

# ПРОЕКТНАЯ МЕТА-ТЕХНОЛОГИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ КАК РЕАЛИЗАЦИЯ ГРУПП-РЕФЛЕКСИВНОЙ КОНЦЕПЦИИ НА РЫНКЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ.

Михаил Найденов

**Проблема** — рефлектирующие институты общества констатируют влияние на людей и на общество трансформационных технологий. Ощущение незащищенности людей и общин, не рациональности использования их знаний, эмоций, интеллекта является обычным дискурсом сегодняшнего дня для СМИ, науки, общественности. В тоже время, дефицит значимых образцов конструктивных общественных трансформаций подталкивает вышеназванных субъектов к воспроизводству чувства неопределенности, тревоги вместо продвижения от одного осознанного этапа выбора к следующему. Именно поэтому поиск трансформационных технологий, базирующихся на теории и методологии психологии, как достаточно зрелой отрасли, нам представляется своевременным.

**Состояние проблемы.** Дискуссии относительно статуса термина психологических технологий возникают и вследствие теоретических позиций, и как результат их отсутствия или нечеткости. Часто технологиями называются любые интервенционные разработки, хотя термин интервенции (обозначающий в англоязычной среде намеренное трансформационное воздействие) вызывает сопротивление в семантическом пространстве, задающем профессиональный

дискурс постсоветских психологов. С другой стороны, существуют возражения, что понятие технологии неприменимо к области психологии, имеющей дело с субъектной детерминацией механизмов, и в силу этого не допускающей объективистской редукции человека и группы. Вместе с тем, разработка психологических технологий становится все более распространенной практикой. Большинство психологических концепций определяют уровень технологий воздействия на человека в качестве итогового продукта, предлагаемого авторами теорий на рынке психологических услуг.

Основываясь на позициях субъектного подхода, развиваемого в украинской психологии в последние десятилетия (Татенко В.А., Старовойтенко Е.Б, Маноха И.П и др.), в том числе, на понятии коллективного субъекта управления (Третьяченко В.В), коллективного квазисубъекта (Васютинский. В.О.), групповой рефлексии коллективно распределенного субъекта (Найденов М.И.) нами разработан методологический принцип контура группового субъекта в событии, который стал основой подхода к воздействиям на индивидов, малые и средние группы в рамках проектной культурадигмы.

Понятие культурадигма было введено для развития понятия парадигмы в случае использования за рамками одной науки, как явления слияния научного понятия с феноменом массового сознания и ставшего элементом культуры. Одновременно с межсистемностью знания культурадигма несет в себе возможность обозначения автономности части системообразующего знания в рамках гуманитарной отрасли (психологии) при одновременном выходе в другие отрасли. При этом, отличительной чертой культурадигмы по сравнению

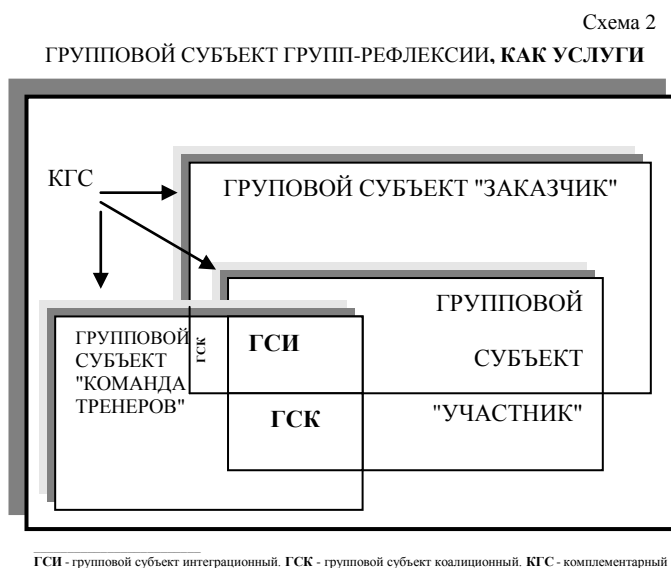
с парадигмой (непротиворечивой системой знаний, которая сменяет предшествующую) является противоречивое сосуществование различных систем знаний в отрасли знания и культуре. На внутришкольном и личностном уровне понятие культурадигмы обозначает стратегию и одновременно механизм саморегуляции профессионала по обеспечению стабильности сознания в силу противоречивости используемых знаний. Поскольку этот формат описывает не столько содержательный уровень трансформационной технологии, сколько социосистемный (ее присутствия в пространстве взаимодействия создателей технологии и ее потребителей), мы предлагаем называть его мета-технологией. Введение понятия мета-технологии соответствует современным тенденциям конструирования понятий, например: мета-когниция (для раскрытия опосредованной направленностью субъектом на самого себя системы познания), мета-ценности (к которым относят ответственность, лояльность и т.д., обеспечивающие действенность, а не оторванную от жизни декларативность, любой системе ценностей) и тому подобные понятия.

