

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное агентство по образованию  
Южно-Уральский государственный университет  
Кафедра психологии развития

Ю9.я7  
Б438

**С.А. Белоусова**

**ПСИХОЛОГИЯ СУБЪЕКТНО-ОБРАЗУЮЩЕГО  
МЕНЕДЖМЕНТА**

**Учебное пособие**

Челябинск  
Издательский центр ЮУрГУ  
2009

ББК Ю941.я7  
Б438

*Одобрено  
учебно-методической комиссией  
факультета психологии*

*Рецензенты:*  
Г.Г. Буторин, Л.В. Трубайчук

**Белоусова С.А.**  
Б438 Психология субъектно-образующего менеджмента: учебное пособие / С.А. Белоусова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2009. – 135 с.

В учебном пособии представлена авторская концепция относительно феноменологии субъектно-образующего менеджмента. Внимание обучающихся направлено на освоение общенаучных и психологических подходов к исследованию субъектно-образующего менеджмента на основе анализа природы механизмов актуализации субъектного потенциала личности в деятельности субъект-субъектного типа и продуктивных теоретико-методологических подходов к осмыслению субъектной парадигмы в психологии управления. Читатель имеет возможность познакомиться с моделью функционального состава субъектно-образующего менеджмента в сфере образования, описанием операционально-технологических характеристик выявленных функций.

Учебное пособие предназначено для магистрантов, аспирантов, научных работников, преподавателей психологических факультетов, специалистов в сфере научной организации труда и управления.

ББК Ю941.я7

© Издательский центр ЮУрГУ, 2009

## ВВЕДЕНИЕ

Сегодня в обществе наметился переход от индустриального пути развития к постиндустриальному, ориентированному на человека, на раскрытие его социальной сущности, на решение глобальных социальных проблем. Это повышает свободу и ответственность каждого человека в обществе. Актуальность исследования психологии субъектно-образующего менеджмента определяется возросшим интересом отечественной и зарубежной науки и практики к проблеме увеличения ресурсов работника. Образовательные учреждения традиционно ориентированы на долгосрочное сотрудничество с персоналом в соответствии с особенностями реализуемых образовательных целей и соответствующих им технологий, а также особенностями кадровой ситуации в сфере образования. В связи с этим управляющие системы заинтересованы в средствах и технологиях активизации профессионального развития сотрудников. Это обстоятельство еще больше усиливается в связи с передачей образовательным учреждениям в непосредственное управление средств на обеспечение роста квалификации педагогического персонала: при отсутствии в образовательной организации системы условий, обеспечивающих целенаправленность и эффективность усилий по развитию персонала, решение задач повышения квалификации становится малоэффективными. Осуществляемая в соответствии с новыми социально-экономическими условиями модернизация российского образования предполагает нормативное разрушение единого социального порядка в сфере образования и создание множества локальных порядков на уровне конкретных образовательных организаций. Это предъявляет дополнительные требования к персоналу каждого образовательного учреждения, который теперь должен уметь создавать локальный порядок: на основе многопозиционной оценки качества образовательных услуг формировать их спектр и подбирать образовательные технологии, соответствующие новым образовательным целям; формировать новую систему оплаты труда; расширять возможности государственно-общественного управления образовательным учреждением и т. д. Требуется также способность сознательно и добровольно функционировать в условиях вновь создаваемых организационных норм. Согласно результатам государственных и общественных экспертиз, педагоги недостаточно активно включаются в осуществление модернизационных процессов. Фиксируются также трудности руководителей в выборе стратегии управления, создании и реализации концепции субъектно-образующего управления. Важной практической и научной проблемой становится разработка адекватной современному этапу общественного развития концепции управления персоналом (в направлении развития его субъектных потенциалов), отсутствие которой негативно сказывается на динамике развития личности и группы, стабильности ее как социальной системы, препятствует адаптации к новым социокультурным условиям, достижению целей и задач современных реформ в образовании.

Учеными и практиками в сфере управления постоянно отмечается недостаточная эффективность рекомендаций по психологическому управлению ввиду их

«точечного характера»; дисбаланса (по степени и глубине разработанности) «в пользу» методов исследования. Исследователи констатируют, что вопрос о необходимости развития теории и методов *изменения* психологических параметров персонала за редким исключением практически не ставится: тем самым изменение «отдается на откуп» индивидуальному опыту и интуиции «внедренцев».

