

# ВЗАЄМОПРОНИКНЕННЯ ЦІННОСТЕЙ: ТЕХНОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ГРУПОВОГО СУБ'ЄКТА

Михайло Найдюнов

Канд. психол. наук, докторант, ІСПП АПН України

Аналізується практика реалізації груп-рефлексивного підходу, який зорієнтований на взаємодію взаєморозуміння і взаємоузгодження цінностей групових суб'єктів. Місія розширення середовища рефлексії як потенційного стану групового суб'єкта сприяє реконструкції механізму взаємопроникнення цінностей в процесі розвитку групового суб'єкта. Ціннісний континіум від цінності творчості до цінності незмінності визначає поліціннісність групового суб'єкта. визначеність цінностей набувається від декларативного функціонування до випробування їх у вчинках. Феномен поліцінності розглядається як частина феномену складнокоординованості у контексті взаємопроникнення цінностей різних учасників рефлексивної події. Технологічне забезпечення розвитку групового суб'єкта розглядається як реалізація послуги рефлексивного управління, в якій регламентованість дій групи виконавця виступає підсистемою розвитку групи замовника.

**Ключові слова:** груповий суб'єкт, саморегуляція, поліціннісність, рефлексивне середовище,, технологія рефлексивного тренінг-практикуму, управління коаліційністю позиції "ми", цінності, попереджувальна угода, ємність власних репрезентативних систем, стереотип, ціннісна регуляція.

Чи є ціннісна регуляція творчості тільки позитивним фактором, що примножує її результативність? Вочевидь, це було б завузьким трактуванням проблеми, так само, як і висування тези про виключно позитивний взаємовплив цінностей різних їх носіїв, що входять до складу групи. Іншим значущим аспектом проблеми є тенденції вважати незаперечною істиною ілюзорну незалежність від цінностей тих технологій впливу на людські відносини і свідомість, що використовуються для розвитку організації, і (що найнебезпечніше) розгортання практики в межах такого розуміння "ціннісного вакууму технологій". Метою нашої статті є аналіз механізму взаємопроникнення цінностей в процесі розвитку групового суб'єкта в практиці реалізації груп-рефлексивного підходу, який зорієнтований на свідому взаємодію і взаємоузгодження цінностей групових суб'єктів [1]. Предметом аналізу стануть також ті технологічні засоби, які забезпечують коректність і професійність виконання завдання розвитку організації із залученням зовнішньої групи розвитку.

Наше дослідження взаємопроникнення цінностей спиралось на емпірію надання психологічної послуги, а саме - забезпечення розвитку корпоративного суб'єкта [6] (в понад 60-ти організаціях переважно України більш ніж за десятирічний період роботи Інституту рефлексивних досліджень і спеціалізацій). Сприяння в психологічному ключі якійсь групі для покращення її творчих результатів на етапі розробки ідей (наприклад, нової концепції) не є новою дослідницькою задачею. Наш підхід визначається розширенням діапазону трактування творчості: від отримання формального результату — до його впровадження, практичного втілення. Таким чином, реалізація продукту групової творчості всіма і кожним учасником групи задає більш привабливий діапазон напрямків дослідження, окремою метою якого є максимізація вірогідності прийняття замовником наданої послуги як виконаної. Особливо актуальним таке дослідження стає при створенні умов, за яких кожен з учасників групової роботи, організованої психологом, отримує право оцінки результату з позицій (у статусі) замовника.

Яка ж картина співвідношення цінностей загалом є характерною для організацій, що залучають зовнішню групу розвитку?

Цінності різних учасників в процесі практичної діяльності перебувають в потенційному стані; людей, які артикулюють свої цінності (як основу аналізу своїх і чужих вчинків) досить мало; кількість людей, які усвідомлюють цінності як систему, що підтверджується вчинками, доволі незначна. Таку ситуацію в організації ми визначаємо як **поліцінність** групового суб'єкта. Потенційність, різновекторність цінностей (хоча б певної їх частини) на етапі їх декларативного функціонування (до випробування у вчинках) обумовлює проблему складнокоординованості в організації. Абстрагування від з'ясування того, чи дійсно учасник наділений правом оцінки результату (як посадова особа організації чи внаслідок змішання різних рольових позицій) потребує формулювання нами завдання на безумовне врахування цього учасника як носія позиції замовника у загальному контексті групової роботи. Саме наявність кризи в управлінні - у застосуванні інтелектуальних схем, що забезпечують бачення та його реалізацію, у залежності від відносин, які не сприяють їхній зміні тощо - й полягають причини