Цель статьи – анализ проектной мета-технологии на основе концепции групповой рефлексии, использования ее потенциала для психологического обеспечения трансформационных процессов в обществе.

Для нас идея предоставления внутренней или внешней психологической услуги как проекта развития персоны или организации не имела вначале ни вычлененного проектного статуса, ни культурадигмального исследовательского подхода. Период с 1982 по 1990 год включает проведение лабораторных,

формирующих экспериментов, прикладных исследований и оказание отдельных услуг. С 1991 года, одновременно с институализацией (образование института<sup>1</sup>) происходит оформление услуги, оказываемой клиенту, как рыночной категории [1; 2]. При этом теоретико-психологическая составляющая свойств услуги, обеспечивающая ее стоимость — концепция групповой рефлексии — постоянно развивается и проходит систематическую апробацию на различных психологических форумах [3; 4; 5; 6].

Поскольку предметом данной статьи является предоставление общего взгляда на мета-проектный подход и, на его фоне, - анализ таких технологических модулей как "Субъекты", "Конвенции-когниции" "Ценности-нормы-процедуры" ("Правила, принципы, ценности, ответственность, далее Правила), теоретические аспекты нами будут рассматриваться только на инструментальном уровне. Обратимся к схеме этапов



реализации групп-рефлексивной проектной технологии (мета-технологии).

Представленная схема (схема 1) этапов реализации рефлексивной проектной технологии описывает ее содержательную сторону, развернутую во времени от заказа до заключительной работы команды, подводящей итоги

<sup>1</sup> Институт рефлексивных исследований и специализаций <http://My.ElVisti.Com/naid>

# Этапы реализации групп-рефлексивной проектной технологии



состоявшемся проектному событию. В этом событийном контуре и сосуществуют индивидуальные и групповые субъекты, вступающие в взаимоумножающее и взаимоисключающее взаимодействие.

Понятие субъектов технологии (схема 2) имеет в традиционном смысле значение, соотнесенное с понятиями заказчик – созаказчик, исполнитель-

соисполнитель, а также внутриконтцептуальное значение в смысле центрации – выраженности субъектности в диапазоне: индивид – коалиционная группа – полная группа, проявляющемся в ходе воспроизводства проектной технологии.

Обсуждая формы субъектности в проекте, мы понимаем под проектом в широком смысле слова – часть действительности, включенную ее участниками в процедурно обеспеченное осмысление.

В узком смысле слова, под "проектом" мы понимаем документ — приложение к контракту, регулирующий отношения между заказчиком и исполнителем, и раскрывающий *замысел* удовлетворения потребности клиента, как производную от "технического задания". Проект включает в себя также план реализации и описание результата. Замысел представлен как в формальном аспекте – атрибутов договорных отношений, – так и в вариациях многосторонних формулировок потребности в смыслах заказчика (для обеспечения проникновения исполнителем в области, где заказчик не способен увидеть самостоятельно собственную потребность в развитии).

Система утверждения и воспроизводства проекта представляет модуль "Конвенции-когниции" и реализуется как согласовательная процедура. Последняя – актуализирует смыслы заказчика и способствует до-определению потребностей. Оказание помощи еще до принятия заказа вызывает расположенность и доверие заказчика к исполнителю. Именно на основе четкой стандартизованности и возникшего доверия вводится следующий существенный модуль проектной технологии — передача управления организацией заказчика исполнителю в рамках рефлексивного тренинг-

практикума – как отдельного события (вплоть до определения границ распорядительной функции на период реализации проекта). Именно поэтому предлагаемая мета-технология имеет статус системы рефлексивного управления.