Внимание обучающихся привлечено к поиску механизмов актуализации субъектного потенциала личности в субъектно-образующем менеджменте в сфере образования с позиции внешнего и внутреннего управления, а также закономерностей и условий их проявления руководителем образовательной организации.

Цель учебного курса и данного пособия – представить психологическое обоснование и на его основе выделить факторы внешнего и внутреннего управления в субъектно-образующем менеджменте.

Освоение курса предполагает последовательное решение следующих задач:

1) освоить концептуальные основы исследования субъектного потенциала личности и факторов, изменяющих его уровень в деятельности субъект-субъектного типа, в управленческом взаимодействии;

2) познакомиться с моделью функционального состава субъектно-образующего менеджмента, его операционально-технологическими характеристиками;

3) изучить особенности смысловой сферы руководителя как основания субъектно-образующего менеджмента в сфере образования.

## **Глава 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ МОДЕЛИ УВЕЛИЧЕНИЯ СУБЪЕКТНЫХ РЕСУРСОВ ПЕРСОНАЛА**

Изучение данного раздела поможет Вам освоить представления о психологических особенностях персонала как главном ресурсе образовательной организации и найти продуктивные теоретические и теоретико-методологические основания исследования возможностей увеличения ресурсов персонала в субъект-субъектных видах деятельности. Для этого Вам необходимо:

– сформировать представления о субъектном потенциале личности в морфологическом, структурном (§1.1), функциональном и генетическом (§1.2) планах исследования;

– познакомиться с принципами субъектогенеза и факторами актуализации субъектного потенциала личности в субъект-субъектных видах деятельности (§1.3 и §1.4).

### ***§1.1 Субъектный потенциал личности как понятие***

Прежде чем характеризовать содержание и функции субъектно-образующего менеджмента, необходимо понять психологическую природу ресурсов человека как деятеля, его характеристики со стороны (для) деятельности, характеристики работника как строящегося субъекта, создающего субъективированное пространство, а также формы его субъектной представленности в профессиональной среде.

Как и многие другие психологические категории понятие «субъект» исходно является философской категорией. В работах исследователей имеются ссылки на греко-римскую философию, где собственно и зародилась дефиниция «субъект»; на работы средневековых философов, в которых за ней закрепляется, во-первых, значение подлежащего, а во-вторых, значение «вещи», являющейся носителем или источником известных способностей и возможностей, как деятельностных, так и страдательных (камень есть субъект теплоты, человек есть субъект знания и т. п.).

Обзор философских работ, рассматривающих проблему субъекта, позволяет констатировать, что в строгом смысле субъектность не имеет установившегося категориального статуса в философии. Она проясняется в постепенном оформлении значений человеческой природы, которые складываются в исследовании широкого круга культурных, социальных, духовных реалий, а также в саморефлексии философии. В новейшее время философия (а вслед за ней и психология) заговорила языком субъектной реальности: философы и психологи в качестве терминов всё чаще используют «живое» слово, принципиально не имеющее формально-логических определителей, субъектное по своему происхождению и требующее субъектного же понимания («бытие-здесь», «бытие-в-мире», «присутствие», «существование», «встреча», «забота», «страх», «Другой» и т. д.). Методологической основой исследования ресурсного управления персоналом должны стать сформулированные в философии принципы целостности, объективности, историзма в подходе к проблеме субъекта.