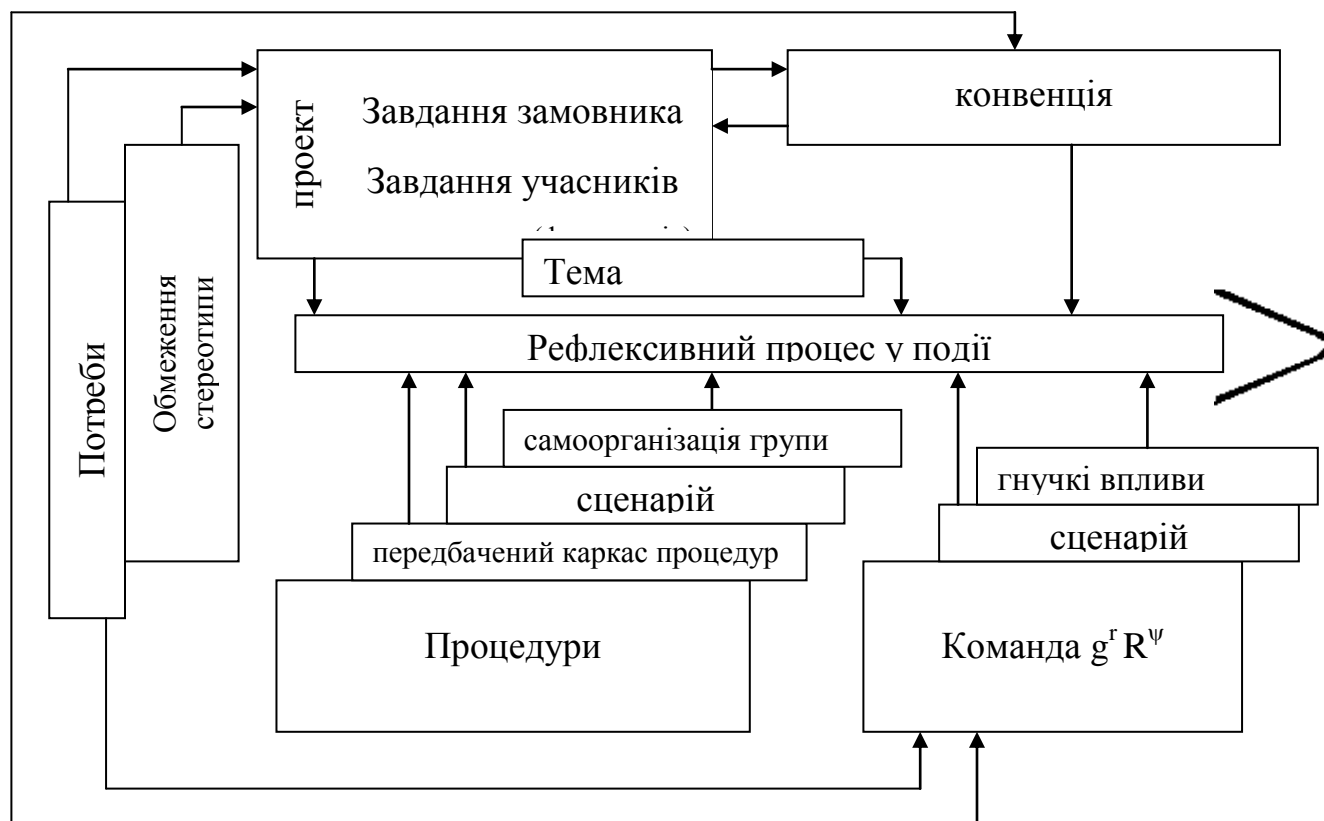
звернення до зовнішнього виконавця для забезпечення функції розвитку корпоративного суб'єкта. Практичною проблемою є те, що навіть явне відчуття кризи рідко формулюється замовником як проблема різновекторності, неявності цінностей членів колективу. Таким чином, не тільки відсутність ціннісної єдності, а й наявність протилежних векторів є, з одного боку, причиною зупинки в розвитку, з іншого – контекстом ситуації, коли носії цієї дисгармонії повноважні приймати результат розвитку від виконавця.

З цього виходить внутрішнє, технологічне завдання забезпечення достатньої ціннісної місткості психологічного середовища [10], в якому будуть знаходитися носії різних ціннісних векторів та носії з підтвердженими цінностями. Тому будь-які заходи, що забезпечуються підтримкою зовнішньої групи розвитку, мають бути спрямовані на створення ціннісної місткості психологічного середовища. Одним із технологічних варіантів забезпечення цього процесу є технологія рефлексивного тренінг-практикуму, спрямована на побудову окремої значущої події в організації. Саме в межах цієї комплексної технології, що створює ціннісно містке середовище і надає можливість розгортання процесу групової рефлексії, концентрується наш подальший аналіз механізму взаємопроникнення цінностей. Схема "Чинники, що опосередковують процес рефлексії в події" (надалі – Схема) слугує своєрідною метасхемою, що організовує узагальнене викладення дослідницького матеріалу.

Окреслимо основні контури рефлексивної події, щоб конкретніше визначити контекст подальшого дослідження взаємопроникнення цінностей в межах груп-рефлексивної технології. Всі запити на творчий розвиток організації з позиції психології групової рефлексії кваліфікуються як ймовірна система [5] комплексних заходів, що має вхід та вихід. При будь-якому вході у завдання розвитку із залученням зовнішньої групи кінцевим виходом передбачається пряме чи непряме здійснення розвитку групової рефлексії, як найбільш суттєвого механізму творчості в групі [8]. Модульною складовою комплексу заходів є процедури групової дискусії, які впроваджує група психологів-тренерів. Вони базуються на засадах управління коаліційністю позиції

"ми" у груповому вирішенні творчої задачі [9] шляхом створення, змішування, переформування, розширювання та інших перетворень тимчасових коаліцій серед учасників групових дискусій. Ці організаційні впливи враховують ціннісний діапазон спільної творчості (від перетворення - до незмінності [2]) та ціннісний континуум

### Чинники, що опосередковують процес рефлексії в події



$g^r$ - групова рефлексія;  $R^\psi$  - рефлексивна (- ний) психологія (- лог - логи)

суперництва-співробітництва при розвитку стратегій кооперації (збереження цінності індивідуальності в складі групового суб'єкта [3]). Впровадження проектної технології розвитку рефлексії (у складі послуги) та аналіз її як особливої емпірії (як у загальному вигляді, так і в конкретних випадках), де рефлексивний процес проходить низку стадій, надає не тільки можливість ознайомлення з практичним рішенням практичної ж проблеми, а й забезпечує отримання доказів адекватності теоретичного підходу.

Звичайно, передумовою будь-якої події, що розгортається в технології рефлексивного тренінг-практикуму, є акт покупки психологічної послуги керівником чи

групою-лідер, чим і визначається вхід в контур події. На схемі стадії розвитку рефлексії у складі послуги позначені блоками, що впливають на рефлексивний процес. Як бачимо, питома частина потреб замовника входить до первинних чинників події. (З цього, до речі, не витікає, що рефлексія не розвивається на етапі просування на ринок чи під час переговорів, чи без надання послуги).