Тренинг-практикум в отличие от тренинга любого вида предполагает тренировку и развитие на материале реальной для всех участников общей проблемы или ситуации вне ограничений "здесь и теперь", т.е. в открытом, а не условно отделенном от остальной жизни формате. Данная тренировка является полным смыслом технологии для событий развития навыков, расширения базы знаний, для событий же инновационных, конкурсных, трансформации отношений, тренировка является только одним из необходимых модулей технологии. Ее назначение — выравнивание частей и всей аудитории до заданного уровня. Тренинг-практикум как технология создавался на основе групп-рефлексивной психологии и применение этого термина вне рефлексивного контекста для названия других технологий обедняет его первоначальную идею. Именно система рефлексии создает те границы, в рамках которых выстраивается ответственность тренера в контексте варьирования технологии относительно практических потребностей. Проблема переноса навыков из тренинга в практику преобразуется в задачу внедрения разработок или реализацию принятых решений и самоопределений.

Существенную часть проектной мета-технологии составляют соавторские согласовательные процессы. Психологическая услуга технологически осуществляется через систему сосредоточения усилий, объединенных общим

замыслом. Проект представляет собой: а) детализацию потребностей и обеспечение понимания исполнителем потребностей заказчика; б) обеспечение соавторства команды для единства действий, критериев промежуточного контроля, как способа принятия заказчиком у исполнителя заказа; в) создание текста – сложного текста – способного дифференцировать читателя (по критерию смысла, как незавершенного значения, и потенции большей глубины или точности явления). Специальная локальная (относительно этапа) сквозная работа тренеров и на диагностической и на инновационной стадии проекта по обеспечению различий стереотипов понимания-согласования и составляет содержание модуля "Конвенции-когниции".

Центральным технологическим инструментом является модуль "Правила", используемый в качестве основного инструмента организации пространства рефлексивного тренинг-практикума в широком диапазоне выполнения заказов. Инструмент апробирован на международных форумах в качестве приложения к технике заключения Предваряющего соглашения, а также в составе комплекса рефлексивной услуги [4; 5; 6]. Любые реализации прикладного мышления (от юридического и коммерческого, до творческого) в контексте использования проектной технологии обнаруживают целесообразность применения этого модуля. В силу этого считаем оправданным более полное приведение примера текста документа "Правила", состоящего из вступления и четырех разделов (ответственность, ценности, принципы, правила). Текст "Правил" используется тренерами после



согласования с участниками как управляющий иерархически организованный инструмент.

Ниже приводятся выдержки из вступления и из последующих разделов документа, в которых задаются позиции и определяется ответственность сторон в соответствии с темой проекта. Правила представляют собой отшлифованные многолетней практикой организации творческой работы в группе формулировки и схемы взаимоосуществления участников интеллектуального объединения. Источником построения процедур является знание о диапазоне реакций человека в кризисных ситуациях, требующих творческого решения: начиная от состояния спокойного (не вызывающего особых затруднений) преодоления объективных и социальных трудностей - до бурного, сильного проявления переживания трудности разрешения проблемы. Для тренера знания групп-рефлексивной психологии [8] служат источником его образа действий: а) по сокращению излишних проб и ошибок, совершаемых участниками тренинга и ведущих к утрате интереса к непродуктивной деятельности; б) по дополнению общего диапазона поведения участников качественными формулами поведения не содержательного характера (без прямой подсказки). Первоначальный импульс активности тренера предполагается и становится привлекательным образцом для участников, а позднее качественным преимуществом мышления участника и организации в целом по отношению к конкурентной среде. Текст данных правил имеет значение, как на уровне отдельных открытых формулировок, так и их связей. Высшим уровнем овладения участниками преимуществами рефлексивного мышления является

глубинная реконструкция "Правил", распознавание их текста как смысла, запечатленного между строк, между абзацев и присоединение к соавторству правил на ценностном - и координационном и нормативном - уровне. Кроме нормирующих, диагностических, организующих функций, текст правил и соглашения выполняет концептуальную функцию замыкания разомкнутого предметного многообразия открытой жизненной проблемы в контуре рефлексивного события. Как функция дискурсивного мышления она совпадает с функцией "текст" [8].

**Обязанности тренера:** задает начало обсуждения; организует установление приоритетов; управляет согласованием; вводит проблематизации; вводит санкции за нарушение правил; дает квалификации; вносит демократические и директивные предложения; устанавливает компетентность; дает задания; управляет процессом изъятия из правил, модификации правил. Ответственность Тренера: несет полную ответственность за событие; согласовывает с заказчиком аспекты дополнительных заказов в пределах темы.