Историко-психологические исследования свидетельствуют о том, что динамика развития понятия «субъект» осуществляется от чисто философской категории – к психологическому понятию – а затем к статусу собственно психологической категории. Категория субъекта получила в последнее время интенсивное и продуктивное развитие в работах психологов. Могут быть выделены следующие направления изучения проблемы субъекта деятельности, а также субъектности, её особенностей и специфики: – личность как субъект витальности (В.С. Мерлин, В.Д. Небылицын, И.В. Равич-Щербо, Б.М. Теплов); личность как субъект деятельности (Т.С. Батищев, В.В. Давыдов, Э.В. Ильенков, А.Н. Леонтьев, Н.Н. Трубников, Э.Г. Юдин); личность как субъект общения (Г.Н. Андреева, А.А. Бодалёв, Э. Берн, Д. Мид и др.); личность в системе деятельностного опосредования межличностных отношений (А.В. Петровский, Л.А. Радзиховский); ценность как фактор отношений субъекта с миром (М.И. Непомнящая); смысловые установки, выстраивающие личностное пространство субъекта (А.Г. Асмолов, С.Л. Братченко, Б.С. Братусь, Д.А. Леонтьев, А.У. Хараш и др.); субъектность (К.А. Абульханова-Славская, А.В. Брушлинский, В.А. Петровский, В.И. Слободчиков).

Фиксируя отсутствие единого понимания категории субъект в различных школах отечественной психологии, а также существенные различия в понимании субъекта в отечественной и зарубежной психологии, сегодня можно отметить возрастание интереса к данной категории, постепенную дифференциацию семантического пространства категории «субъект» от таких понятий как «сознание», «личность», «деятельность», «индивидуальность» и др.; расширение области применения категории; осуществление попыток «поиска» единого субъекта и другие тенденции. В терминологическом словаре в конце главы представлено существующее в настоящее время в отечественной психологии проблемное поле значений категории «субъект» по работе Н.В. Богданович, которой проведено историко-психологическое исследование с помощью метода последовательного дихотомического анализа выделенных в результате историко-теоретического анализа понятийных оппозиций [1, с. 89–91].

Анализируя использование категории субъект в отечественной и в зарубежной психологии можно отметить следующие тенденции. Отечественная наука идет к утверждению целостности человека через полисубъектность, т. е. через выделение различных субъектов активности, а зарубежная – через «раздвоение», «расстроение» и так далее сущности человека; в зарубежной психологии бессознательное признается в качестве субъектной координаты; в зарубежной психологии не существует общего понятия коллективного субъекта, который обозначает в отечественной науке группу людей, сообществ; отличаются подходы к решению проблемы определения границ свободы человека (в отечественной психологии она проработана с позиций принципа детерминизма) [1, с. 94]. Интерес представляет имеющееся в зарубежной психологии временное рассмотрение субъекта.

Категория субъекта породила множество работ, посвященных исследованию субъектных свойств человека. В психологии сложилась традиция понимать под «субъектным» и «субъективным» две разные стороны субъекта. Одно из класси-

ческих определений дает С.Л. Рубинштейн: субъективность – идеальная реальность, субъектность – функция. Можно подчеркнуть содержательно-действенную природу понятия «субъектность» в отличие от признания присущей субъекту возможности пристрастно относиться к миру и осмыслять (придавать смысл) действительности в понятии «субъективность».

С понятием субъектности связывают такие характеристики личности, как индивидуальность (В.С. Мерлин, В.Н. Колесников, В.В. Белоус, Ю.М. Орлов, Н.Я. Большунова); самостоятельное творческое мышление (О.К. Тихомиров, А.В. Шевырев и др.); характер (С.Л. Рубинштейн, А.А. Бодалев); активность (В.И. Секун, В.В. Собольников и др.); воля (Л.И. Рувинский, В.А. Иванников и др.); чувство личной социальной и нравственной ответственности (К.А. Абульханова-Славская, Л.И. Дементий и др.); нравственная, психологическая, эмоционально-волевая устойчивость (В.Э. Чудновский, Ф.Е. Василюк, Т.А. Немчин); психологическая и профессиональная готовность (Д.Н. Узнадзе, К.К. Платонов, М.А. Котик, Г.С. Никифоров, В.Н. Кузнецов, В.Н. Футин); психологическая, моральная, профессиональная надежность (В.И. Лебедев, В.Г. Зазыкин, М.А. Котик, Г.С. Алиев, Е.М. Черепанова и др.); духовность (В.Д. Шадриков, В.Н. Колесников, В.М. Шепель, В.А. Пономаренко и др.); творческий потенциал (А.А. Бодалев, А.А. Деркач, Н.В. Кузьмина, Л.П. Кримак, Н.Е. Лейтес, Д.И. Фельдштейн и др.). Можно зафиксировать изменение содержания термина с течением времени. Одна из особенностей в развитии как категории субъект, так и понятия субъектность, значимая для нашего исследования, – тенденция развития от характеристики качеств человека к процессуальным характеристикам (самоопределение, самосознание, саморегуляция и т. д.) (А.К. Осницкий, О.А. Конопкин, другие).

