 1 %

- spíše **emergentní tendence** než stabilní meme
- víc u jednotlivců než institucí

8. Historie SDi

8.1. Clare W. Graves – původní výzkum (1950–1974)

Clare W. Graves byl americký psycholog a profesor na Union College (New York).

Je zakladatelem ***Emergent Cyclical Theory of Adult Bio-Psycho-Social Development***.

Klíčové milníky

- 1950 – Graves zahajuje dlouhodobý empirický výzkum
- cca 7 000+ respondentů, desítky let longitudinálních dat
- 1974 – publikuje základní závěry (nikoli populární knihou, ale odbornými články)

Zásadní objevy Gravesa

- Vývoj myšlení není lineární, ale cyklicko-emergentní
- Lidé nevyvíjejí „lepší osobnosti“, ale komplexnější způsoby zvládání života
- Vývoj je reakcí na životní podmínky (Life Conditions)
- Hodnotové systémy se střídají v rytmu:
- Express Self (Já) - Expresivní
- Sacrifice Self (My) – Obětující se
- Graves původně používal písmenné kódy (A–N, B–O atd.), nikoli barvy, viz originální spirála (str. 9 a 15) a obrázek s časovou osou str. 11.

Důležité: Graves nikdy nemluvil o „vyšších a nižších lidech“ – mluvil o vhodnosti systému pro dané podmínky.

8.2. Don Beck & Christopher Cowan – Spiral Dynamics (1975–1996)

Don Beck; Christopher Cowan; Setkání s Gravesem

- Don Beck byl Gravesovým žákem, spolupracovníkem a pokračovatelem
- Christopher Cowan byl systematik, editor a metodik

Po Gravesově smrti (1986) se Beck a Cowan rozhodli:

- zpřístupnit teorii
- převést akademický jazyk do aplikovatelného modelu



Don Edward Beck

Co přinesli nového

Barvy místo písmen (BEIGE, PURPLE, RED...)

- Pojem vMEME (value meme)
- → hluboký hodnotový „operační systém“

Silný důraz na: leadership; řízení změny; kulturní konflikty; systémové intervence

1996 – zásadní publikace - **Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership and Change**; (Blackwell Publishing)

- Tato kniha je: 98 % Graves
- 2 % jazyk, struktura a aplikace

8.3. Přejít k Spiral Dynamics Integral (SDi) – od roku 1998; Ken Wilber

Na konci 90. let dochází ke klíčovému spojení:
Co vzniká: Spiral Dynamics Integral (SDi)

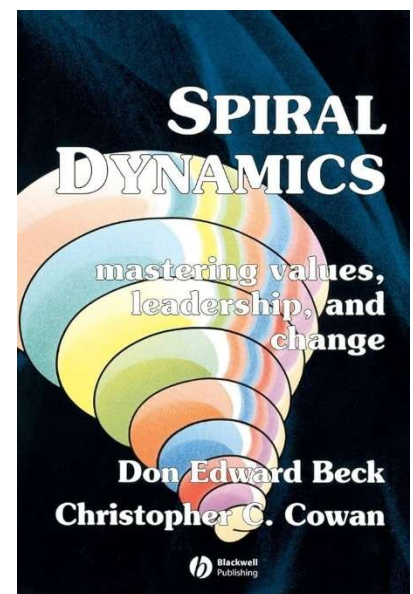
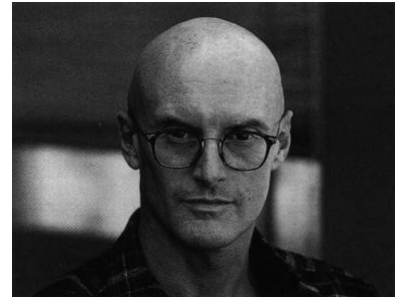
- SDi ≠ nové úrovně
- SDi = rozšířený rámec práce

Integrace:

- AQAL model (4 kvadranty)
- vnitřní × vnější
- individuální × kolektivní
- vývoj vědomí, kultury, systémů i chování

Praktický posun SDi

- práce s celými organizacemi
- kultura, strategie, leadership
- diagnostika, nikoli nálepkování
- důraz na zdravé i nezdravé projevy každé úrovně



8.4. Christopher Cooke



Jednou z významných osobností SDi Group a Integrálního hnutí obecně, je **Christopher Cooke**, který se zásadní měrou podílel na popularizaci SDi u nás a na Slovensku

9. Honza Hruška a Spirální Integrální Dynamika

20 let Spirální Integrální Dynamiky v ČR a na Slovensku

2006 – **Marylin Atkinson** přednáší o SDi na výcviku koučů TASC - The Art And Science of Coaching – první oficiální kontakt českého publika s SDi

2008 – Honza **Hruška** jede za Donem Beckem do Holandska – 1 výcvik SDi u Dona

2008 – Honza na výcviku Christophera Cooka v Luzernu



*Účastníci SDi s Christopherem Cookem
v Lucernu 2008. Christopher druhý zprava*

2009 – Honza spolu s Christopherem organizují **první certifikovaný výcvik SDi v ČR a na Slovensku**, Christopher Cooke navštěvuje ČR ještě několikrát.