**Внутренние обязанности тренера<sup>2</sup>:** ... реализует сценарий проекта согласно легенде... отслеживает самомобилизацию функций рефлексивного механизма соответственно реализуемым стратегиям продуктивности, кооперации [8] ... регулирует дискурс в диапазоне усиления – ослабления переосмысляющих функций ... отслеживает себя и свою группу как источник запроса на изменение сценария ... генерирует систему отражающих группу и личность действий ... консолидирует и координирует группу с целью усиления

отражающего потенциала ... принимает решения о трансформациях согласно миссии и индивидуальных запросов ... реализует трансформации ...

**Ценности** рефлексивного творческого тренинг-практикума: **Творчество** - процесс преодоления стереотипов (прежнего опыта, который перестал соответствовать новым условиям). **Соперничество** — преобладание индивидуального в творчестве. **Сотрудничество** — преобладание общегруппового в творчестве. **Рефлексия** — управление проблемностью и конфликтностью, которые препятствуют творчеству. **Ответственность** — соответствие самоопределений и действий в поступке.

**Принципы** рефлексивного творческого тренинг-практикума: Принцип **конвенциональности**. На время проведения тренинг-практикума все участники *договариваются* исходить в своих действиях из заявленных ценностей. Принцип **чистовика** (Сейчас и здесь). Все события тренинга происходят во временной рамке жизни, отведенной для тренинга, и в том месте, где он проходит. Все в событии тренинга является ценной, актуальной частью жизни любого участника, если он реализует свою потребность на развитие, даже посредством реализации права на ошибку. Никто не может использовать тренинг и поступки в нем как аргумент несовершенства личности или группы. Принцип **баланса сотрудничества-соперничества**. *Соперничество* — ценность, удовлетворяющая личные интересы участника тренинга, и корпоративная ценность коллектива по отношению к другим

---

<sup>2</sup> в тексте для участника не перечисляются

производственным или рыночным структурам. *Сотрудничество* - взаимодействие субъектов (партнеров, иногда даже конкурентов) в области общих интересов. Принцип **уникальности**. Рефлексивный тренинг-практикум — особое, уникальное событие, которое создается усилиями каждого из его участников и направлено на решение реальных практических задач сегодняшнего дня. Принцип **интенсивности** (эффективности времени). Общий временной ресурс используется исключительно для решения приоритетных задач. Принцип **эффективности личности**. Каждый возьмет из события ту часть общего интеллектуального результата, которая необходима именно ему, и столько, сколько сможет "унести". Принцип **эффективности группы**. Языком метафоры: группа будет считаться *эффективной*, если: а) баланс затрат и выгод будет описываться формулой  $2+2=5$ ; б) когда ментальные достижения группы дают участнику возможность для индивидуального самоусовершенствования. Группа будет считаться *неэффективной*, если баланс затрат и выгод будет описываться формулой  $2+2=3$ . Принцип **открытости опыту**. Любой опыт может быть использован эффективно.

**Правила и процедуры** рефлексивного тренинг-практикума включают: формы работы, процедуры, правила. Формы работы — пленарное заседание; групповая дискуссия, игровое действие, согласование, рефлексия. Процедуры пленарного заседания реализуются в следующих формах: Доклад (лекция, выступление) тренера, участника. Любая из форм подчиняется правилам: заявка на доклад (выступление) подается тренеру; содержание сообщения должно соответствовать заявке и находиться в рамках темы тренинга;

соответствие сообщения объявленной теме и соблюдение регламента регулирует тренер.

Групповая дискуссия предполагает: сообщение своего мнения; задавание вопросов на понимание; высказывание отношения к суждениям других. Все подчиняется правилам: *круг обсуждения* начинает и заканчивает тренер; участники высказываются строго на заданную тему; каждый участник в круге обязан высказать свою мысль; одновременно в круге говорит только один участник; основным порядком высказывания участников является последовательность перехода права высказывания от менее компетентного к более компетентному участнику; критерием компетентности является способность участника соответствовать уровню сложности задания, выдвинутого тренером; каждое следующее высказывание должно дополнять, развивать мысли уже высказавшихся участников (правило наращивания содержания); участниками фиксируется (записывается) все важное и ценное (и то, что касается предмета обсуждения, и свои наблюдения за собственным или коллег внутренним миром); для уточнения позиций, выявления различий участники задают друг другу *Вопросы "На Понимание"*; критика запрещена; несогласие с партнером может быть выражено только в форме аргументированного альтернативного предложения или предложения, которое "поглощает" предыдущее.