В.И. Слободчиков утверждает, что «понятие субъектности потенциально включает в себя всю совокупность проявлений человеческой психологии и представляет собой особого рода целостность» [2]. Субъективная активность имеет всеобщие и индивидуально-особенные проявления. У ученого понятия «субъективность» и «субъектность» как бы сливаются в понятии «субъективная реальность».

Анализируя современные теоретические исследования, можно констатировать, что единого определения понятия субъектности нет, в него исследователи вкладывают некоторые аспекты категории субъекта, т. е. обозначают им качества «быть субъектом». Под субъектностью понимают характеристику личности, благодаря которой человек определяется не как деятель – исполнитель, а как пристрастный сценарист своих действий, которому присущи определенные предпочтения, мировоззренческие позиции, целеустремленность преобразователя. Можно говорить о феномене субъектификации природных объектов, понимая под «субъектификацией» наделение объектов и явлений мира субъектностью. В основе этого процесса лежит стремление человека «сделать мир своим», создать свою реальность. Субъектность определяется как свойство, открывающееся в способности субъекта «полагать себя в основу» экологического мира и самого себя. В этом

смысле можно уточнять свойства человека, в которых конкретизируется субъектность: самоупорядочивание, самопричинение, саморазвитие.

В субъект-субъектных видах деятельности (об особенностях которых будет сказано чуть позже) субъектность специалиста относится к профессионально-значимым психическим свойствам, определяющим как эффективность деятельности, так и процессы самосохранения.

Функции субъектности – обеспечение возможностей осуществления неадаптивной активности, преобразующей активности, самодетерминации и самоопределения, разрешение противоречий, обеспечение эффективности (продуктивности, успешности) осуществления активности, саморегуляции и самоуправления.

При исследовании природы субъектного потенциала личности можно опираться на концепцию метаструктурной организации психики, так как с этих позиций 1) достигается большее приближение к раскрытию реальной сложности и многомерности, полиструктурности и многокачественности психического, к выявлению закономерностей и механизмов его самоорганизации; 2) удаётся выявить целый ряд новых фактов, закономерностей и механизмов в различных сферах психологической проблематики. А.В. Карповым выделяются три основные положения метасистемного подхода к психологическим исследованиям [3, с. 371–372]. Во-первых, психика относится к особому, специфическому классу систем со «встроенным» метасистемным уровнем. Функциональная организация психики предполагает *включённость* метасистемного уровня в само её содержание, в её собственную структуру. При этом метасистемный уровень по своим содержательным, информационным характеристикам является как бы «повторением» объективной реальности, её отражением. В то же время метасистемный уровень является именно уровнем, включён в общую иерархическую структуру уровневой организации системы – психики. Метасистемный уровень – не «рядовой», а иерархический высший уровень. Во-вторых, психика в целом, а также её основные подсистемы организованы на основе данного принципа. Общий принцип мультиплицируется в основных подсистемах психики. В-третьих, по отношению к организации психических процессов, способностей, деятельности утверждается структурно-уровневый принцип строения систем; при этом общесистемный инвариант в организации систем включает иерархию из пяти основных макроуровней, высшим из которых является метасистемный уровень. Раскроем с этих позиций природу субъектного потенциала как системы.

Субъектный потенциал субъекта профессиональной деятельности – психологическая система, онтологически взаимодействующая с метасистемами «профессиональная деятельность», «профессиональная коммуникация», «Другой», «единичные субъекты» и «сложные социальные субъекты», «организация» и т. п. Субъектный потенциал субъекта деятельности атрибутивно включён в эти метасистемы, определяющие его (потенциал) качественную определённость и специфичность у конкретного субъекта. Метасистемное бытие раскрывает не только качественную определённость объекта (в данном случае – субъекта профессиональной деятельности), но и его качественную специфичность. При этом объект (субъект деятельности) входит в несколько метасистем одновременно, приобрета-

ет множественные качественные спецификации, обретает свою многокачественность и многомерность.