В складовій чинників, зображеній на Схемі блоком "потреби" (найпершим після входу в подію), вмонтовані і цінності споживача, зокрема й тому, що цінності загалом рідко репрезентовані в свідомості. Презентація цінностей зовнішньому спостереженню частіше проявляється непрямим чином: крізь обмеження і стереотипи, які несуть у собі учасники події. Аналіз обмежень, які демонструються під час переговорів і у фрагментах взаємодії, що доступні спостереженню, дозволяє реконструювати цінності, якими керуються замовники послуги, як члени організації.

Ключова складова схеми— це розвинута до певної міри рефлексія (зображена у вигляді вектору, тобто без статусу завершеності). Міра її розвитку знаходиться не в площині можливостей технології, а в площині балансу потреб усіх учасників. Цей баланс може визначати різний статус рефлексії, що розгортається в події, а саме: групова рефлексія як мета чи як спосіб. Так, наприклад, при остаточному формулюванні замовлення в термінах "створення нової атмосфери відносин" чи "отримання кінцевого інтелектуального продукту" рефлексія виступає лише засобом. "Формування нового стилю мислення", "створення процедури спільних рішень", "забезпечення готовності до свіжого бачення бізнес-процесів" — це характеристики замовлення, що можуть вважатися цільовими відносно групової рефлексії.

Різні вимоги до розгалуження рефлексивного процесу і до статусу групової рефлексії в конкретному проекті не звужують ні окремих його складових, ні особливостей статусу значущої події. Відмінності події від буденності в житті кожного учасника такого проекту розвитку мають загально очевидні та специфічно психологічні ознаки. Очевидними ознаками події є виділення фрагменту життя із загального його контексту

завдяки концентрації на смислі по-дії, тобто на тому, що лишається після дії. Адже буденність складається з дій, які не лишають в свідомості окремих смислів<sup>1</sup>.

Масштабність рефлексивної події визначається поєднанням загальнозначущих значень, репрезентованих в свідомості, і взаємозбагаченого відображення дійсності, що замикаються вчинковою стороною події. Забезпечення рефлексивними психологами доступності опанування учасником тренінгу різних схем роботи із власними репрезентаціями, як інструментом, прискорює і регулює думку, відкриває перед учасником нові аспекти вчинку. Учасник починає бачити внутрішню сторону вчинку: і власного, й іншого учасника, а потім також і тренера.

Конвенційний блок технології є стратегічною і технологічною відповіддю на поставлену проблему ймовірної полі-цінності замовника. Щоб не витратити додаткові зусилля на з'ясування наявності повноважень у кожного учасника події на її оцінювання, ми вводимо у технологію етап складання домовленостей між кожним учасником і тренером (одним з тренерів). Для цього використовується процедура підписання Попереджувальної угоди [4], яка неодноразово окремо описувалась [6]. Звісно, ця складова технології не є похідною від практики надання послуг, раціоналізацією переживань психолога щодо неоднозначності замовника. Навпаки, попередній досвід використання таких угод, відомий з практики забезпечення прав досліджуваних в психологічних експериментах, став одним із стандартів етичного регулювання психологічної діяльності в багатьох країнах світу. Встановивши закономірності в проведенні переговорів про укладення Попереджувальної угоди, які мають подібність до закономірностей розв'язання тріадою малої творчої задачі [4], ми отримали можливість використання цього етапу і в суто конвенційному сенсі, і в діагностичному, і в технологічному.

Предметом Попереджувальної угоди є формування учасником співзамовлення до виконавця, узгодження та затвердження системи цінностей, принципів і правил майбутньої події. Психолого-діагностичний бік виникає на базі завдань, зокрема щодо

---

<sup>1</sup> В русском же языке смысл слова событие производится через акцентирование на "со -", значимости, отраженной не в - "после", а в не только, "со-!"

спостереження фактів, які свідчать про те, а чи дійсно поставлений в угоді підпис співпадає із самовизначенням учасника на роль (і відповідальність) замовника в подальшому його проживанні події.

При будь-яких варіантах проявів позиції співзамовника учасники змістовно впливають на рефлексивний процес, іноді беруть участь у формуванні теми. З технологічного боку це забезпечує як визначеність відносно норм поведінки, так і (що найголовніше) втрачання статусу поліцінності. Це відбувається завдяки співвіднесенню в ході узгодження власної позиції з образом майбутньої події, вибудовуванню ставлення, прояву обмежень, усвідомленню потреб, первинного позиціонування щодо зовнішньої групи розвитку. Етап конвенції (проведення переговорів при укладанні Попереджувальної угоди), можливо, не повністю репрезентує проявлені ситуацією випробування цінності самому учаснику, але дозволяє тренеру отримати основні їх орієнтири для подальшого врахування як одного із значущих чинників події.

На етапі конвенції продовжують розгортатися процеси перетворення групових суб'єктів, які беруть участь у події. Яким же чином взаємопроникнення цінностей супроводжує розвиток групового суб'єкта? Для відповіді на це кульмінаційне запитання необхідно розглянути онтологічний аспект існування групового суб'єкта, позначити групових суб'єктів, що є ключовими для створення події, показати місце цінностей у взаємодії групових суб'єктів, розкрити значення процедурної складової події у процесі взаємопроникнення цінностей.