*Prvního výcviku SDi s Christopherem Cookem v Praze se
účastnila podstatná část špičky českého a slovenského*

2012 – „Conflab“ s Donem Beckem v Londýně



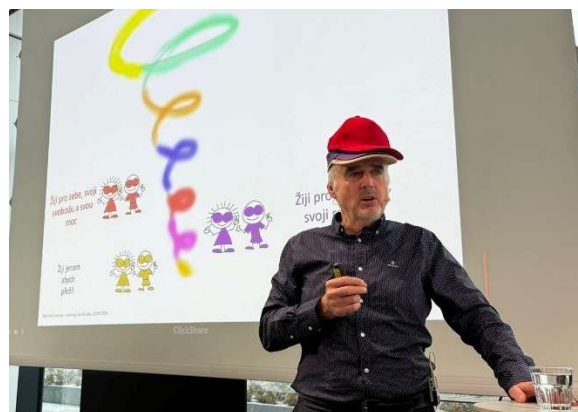
*SDi Group Conflab s Donem Beckem v Londýně. První
zprava Don, vedle Honza Hruška*

2013 – Honza jako zástupce SDi Group – Foccal v ČR a na Slovensku

2016 – Honza realizuje řadu projektů ve firmách

..... V dalších letech několik výcviků SDi realizovaných Honzou Hruškou

Honza SDi propaguje v rámci různě zaměřených workshopů a motivačních přednášek



10. Upozornění a pozvánka pro čtenáře

Tento e-book je záměrně koncipován jako **krátký úvod do Spiral Dynamics Integral**. Jeho cílem nebylo nabídnout vyčerpávající výklad ani jednu „správnou interpretaci“ tohoto modelu. Spiral Dynamics Integral totiž není uzavřený systém znalostí, který by bylo možné jednou pochopit a mít „hotovo“.

Práce se SDi je **dlouhodobý, velmi zajímavý, proces učení, zrání a pozorování v praxi**. Model se otevírá postupně – s tím, jak se proměňuje naše zkušenost, kontext i schopnost vnímat komplexitu. To, co dnes dává smysl na jedné úrovni porozumění, se při dalším setkání může ukázat v odlišném světle.

Ve Spiral Dynamics Integral **nelze objevit jednu konečnou pravdu**. Každý kontakt s tímto modelem může přinést nová pochopení, nové aplikace i nové otázky. Právě tato otevřenost a neukončenost není slabinou SDi, ale jeho přirozenou vlastností.

Model roste spolu s tím, kdo s ním pracuje.

Pokud se rozhodnete SDi používat – ať už v koučování, leadershipu, práci s týmy nebo ve vlastním rozvoji – počítejte s tím, že:

- *porozumění se bude v čase prohlubovat,*
- *významy se budou proměňovat s kontextem,*
- *a jednoduché odpovědi budou postupně nahrazovány přesnějšími otázkami.*

Tento e-book proto berte jako **pozvánku na cestu poznávání a objevování**.

Pro mě osobně je Spiral Dynamics Integral **mapou i kompasem**: mapou proto, že umožňuje orientaci v jakémkoli kontextu vztahů a událostí, a kompasem proto, že mi pomáhá zvědomovat vlastní hodnoty a potřeby a ladit je s lidmi kolem sebe i s životními podmínkami, ve kterých žiji a pracuji.

Těším se na další setkávání a společné rozhovory o Spirální Integrované Dynamice.

Honza Hruška



11. Další cesta s SDi?

Spiral Dynamics Integral se nejlépe učí v čase, v dialogu a v praktické aplikaci. Pokud vás tento úvodní text oslovil, existuje několik možností, jak se spirální dynamice věnovat do větší hloubky – podle toho, v jakém kontextu ji chcete používat.

Možné cesty další práce se SDi a s Honzou Hruškou:

- **Základní orientační kurz** – pro pochopení struktury modelu a jeho zdravých i nezdravých projevů.
- **Ozdravení osobní spirály** – zaměřeno na odladění svých hodnot tak, abychom byli co nejvíce spokojeni.
- **Aplikační kurzy** – zaměřené na leadership, koučování, práci s týmy a změnou.
- **Individuální konzultace nebo mentoring** – pro osobní nebo organizační kontext.
- **Týmový koučink a workshopy** zaměřené na ozdravení týmové dynamiky.
- **SDi Akademie** - výcvik pro ty, kdo chtějí se Spirální Integrální Dynamikou systematicky pracovat a používat on-line nástroje ze skupiny *ValueFlowNavigatorSystem™*

ValueFlow
Navigator System™



Tyto formáty nejsou krokem „po spirále nahoru“, ale krokem do hloubky.

Každý z nich odpovídá jinému tempu, zkušenostem a záměru práce se Spiral Dynamics Integral.

Bude mi ctí a potěšením Vás na této cestě doprovázet

Honza Hruška

Ing. Jan Hruška, PCC