Многокачественность, многомерность, полисистемность бытия субъектного потенциала личности находит отражение в разрабатываемом исследователями научных теорий понятий «образ мира» и «профессиональный образ мира» (А.Н. Леонтьев, В.А. Петровский, В.В. Казаневская, Л.В. Алексеева, Б.А. Базыма, Е.К. Быстрицкий, А.А. Гудзовская, Н.В. Марьясова, В.В. Петухов, М.А. Щукина и др.). Совокупность признаков, используемых человеком для оценки различных предметов и явлений, других людей и самого себя, образует в его сознании уникальную психосемантическую структуру бинарных оппозиций, определяющую восприятие окружающей действительности. Человек смотрит на мир сквозь призму сознательно или бессознательно усвоенных и переработанных категорий, с которыми он «встречался» в деятельности и в общении [4, с. 43–44]. Чем сложнее и разнообразнее система категорий, сложившаяся в индивидуальном сознании, чем насыщеннее и прочнее взаимосвязи между ними, тем ярче и адекватнее субъект будет воспринимать окружающий мир, тем лучше он сумеет понять других людей и самого себя, тем богаче и осмысленнее станет его деятельность. Особенности содержания и структуры образа мира человека и определяют уникальность его личности. Сам же феномен личности в данном контексте можно рассматривать в качестве способности субъекта создавать осмысленный текст своего бытия. Чем в большей степени субъектный потенциал личности организован с метасистемой, тем более он совершенен как система, более развит, более сложноорганизован. Сама же метасистема – в широком смысле (как вся объективная реальность, профессиональная среда) оказывается представленной в двух формах, в двух модулях. С одной стороны, как «субъективная модель объективного мира», то есть как «встроенный» в содержание субъектного потенциала уровень; причем, – уровень, порожденный самим субъектом. С другой стороны, – как объективная реальность, с которой субъект онтологически взаимодействует и в которую он реально включён [3, с. 386–387].

Переходя к рассмотрению строения (морфологии) субъектности, отметим, что она (субъектность) не случайно специфицируется разными исследователями то в качестве личностных «черт/свойств», то в качестве «процессов», то в качестве «способностей», т. е. называются различные стороны, измерения, характеристики, уровни проявления феномена. Перечисленные определительные не являются противоречащими друг другу, но выражают различные особенности субъектности. Метасистемный подход даёт возможность раскрыть механизмы синтеза и интеграции психических процессов, свойств в субъектный потенциал личности. Можно рассматривать субъектный потенциал личности как имеющий одновременно разные аспекты, поскольку совокупность психических *процессов* и *способностей* личности представлена в ней в онтологическом единстве, в нерасторжимом виде и они не только органично и многоаспектно взаимосвязаны, но и взаимообуславливают друг друга, являются различными модулями единого функционирования психического.

Прежде чем рассматривать состав субъектного потенциала личности, следует упомянуть о его структуре. Согласно метасистемному принципу организации психического, субъектный потенциал личности как достаточно сложная целостность представляет собой организацию ряда подсистем различного ранга (и, соответственно, различной сложности), обладающих собственными качественными характеристиками. Эти подсистемы выступают интегративными уровнями организации субъектного потенциала. В структуре субъектного потенциала необходимо дифференцировать следующие интегративные уровни. Во-первых, уровень *целостности*, на котором субъектный потенциал личности как явление представлен во всей полноте состава, структуры и качественных характеристик. Это – собственно системный, или – *общесистемный уровень*. Во-вторых, уровень отдельных *подсистем*, включенных в сложное целое, формирующихся для обеспечения различных её функциональных проявлений («функциональные органы» системы) и имеющих собственное достаточно сложное строение. Это – *субсистемный уровень*. Он принципиально гетерогенен, поскольку предполагает множество различных по сложности частных декомпозиций системы. В-третьих, уровень *компонентов* как базовых единиц целого. Под компонентом понимается такое простейшее образование, которое ещё обладает качественной специфичностью целого. Наконец, с позиций общего решения проблемы иерархии уровней необходимо учитывать и то, что любая сложная целостность выступает как составляющая ещё более широкой и общей *метасистемы*. Для системы субъектного потенциала личности метасистемный уровень оказывается «встроенным» в его структурно-уровневую организацию, включён в его состав и содержание. Диапазон выделенных уровней – это полный диапазон возможных форм бытия системы как автономной целостности.