Насамперед, позначимо принципово різні явища, що розуміються під терміном груповий суб'єкт, і тому стають приводом до гострих дискусій в сучасній науці (дивись, наприклад [7]). Намагання відстояти індивідуальну суб'єктність людини приводять до того, що онтологічний статус групової суб'єктності часто вихолощується і загалом відкидається. "Суб'єктивність – атрибут індивіда, не колектива. Приписувати колективу статус суб'єктивності ... можна хіба що метафорично" (8, с. 34). Наші багаторічні дослідження спільної творчості і ролі рефлексії в цьому процесі (як в межах

лабораторних експериментів, так і в польових умовах психологічної практики) дають нам аргументи подолання суто метафоричного використання терміну груповий суб'єкт. Закриваючи очі на реальність і відстоюючи методологічну робінзонаду індивідуального суб'єкта, ми, звичайно, можемо знаходитись в межах минулого і використовувати сталий категоріальний апарат психології. Нехтуючи кризою цього концептуального апарату, ми не можемо відсторонитись від тих перетворень, що відбуваються в суспільстві, яке прямує до своєї інформаційної іпостасі. Аргументи і передумови здійснення переходу до визнання онтологічного статусу групового суб'єкта накопичені в психологічній науці, до речі, не тільки в соціальній психології (наприклад, при переході від соціального структуралізму до соціального конструктивізму), але і в когнітивній психології (як перехід від розгляду окремих пізнавальних процесів до аналізу репрезентацій та загалом ментального досвіду).

Позначимо два вихідних напрями розгляду онтологічного аспекту групового суб'єкта: а) первинна модель відображення світу (спільна розподілена репрезентація), що створюється як відбиття подій і взаємодії (безпосередньої або опосередкованої технічними засобами), що інтерактивно розгортається в одному часі і просторі; б) ідентифікація індивідуального суб'єкта із категорією групового суб'єкта, що створюється як репрезентація частини соціального світу в його внутрішньому світі. В першому випадку реальність одночасного відображення одного і того ж об'єкту різними суб'єктами дозволяє говорити про спільне відображення (як розподілену чуттєву основу потенційного групового суб'єкта). І тут ми маємо подолати обмеження трактування суб'єкта лише як самосвідомої сутності, визнати його потенційність, актуальна стадія якого самосвідома. Виокремлення потенційного суб'єкта як ситуаційного з поміж інших суб'єктів відбувається в дії і в її усвідомленні; в переході від "ми" до "я" існує "ви" (тобто інше "ми", від якого відокремлюється чи відбивається суб'єкт). Мабуть, не будь-яка дія є потенційною складовою створюваного суб'єкта, а лише та, що відбувається в ціннісному контексті, в співвіднесенні цінностей і сплаті "ціни" – атрибутах вчинку.



І саме в цій точці відбувається поєднання першого і другого шляхів розгляду онтологічного аспекту групового суб'єкта. Визнаючи онтологічний статус внутрішнього світу індивідуального суб'єкта, ментальний досвід якого представлений в категоріальному апараті психології поняттями репрезентації і їх структур (перцептивні системи і афорданси Дж. Гібсона, схеми У. Найсера, семантичні і пропозиційні мережі Кінча і Ван-дайка, фокуси, фрейми, формати тощо), логічним буде продовження аналізу репрезентацій з огляду не лише на структуру, але й динаміку внутрішнього світу. Ідентифікація, яку здійснює індивідуальний суб'єкт, конструюючи власну ідентичність, стає операцією створення групового суб'єкта як категорії у власній репрезентативній системі, а надалі - в зовнішньому інформаційному просторі. Якщо ми визнаємо онтологічний статус внутрішнього світу індивіда, то такий статус має отримати і груповий суб'єкт, який із потенційної форми (у вигляді зміни в репрезентаційній системі індивіда) через паралельно в часі здійснені аналогічні зміни в інших індивідуальних суб'єктах й подальшому їхньому розгортанні в діях набуває актуальну свою форму існування.

Редукція до індивідуального суб'єкта, включеного в структуру різних груп, аналіз взаємодії індивідів без урахування творчих процесів у їхній свідомості, які конструюють нову соціальну реальність групових суб'єктів, або зневажливе віднесення цих процесів лише до політичної сфери будівництва квазіідентичностей, скоро стане суттєвим обмеженням психологічного концептуального апарату, що буде відкидати психологію назад, насамперед, у практичному здійсненні її місії в швидко змінюваному суспільстві.

В рефлексивній події відбувається взаємодія групових суб'єктів, які переходять із потенційної в актуальну форму завдяки процесам спеціально організованої взаємодії та рефлексії. Інструментальними, тимчасовими груповими суб'єктами виступають похідні від категорії "замовник", "виконавець", "учасник". Поступове переведення у взаємодії через усвідомлення себе як представника того чи іншого групового суб'єкта відбувається досить складним шляхом: довільна децентрація, називання групи, загальна ідентифікація, центрація на назві, стані, переживанні, новій якості, підсилення

порівнянням із іншими групами, усвідомлення мети і цінностей групового суб'єкта і свого місця в групі, конструювання нової якості внутрішнього світу, переосмислення (перебудова картини світу з врахуванням нових структур власної свідомості), підтвердження цінності групового суб'єкта у власних вчинках, самовизначеннях. Всі ці перетворення відбуваються в ході події і рефлексивних процесах, що її супроводжують, прямуючи до виходу із події через відчуження від суб'єктів результатів події та перенесення цінностей, що створені в події, за умовні межі її завершення процедурою рефлексії. Звичайно, детально проаналізувати всі процеси перетворення, що відбуваються в рефлексивно насиченій події, в обсязі статті неможливо. Врахування ж у ході події всієї складності процесів, що відбуваються, можливе завдяки супроводу її груповою рефлексією команди тренерів.

На вході у подію (рефлексивний тренінг-практикум) тренери збирають і консолідують інформацію (завдяки конвенціям) про стан групового суб'єкта у проявах замовлення та узгодженнях. Вихід з події опосередковується факторами, які розташовані знизу Схеми (розгортання процедур і гнучких впливів команди тренерів). В цьому контексті дуже суттєвими є вимоги до команди тренерів, яка забезпечує рефлексивний процес в події.