**Игровое действие**, как процедура, содержит цель — попытки воссоздания роли; требует обязательного участия всех, ориентирует — "возможно, все, что не запрещено условиями". Форма *согласования* реализуется

посредством процедуры круга обсуждения или диалога. Реализуют правила: согласование интересов, споров в круге обсуждения осуществляется под руководством тренера по правилам круга; согласование интересов, споров в диалоге тренера и участника осуществляется под руководством тренера по усмотрению тренера.

**Рефлексия как рассуждение:** 1) регламентирует участника в высказываниях: фиксирует, оценивает, сравнивает, планирует тему развития знаний, отношений, опыта; 2) участник в высказываниях сообщает: о значимости (безразличии) для него происходящих событий, о динамике переживаний; порядок выступлений определяется личной готовностью, а не уровнем компетенции.

**Рефлексия образная:** участник в высказываниях выражает себя в чувственной, свободной от логики форме, в ассоциативной, образной форме при помощи аналогий, метафор; высказывает свое чувство и понимание предъявленного образа.

**Рефлексия, как публичное самоисследование** участников тренинга для установления изменений в знаниях, опыте, отношениях — как процедура предполагает свободу участника от обязательств, кроме необходимости рефлексии.

В Правилах также более детально раскрывается содержание и назначение отдельных форм работы и процедур. Анализ способов ознакомления с Правилами в ходе заключения Предваряющих соглашений [7] (конвенции) позволяет достаточно точно прогнозировать индивидуальные особенности

самореализации участников в тренинге, создавать уникальный сценарий события с учетом создания оптимальных условий для работы каждого при совмещении стилей участников.

Текстовый формат "Правил" таблично схематический, что также образует определенный уровень сложности текста, как диагностической ценности. Статус правил — приложение к "Предваряющему соглашению" участия в процедурах трансформации, что также имеет диагностическую ценность на уровне анализа взаимодействия Соглашения (конвенции) и приложения к нему, то есть дает возможность анализа взаимодействия частей и действия целого.

Среди заказов, выполненных в проектной технологии, можно обозначить достаточно крайние точки диапазона потребностей. Это и использования технологии отдельными лицами (преодоление боязни выступления и подготовка к одной ответственной презентации, когда статус человека высок, а ставка выступления значима) или отдельными организациями. Например, разработка концепции обучения продавцов запоминанию ассортимента и свойств-преимуществ-выгод конкретного товара; сопровождение слияния компаний с различными организационными культурами; обеспечение конкурсного отбора команды нового отдела и т.д. Это и масштабные проекты создания концепции социально-экономического развития региона. Одним из таких масштабных проектов было психологическое обеспечение разработки концепции государственного обвинения, проведенное на базе представителей прокуратуры СССР в 1991 г.

Таким образом, групповой субъект "исполнитель" представляет собой в своем первичном статусе представителей предприятия — исполнителя проекта. Далее (на последующих этапах проекта) эта однозначность утрачивается. Образовывая многочисленные коалиции с заказчиками и созаказчиками, агентская роль производителей услуги размывается, как и размывается потребительская роль заказчика. Ресурсный характер внешней группы развития более представленным остается в области опыта воспроизводства фасилитирующих рефлексивных процедур, а заказчика — в области создания проблемного, предметного поля. Заказчик овладевает и определенной культурой отношений заказчик-исполнитель и рефлексивным стилем, что предоставляет ему новое качество собственного ресурса. Последнее закрепляет за исполнителем статус автора результативных трансформаций в организации заказчика. Подтверждение всеми заказчиками и созаказчиками, что исполнитель реализовал свою миссию, подтверждает в свою очередь, и его право на осуществление новых трансформаций, а также, что не менее важно, возвращает заказчику первичное авторство заказа на трансформацию. Авторство, опознанное в представленном развитом результате, не только помогает идентифицировать себя с трансформированным состоянием, но и с предшествовавшими состояниями — размытой нуждой, которая опознана как потребность рефлексивной услуги, а также с достаточно рельефным процессом соавторства изменений.

Описанные процедуры базирующиеся на соответствующих групп-рефлексивных механизмах как средство трансформации выходят за пределы



того, что обычно рассматривается в качестве предмета — мишени трансформации — в тренинге или консультациях.