Итак, возвращаясь к уточнению состава субъектного потенциала, прежде всего рассмотрим его процессуально-психологический аспект, представленный уровневой системой психических процессов.

*Компонентный уровень* субъектного потенциала в процессуально-динамическом аспекте представлен сложными, синтетическими процессами психики, имеющими самостоятельный статус, – процессами целеобразования, антиципации, принятия решений, прогнозирования, программирования, планирования, контроля, самоконтроля. Это процессы «второго порядка». Они выступают необходимым промежуточным звеном, этапом и уровнем целостной структуры регуляции деятельности и поведения. Эти процессы специально направлены на построение, организацию и регуляцию активности (деятельности и поведения).

*Субсистемный уровень* субъектного потенциала в процессуально-динамическом аспекте представляют: метакогнитивная, метарегуляционная, метаэмоциональная, метамотивационная подсистемы субъектного потенциала личности. По своей природе и функциональному предназначению метакогнитивные метапроцессы (автопроцессы – метамышление, метавнимание, метапамять, метакогнитивный мониторинг; более сложные гетеропроецессы – целеобразование, антиципация, принятие решения, прогнозирование, программирование, планирование, контроль, самоконтроль) направлены на регуляцию, координацию и органи-

зацию этого содержания, на произвольный – осознаваемый контроль за содержанием внутреннего мира – своей собственной психики. Метакогнитивные процессы одновременно являются и *когнитивными* (по механизмам, содержанию, закономерностям, «носителям») и *регулятивными* (по тем функциям, которые являются для них главными) [3, с. 77]. Метарегулятивные процессы также подразделяются на авто- и гетеро процессы (целеобразование, антиципация, принятие решения, прогнозирование, программирование, планирование, контроль, самоконтроль и пр.). Метаэмоциональные процессы – произвольный контроль за эмоциональными процессами – метакогнитивный мониторинг за эмоциональными процессами как когнитивный контроль за их влиянием на деятельность, поведение, общение; мнемическая фиксация эмоционального опыта и др. Метамотивационные процессы, проявляющиеся в феноменах метамотивов, мотивации достижения, известные как эффекты когнитивной организации мотивационных процессов.

*Системный уровень* субъектного потенциала личности представлен рефлексией, взятой в её собственно процессуальном проявлении, которая интегрирует в себе как «первичные», так и «вторичные» психические процессы. Подробное рассмотрение механизмов рефлексии как метаинтегрального процесса можно найти в работах В.Я. Буторина, А.В. Карпова, Ю.Н. Кулюткина, И.П. Петрова, А.М. Тутушкиной, К.А. Тюкова, О.В. Филатовой, В.С. Шарова, Г.П. Щедровицкого, Б.И. Хасана, а также В. Хаака, К. Хольма, К. Вагнера, Д.Мак. Дермотта, Дж. Каралиотаса, Дж. Миллера, К. Карвелла, Ф. Кафера, Л. Гримма и др. Рефлексия имеет функцию обеспечения процессуально-психологической регуляции внешней активности. Этой функции подчинена ещё одна функция рефлексии – функция «обращённости психики на саму себя», на своё собственное содержание [3, с. 105–106]. Рефлексия как процесс возможна лишь на основе соответствующих операционных средств, операционных механизмов, в качестве которых выступает система интегральных процессов. Их реализация, произвольный и «субъективно свободный» контроль за их использованием в целях оперирования с «внутренней информацией» и составляет рефлексивный процесс. Рефлексия – метаинтегральный процесс. Помимо того, что рефлексивность является одной из детерминант поведения и деятельности, выполняет еще более важные и общие функции модератора, диверсификатора и экспликатора иных факторов. Первая состоит в регулировании меры проявления многих иных закономерностей, меры влияния иных детерминант. Вторая состоит в усилении степени вариативности их проявления и даже – вариативности форм их существования. Третья заключается в выявлении скрытых – имплицитных закономерностей и феноменов. Кроме того, очевиден и как бы «вторичный» характер самих детерминационных влияний многих иных – в том числе базовых закономерностей [5, с. 36–37].