Команда тренерів, як складова технологічного забезпечення розвитку групового суб'єкта в творчості, з одного боку, нібито повинна перетворювати групу (і при непрофесійному підході до гуманітарних технологій це вихолощується до маніпулювання групою учасників як об'єктом), але при виході на рівень ціннісної взаємодії маніпулювання (впливи, що мають приховану від взаємодіючих суб'єктів мету) стає тим видом впливу, що недопустимий для рефлексії, бо завдає шкоди і викривлює реальність групових суб'єктів. З іншого боку, команда за вимогами технологічності сама повинна забезпечувати відтворюваність процедур, що є складовою надійності продукту, не зважаючи на унікальність кожної рефлексивної події. Гуманітарна складова рефлексивної технології забезпечується, зокрема, авторським наглядом за використанням технології, існуванням професійного експертного середовища тощо.

Команда тренерів, що проводить роботи, повинна відповідати досить жорстким вимогам як до компетенції кожного із тренерів, так і до командності (зокрема, ціннісної єдності тренерів). Тренер має володіти теоретичними уявленнями про еталонний процес групової рефлексії в моделюючій ситуації (наприклад, при розв'язуванні тріадою малої творчої задачі) та вмінні реконструювати ментальні процеси, вичленовуючи їх в цілісному потоці дискурсу (це вміння формується на основі досвіду аналізу процесу, записаного на матеріальних носіях у вигляді аудіо, відео або текстового протоколу події). Саме завдяки досвіду аналізу окремих складових думки, що може бути неодноразово відтворена, формується вміння аналізувати процес паралельно його розгортанню: виділяти стереотипи, кваліфікувати рефлексивні рівні переосмислення тощо. Ці аналітичні складові, а також ємність власних репрезентативних систем, є необхідними для управління процедурами рефлексивного тренінг-практикуму. Тренери повинні вмінти виокремлювати регулятивні та саморегулятивні складові в режимі препарування процесу, який стався за межами "кадру" (фрагменту публічної роботи з учасниками). При роботі "в кадрі", тобто у безпосередньому розгортанні процесу творчості, тренер повинен вмінти під час спостереження актуально кваліфікувати (як окремі частини своєї репрезентаційної професійної інструментальної схеми) переживання проблемності, конфліктності, протікання рефлексивних актів на різних рівнях, відстежувати розвиток думки учасників, прямі та побічні результати творчості тощо. Звичайно, досвід тренера, в якому створюються ці ментальні знаряддя, зазвичай формується в активній формі, під час засвоєння і власного проходження через рефлексивні процедури, що ми називаємо рефлексивною спеціалізацією психолога.

Безперечною, складовою компетенції тренера є володіння різноманітними процедурами організації групової дискусії, які забезпечують логічні етапи розгалуження інтелектуальної проблеми, що вирішує група, у збігах з прогнозованими на певний момент рефлексивними актами. Вміння доречно призупинити інтелектуальний процес і скористуватися відомими прийомами "виходу у зовнішню позицію" (Щедровицький, Алексєєв) та "трансляції смислу іншою мовою" (Ладенко) та іншими техніками складає

арсенал рефлексивних схем. Тренер має володіти прийомами саморегуляції задля виключення себе як джерела конфліктності у груповому процесі, в той же час, відображена конфліктність, що розгортається в команді тренерів, має бути керованою, а не блокованою. Звісно, ці вміння не є повним переліком, який забезпечує синергетичність дій команди тренерів, адже цю синергетику забезпечує також і групова робота, предметом якої є обмін інформацією про замовника і кожного учасника тренінг-практикуму, і створення моделі основних корпоративних стереотипів та страхів, і створення моделі-прогнозу відсутніх ланок рефлексії (рівнів рефлексивної регуляції), розміщених в окремих носіях і в цілому у корпоративній структурі, які б могли запобігти кризі і забезпечити розвиток без використання зовнішнього впливу.

Найголовнішим чинником синергетичності команди є дійсно підтверджена нею цінність рефлексії, як не тільки престижного професійного інструменту, який розкриває можливості професійної самореалізації та досягнень, але й особливого стилю повсякденного мислення, яке актуалізується саме в момент, коли ознаки стереотипності свого власного ставлення до поточних життєвих подій спрацьовують як маркер (свого роду "світлофор") переходу у рефлексивну позицію. Тобто, саме готовність тренерів побачити в процедурах, наприклад, вже звичного мозкового штурму ознак, за якими можна (чи через регуляцію процедури, чи через особистісну позицію) визначити ситуацію як джерело рефлексії для людей, які в даний момент складають ситуативний груповий суб'єкт, стає ключовою ознакою рефлексивної спеціалізації тренера. Саме непомітні з позиції не рефлексивного учасника різноманітні фрази чи жести вже поєднують у собі єдиний контекст чуттєвої тканини групового суб'єкта. З точки зору чинника, який опосередковує рефлексивний процес, і розроблене для даної події знаряддя ("заготовки") у вигляді сценарію, і процедури, які застосовуються тренером на рівні професійних навичок, і ситуативні гнучкі впливи (через особливі мовні форми і невербальні реакції) – все це є системою інтегрування рефлексивної складової і впевненого і послідовного застосування тренерами (спочатку виключно штучне, потім

доречне, і потім необхідне) рефлексії як особистісного інструмента організації і розвитку чи то думки учасника, чи то нової команди.