Не только группа (организация) на этапе активно воздействующих процедур (близких к формату тренинга), но и все взаимодействующие стороны в мета-технологии рассматриваются как с агентской (субъектной) стороны интервенции, так и с объектной (как составные мишени). Это создает возможность использования каждой из сторон в качестве рефлексивного и трансформирующего контуров. Специальные процедуры возврата к своим потребностям авторов и соавторов заказа посредством процедур закрытия (подписания актов сдачи–приемки результатов реализации мета-технологии) выделяют все эти группы авторов и из контекста технологии, и из прежнего течения жизни, — в новую область идентифицированности с новым трансформированным качеством организации. Это задает описанным технологическим моделям, стратегиям и способам статус системы рефлексивного управления в варианте "рефлексивное управление через внешнюю группу развития".

Таким образом, благодаря системе групповой рефлексии обеспечивается высокий потенциал действенности психологической трансформационной проектной мета-технологии в различных вариантах ее практической реализации в рамках организации как социальной системы.

#### Литература

1. Найденов М.И. "Психологічне забезпечення організаційної культури співробітників" 0399U002968,

2. Найдьонов М.І. "Система комплексних заходів з активізації бізнесу підприємства за посередництвом зовнішньої рефлексивної групи розвитку"  
0199U004259
3. Naidenov M. Management from point of view of the conception of group reflection /*Adsuesces et dicere verum et audire. Abstracts. YI European Congress of Psychology. July 4th - 9th 1999. Rome, Italy.- Rome, 1999.- p.314*
4. Naydonova L. Using of the informed consent in the psychological practice in Ukraine //International journal of Psychology. Abstracts of the XXVII international congress of psychology. Stockholm, Sweden. 23-28 July 2000. - v. 35, I. 3/4, June-August, 2000. - p. 267
5. Naydonov M. System of the Complex Measures for Activation of the Company's Business by Reflective Development Group Intervention //Abstracts of XI European congress of Work and Organizational Psychology. Lisboa, Portugal Republic, May 14-17, 2003
6. Naydonov M. An informed consent as a conventional and diagnostic procedure of conclusion an agreement // 28<sup>th</sup> International Congress of Psychology. August 8-13, 2004. Beijing, China. - [http://iris-psy.org.ua/publ/Beijing\\_m\\_2004.pdf](http://iris-psy.org.ua/publ/Beijing_m_2004.pdf)
7. Naidenov M. About the problem of subject of group reflection // Abstracts of 3st European Congress of Psychology - Abstracts. 4- 9 July. 1993. - Tampere. Finland, 1993, p.324.
8. Найденов М.И. Групповая рефлексия в решении творческих задач при различной степени готовности к интеллектуальному труду: Дис. ... канд. психол. наук.- Киев, 1989. - 239 с.

**Анотація:**

Пропонується аналіз психологічної трансформаційної проектно-метатеchnології в розвитку і реалізації теорії групової рефлексії. Співвіднесені поняття; груповий і індивідуальний суб'єкти; дослідницької і впроваджу вальної проектно-культурної парадигми, рефлексуючого і трансформуючого контурів технології. Теоретичні основи системи рефлексивного управління розглядаються в контексті впроваджу вальної технології за допомогою модулів: "Суб'єкти", "Конвенції – когніції" "Цінності - норми - процедури".

**Ключові слова:** груповий суб'єкт, психологічна технологія, тренінг-практикум, система рефлексивного управління.

**Аннотация:**

Предлагается анализ психологической трансформационной проектно-метатеchnологии в развитии и реализации теории групповой рефлексии. Соотнесены понятия группового и индивидуального субъекта;; исследовательской и внедренческой проектно-культурной парадигмы, рефлексивного и трансформирующего контуров технологии. Теоретические основы системы рефлексивного управления рассматриваются в контексте внедренческой технологии посредством модулей: "Субъекты", "Конвенции-когниции" "Ценности-нормы-процедуры"

**Ключевые слова:** групповой субъект, психологическая технология, тренинг-практикум, система рефлексивного управления.

**Resume**

The analysis of psychological transformation project meta-technology in development and realization of theory of group reflection is offered. There are correlated group and individual subjects; research and improving project cultural-paradigm; reflecting and transforming contours of the technology. Theoretical bases are considered in the context of improving technology by means the modules: "Subjects", "Conventions – cognition", "Values, norms, procedures".

**Keywords:** group subject, psychological technology, training-practical work, system of reflective management.