Цінності для розвитку групового суб'єкта – це та сутнісна основа, яка є важливою складовою рефлексивної події. З цього погляду, звісно, необачно ігнорувати відому закономірність, за якою знання про цінність і готовність підтверджувати цінність у вчинках — це різні рівні розвитку суб'єкта. Тому ми розуміємо, що сформульовані нами у додатку до Попереджувальної угоди у розділі "Цінності, принципи, правила участі у рефлексивному тренінг-практикумі" (з якими учасники знайомляться і які узгоджують перед початком події) цінності, а саме: цінності творчості, рефлексії, співробітництва і суперництва - до події можуть бути для учасників не більше, ніж декларацією. Тому на етапі підготовки до тренінгу одне із завдань тренерів, спрямованих на забезпечення подолання поліцінності у напрямку ціннісної узгодженості (чи навіть єдності) учасників, полягає в тому, щоб спрогнозувати баланс підтверджених і лише декларованих цінностей. Найбільша частина інформації, необхідної для такого прогнозування, міститься в часовому проміжку від "продажу послуги" до "підписання Попереджувальних угод". Наступний етап забезпечення взаємопроникнення цінностей – це спрямування системи процедур, які природно моделюють ціннісні вчинки в рефлексивній події, та вмонтовування їх в сценарій (робочий документ тренера), який регламентує автономну його діяльність, точки координації дій тренерів та зони і способи перегляду сценарію.

Наявні вчинки учасників (вибори із існуючих альтернатив, самовизначення, приєднання, прийняття відповідальності, подолання перешкод тощо) в цінністному вимірі складають ту основу, яка усвідомлюється учасниками в сенсі значення цих вчинків в загальному контексті тренінгу (і життя в цілому). Підвищення рівня чутливості до ціннісного проживання якоїсь події будь ким — ситуативне завдання тренера, яке продовжується у забезпечення можливості приєднання до ціннісних переживань достатньої кількості учасників. Процедури рефлексії як публічне самодослідження

процесу приєднання надають команді тренерів можливість репрезентувати іншим своє переосмислення.

Найбільш показовими у сенсі ціннісного регулювання творчості в тренінг-практикумах є такий їх варіант як конкурс (на заміщення вакансії). Особливого наповнення вчинкам претендентів на вакантне робоче місце надає ситуація змагання. Конкуренція має бути застосована, щоб перемогти тих, хто змагається з тобою, і щоб продемонструвати особистісний ресурс боротьби, як внесок у корпоративну перевагу в конкуренції. З іншого боку, цінність співпраці повинна бути покладена в основу спроможності конкурентне вмонтовувати у корпоративне. З точки зору відбору на фоні творчої конфліктності, обумовленої складністю конкурсних завдань, які мають бути виконані публічно, на очах конкурентів, диференціація вчинків у групі є дуже важливим критерієм для відокремлення від корпоративного суб'єкта тих, хто наочно не підтверджує цінності цього суб'єкта в ситуації конкурсу. З точки зору завдань колективоутворення (згуртовування команди), підготовки до якихось надзвичайних подій в житті організації, стратегія відокремлення не є привабливою, а тільки доречною. В той же час, приєднання забезпечується як привабливість "ціни", тобто балансу набутого і витраченого у відносинах.

Окремі ілюстрації з реалізації конкретних проектів, мають на меті більш глибоке проникнення в емпірію групової рефлексії, яка розгортається у вигляді ціннісного взаємопроникнення групових суб'єктів (замовників і учасників). Наведемо витяг із протоколу конкурсу на вакантне місце менеджера у представництві німецького концерну в Україні, проведеного в грудні 2001 р. Призначення заходу – через створення конфліктної ситуації спровокувати яскраві безпосередні емоційні реакції претендентів як прояв їх дійсних цінностей, базових характеристик поведінки (про можливість таких завдань учасники знають із Попереджувальної угоди). Наведена частина події відбувається через кілька часів від початку конкурсу, коли претендентами виконано вже низку завдань, в яких засвідчено рівень їх професійної підготовки:

Тренер: Працюючи сьогодні з вами досить великий проміжок часу, ми дійшли висновку, що, на жаль, жодна з кандидатур не задовольняє вимогам, висунутим роботодавцем. Дякуємо за роботу. Всі можуть бути вільними.

Претендентка Т. (спокійно, ввічливо): Хоч це дуже сумно, що компанія не змогла знайти собі серед нас працівника, я хочу подякувати їй за цей конкурс, за нагоду подивитися на себе неупередженим оком, яку вона нам всім надала. Було дуже цікаво і корисно.

Претендент В. (обурливо, конфліктно): Я вважаю таку оцінку нас несправедливою.

Претендентка О. (здивовано, емоційно): Як так? В групі є чимало людей (називає імена, не включаючи своє), які чудово виконували всі запропоновані завдання. Чому ніхто не підійшов?

Звичайно, за одним із фрагментів не можна зробити висновок ні про технологію, ні про феноменологію взаємопроникнення цінностей, проте саме вчинки претендентів, в яких розгортаються їх особистісні цінності в заданому континуумі від суперництва до співробітництва, дають можливість замовнику остаточно визначитись із власними критеріями вибору. В цьому конкретному випадку замовник запропонував роботу претендентці О. з огляду на найкращий баланс цінностей співпраці (ідентифікація з групою претендентів) і конкуренції (із зовнішньою для неї на той час компанією роботодавця). Ця людина успішно пройшла випробувальний термін та річний строк гарантії виконавця і зараз продовжує працювати, маючи кар'єрне просування в компанії.

В іноваційно-впроваджувальному типі рефлексивного тренінг-практикуму ціннісний континуум задається простором від цінності творчості (створення нового і зміни існуючого) до цінності незмінності (спадкоємності, збереження існуючого). Вчинки, які здійснюються учасниками в рефлексивній події, дозволяють їм усвідомлювати свої власні цінності і визначатись в контексті життя організації, як окремого групового суб'єкту бізнес-простору.

Підводячи підсумок викладених засад нашої дослідницької і практичної роботи, можна узагальнити основні положення концепції групової рефлексії в практиці розвитку групових суб'єктів.

Використовування груповими суб'єктами (організаціями) зовнішньої групи фахівців для забезпечення розвитку стає споживанням послуги рефлексії в тому випадку, якщо розвиток забезпечується на основі ціннісно-орієнтованої системи організації групової рефлексії. Створення особливих умов взаємодії включених в творчість індивідуальних і групових суб'єктів здійснюється завдяки системі спеціально сконструйованих процедур, об'єднаних в технологію рефлексивного тренінг-практикуму. Кожна з процедур і, головне, принципи їх поєднання, відбору, управління ходом їх застосування враховують закономірності творчості і впливу різних варіантів взаємодії в групі не тільки на підсумкову продуктивність групи, але на контекст подальшого впровадження інновацій і потенціал індивідуальних і групових суб'єктів, що виходять за межі події тренінг-практикуму.

Розвиток розуміється як подолання суб'єктом меж (стереотипів) самобутнього і повсякденного існування, переосмислення себе в безлічі значущих контекстів, в тому числі, в ціннісних вимірах, що приводить до зняття проблемності і конфліктності творчого пошуку.

Поліціннісність корпоративного замовника, як одна із форм його складнокоординованості, знімається засобами групової рефлексії. На основі процесів групової рефлексії виникає якість групового суб'єкта, який утворюється завдяки поетапному функціонуванню коаліційних групових суб'єктів із зовнішньою групою розвитку, яка є носієм схем (індивідуальні інструменти і зразки, прототипи) рефлексії, процедур (інструменти взаємодії і організації рефлексії) і цінностей (виходячи з яких, формуються мета і принципи). Груповий суб'єкт рефлексії формується (переходить з потенційної в актуальну форму) тільки в межах цінності групової рефлексії, як мінімум на інструментальному рівні значущості.



Перехід до вивчення ефектів творчості в різних ціннісних контекстах був одним з напрямів наближення предмету, що вивчається, до реальності відкритої життєвої системи. Розглядаючи континуум цінностей продуктивності-незмінності при розв'язанні життєвих задач, ми прийшли до висновку, що творчим може стати й рішення про те, що змінювати нічого не можна, і тоді будь-яке продуктивне рішення, яке передбачає зміни, виявиться необґрунтованою витратою ресурсів. Повномасштабне застосування ресурсного підходу до творчості при виході у вивчення відкритої життєвої задачі примикає до вивчення проблеми мудрості, і саме на цьому перетині знаходиться теорія групової рефлексії.

Оформлення груп-рефлексивної технології, як товару на ринку консалтингових послуг по відношенню до ряду прикладних завдань, дозволяє виділити місію розширення середовища рефлексії як потенційного стану групового суб'єкта. На цьому етапі організації цілісної ціннісно-орієнтованої системи розвитку групового суб'єкта в процесі надання послуги ми включаємо в онтологічний аспект групового суб'єкта і зовнішню команду розвитку, замкнуту в єдиний контур послуги рефлексії, розглядаючи її як якусь особливу емпіричну реальність, яка стає новим предметом дослідження і вивчення на рівні пізнання відкритої соціальної системи, що самоорганізовується.

В закінченні наголосимо, що аналіз практики розвитку групових суб'єктів у взаємопроникненні цінностей спрямовується нами в бік створення в професійному психологічному середовищі приводів для широкого розгортання дискусії щодо інструментів забезпечення технологічного захисту споживачів психологічних технологій, спрямованих в тому числі і на розвиток творчості.

### Література <sup>1</sup>

1. Naidenov M. About the problem of subject of group reflection / M. Naidenov // III European Congress of Psycholog. July 4–9, 1993 Tampere, Finland : Abstracts. — Tampere : The Psychological Society, 1993. — P. 324. — Url: [http://iris-psy.org.ua/publ/tz\\_0094\\_a.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/tz_0094_a.pdf).
2. Naidenov M. Transformation & invariability in the reflection's genesis / M. Naidenov // III European Congress of Psycholog. July 4–9, 1993 Tampere, Finland : Abstracts. — Tampere : The Psychological Society, 1993. — P. 325. — Url: [http://iris-psy.org.ua/publ/tz\\_0100&a.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/tz_0100&a.pdf).

3. Naydonov M. Cooperative strategies and values of individual and group creative achievements [Electronic resource] / M. Naydonov // 25th International Congress of Applied Psychology. July 7-12, 2002 - Singapore : Abstracts. — Singapore : IAAP, 2002. — P. 81. — Url: [http://iris-psy.org.ua/publ/tz\\_0162\\_a.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/tz_0162_a.pdf).
4. Naydonov M. An informed consent as a conventional and diagnostic procedure of conclusion an agreement [Electronic resource] : report of 28 International Congress of Psychology. August 8-13, 2004. Beijing, China / M. Naydonov. — 2004. — Url: [http://iris-psy.org.ua/publ/dk\\_0213\\_a.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/dk_0213_a.pdf).
5. Naydonov M. System of the Complex Measures for Activation of the Company's Business by Reflective Development Group Intervention [Electronic resource] / M. Naydonov // XI European congress of Work and Organisation Psychology. Lisboa, Portugal Republic, May 14-17, 2003 : Abstracts. — Lisboa, 2003. — Url: [http://iris-psy.org.ua/publ/tz\\_0207\\_a.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/tz_0207_a.pdf) ; 1 electronic optical disc (CD-ROM).
6. Naydonova L. Using of the Informed Consent in the Psychological Practice in Ukraine / L. Naydonova // International journal of Psychology. — 2000. — P. 267. — Url: [http://iris-psy.org.ua/publ/tz\\_0159\\_a.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/tz_0159_a.pdf).
7. Идентичность: Хрестоматия / Сост. Л.Б.Шнейдер. — М.: Издательство Московского психологосоциального института
8. Найденов М. И. Модель групповой рефлексии в контексте анализа творчества педагога / М. И. Найденов // Творчість в технології виховання та навчання : Зб. наук. Праць. — К., Запоріжжя : ЗІУВ, 1998. — С. 171-176. — Режим доступа: [http://iris-psy.org.ua/publ/st\\_0045.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/st_0045.pdf).
9. Найденов М. И. Групповая рефлексия в решении творческих задач при различной степени готовности к интеллектуальному труду : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.01, 19.00.03 / Найденов Михаил Иванович ; НАПН Украины, Ин-т психологии им. Г. С. Костюка. — К., 1989. — 239 с. — Режим доступа: <http://iris-psy.org.ua/publ/000-163.pdf>.
10. Найденова Л. А. Эмоционально-аксеологический тренинг в связи с проблемой подготовки психологов-профессионалов / Л. А. Найденова, Л. В. Григоровская // Проблемы комплексного изучения и гармонического развития человека : Тезисы докл. и сообщений научно-практической конференции 23-25 января 1991 г. Ч. 2. — Тверь : ТГУ, 1991. — С. 83-86. — Режим доступа: [http://iris-psy.org.ua/publ/tz\\_0054.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/tz_0054.pdf).

## Literatura

7. Identichnost': Hrestomatija / Sost. L.B.Shnejder. — М.: Izdatel'stvo Moskovskogo psihologo-social'nogo instituta
8. Najdenov M. I. Model' gruppovoj refleksii v kontekste analiza tvorchestva pedagoga / M. I. Najdenov // Tvorchist' v tehnologii vihovannja ta navchannja : Zb. nauk. Prac'. — К., Zaporizhzhja : ZIUUV, 1998. — S. 171-176. — Rezhim dostupa: [http://iris-psy.org.ua/publ/st\\_0045.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/st_0045.pdf).
9. Najdenov M. I. Gruppovaja refleksija v reshenii tvorcheskih zadach pri razlichnoj stepeni gotovnosti k intellektual'nomu trudu : dis. ... kand. psihol. nauk : 19.00.01, 19.00.03 / Najdenov Mihail Ivanovich ; NAPN Ukrainy, In-t psihologii im. G. S. Kostjuka. — К., 1989. — 239 s. — Rezhim dostupa: <http://iris-psy.org.ua/publ/000-163.pdf>.
10. Najdenova L. A. Jemocional'no-akseologicheskij trening v svjazi s problemoj podgotovki psihologov-professionalov / L. A. Najdenova, L. V. Grigorovskaja // Problemy kompleksnogo izuchenija i harmonicheskogo razvitija cheloveka : Tezisy dokl. i soobshhenij nauchno-prakticheskoj konferencii

23–25 janvarja 1991 g. Ч. 2. — Tver' : TGU, 1991. — S. 83–86. — Rezhim dostupa: [http://iris-psy.org.ua/publ/tz\\_0054.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/tz_0054.pdf).

Взаимопроникновение ценностей: технологическое обеспечение развития групповой субъекта

Михаил Найденов

**Аннотация.** Анализируется практика реализации групп-рефлексивного подхода, который ориентирован на взаимодействие взаимопонимания и взаимосогласование ценностей групповых субъектов. Миссия расширения среды рефлексии как потенциального состояния группового субъекта способствует реконструкции механизма взаимопроникновения ценностей в процессе развития группового субъекта. Ценностный Континуум от ценности творчества к ценности неизменности определяет полициннисность группового субъекта. определенность ценностей приобретает от декларативного функционирования к испытанию их в поступках. Феномен полицинносности рассматривается как часть феномена сложнокоординированности в контексте взаимопроникновения ценностей различных участников рефлексивного события. Технологическое обеспечение развития группового субъекта рассматривается как реализация услуги рефлексивного управления, в которой регламентированность действий группы исполнителя выступает подсистемой развития группы заказчика.

**Ключевые слова:** групповой субъект, саморегуляция, полиценностность, рефлексивная среда, технология рефлексивного тренинг-практикум, управление коалиционностью позиции "мы", ценности, предварительное соглашение, емкость собственных репрезентативных систем, стереотип, ценностная регуляция.

Найденов М. І. Взаємопроникнення цінностей: технологічне забезпечення розвитку групового суб'єкта / М. І. Найденов // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія: Психологічні науки. — 2005. — Т. 6(30), вип. 1. — С. 284–298. — Режим доступу: [http://iris-psy.org.ua/publ/st\\_0064.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/st_0064.pdf).

Najd'onov M. I. Vzajemopronyknennja cinnostej: texnolohične zabezpečennja rozvytku hrupovoho subjekta / M. I. Najd'onov // Naukovyj časopys NPU imeni M. P. Drahomanova. Serija: Psycholohični nauky. — 2005. — Т. 6(30), вып. 1. — S. 284–298. — Režym dostupu: [http://iris-psy.org.ua/publ/st\\_0064.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/st_0064.pdf).

<sup>1</sup> Авторська назва роботи (в друкованій версії було вказано):

Найденова Л. А. **Экзистенциально**-аксеологический тренинг в связи с проблемой подготовки психологов-профессионалов / Л. А. Найденова, Л. В. Григоровская // Проблемы комплексного изучения и гармонического развития человека : Тезисы докл. и сообщений научно-практической конференции 23–25 января 1991 г. Ч. 2. — Тверь : ТГУ, 1991. — С. 83–86. — Режим доступа: [http://iris-psy.org.ua/publ/tz\\_0054.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/tz_0054.pdf).