Психическое рождается из деятельности, из активности субъекта, опосредуясь возникновением, развитием и совершенствованием системы интегральных процессов. Будучи первоначально организовано в соответствии с «логикой отражения», психическое начинает постепенно воспроизводиться и строиться по «логике деятельности», тем самым существенно расширяя свои потенциальные и опера-

циональные возможности, развиваясь как внутренняя деятельность, приобретая в этой форме самодвижение и саморазвитие. Процессуально психологическое содержание внутренней деятельности, психическое как содержание транспонирует на себя архитектуру деятельности – её строение и развивается как деятельность, хотя уже в идеальном плане [3]. Класс интегральных процессов начинает обслуживать внутреннюю деятельность, транспонируется на нее. Регулятивный инвариант системы процессов, необходимых и достаточных для порождения, организации и регуляции некоторого целостного деятельностного акта и составляющих замкнутое «регулятивное кольцо», который первоначально обслуживает внешнюю деятельность, начинает при этом регулировать собственно и внутреннюю деятельность. Тем самым регулятивный инвариант становится саморегулятивным инвариантом.

Регулятивный инвариант включает в себя те процессы, которые входят в класс интегративных, но с двумя дополнениями. Во-первых, он придаёт им хронологическую упорядоченность. Во-вторых, имеет замкнутый характер: результаты контроля соотносятся с исходными представлениями о целях деятельности посредством обратной связи и дальнейшей коррекции либо компенсирующего, либо трансформирующего типов [3, с. 107]. При этом, указывает А.В. Карпов, имеет место феномен «деятельностного рефлексирования»: по отношению к внутренней, собственно психической деятельности в качестве её основных регуляторов начинают использоваться операциональные средства, которые имеют деятельностную природу, т. к. первоначально сложились в деятельности (это – система интегральных процессов регуляции). Рефлексия как процесс построена по уровневому принципу; она как бы воспроизводит в своем уровне строении основные уровни когнитивной иерархии в целом [3, с. 112]. «Процесс рефлексии, взятый в его обобщенном содержании, выступает как продукт и результат интеграции различных уровней когнитивной иерархии (точнее – рефлексии на разных уровнях когнитивной иерархии). В силу этого в своей когнитивной форме ... рефлексия является интегральным процессом по отношению к совокупности частных метакогнитивных процессов...» [3, с. 113].

*Метасистемный уровень* субъектного потенциала в процессуально-динамическом аспекте теснейшим образом связан с предыдущим, является его непосредственным развитием, продуктом и результатом его трансформации, с учетом внесения в него дополнительных качественных характеристик [3, с. 117]. Рефлексия – есть процессуальное средство реализации метасистемного уровня субъектного потенциала, его координирующих и регулирующих взаимодействий со всеми иными уровнями организации психических процессов («первичными», «вторичными», «третичными»). Речь идет о двойной принадлежности рефлексии – к системному и к метасистемному уровням [3, с. 122]. Благодаря этому механизму (механизму метасистемной обратимости) система со «встроенным» метасистемным уровнем оказывается в состоянии объективировать себя для своей же собственной активности (регуляции, организации, координации и пр.). «На метасистемном уровне (то есть уровне осознания, «рефлексивного восприятия»), – пишет А.В. Карпов, – любой процесс представлен в его информационно-

содержательных характеристиках; «внутренняя среда» – содержание психических процессов презентуется как система знаний. Эти знания не только постоянно рефлектируются, но и ... составляют важнейшую часть его собственного содержания. Рефлексия, взятая в её процессуальном, операциональном аспекте, – это и есть основной механизм, «канал» наполнения метасистемного уровня специфическим для него содержанием...» [3, с. 124–125]. Поэтому метасистемный уровень субъектного потенциала в его содержательном наполнении предстает как вся система знаний субъекта о мире (как внешнем, так и внутреннем), то есть как *содержание знаний*.

В работах, посвященных исследованию рефлексии выхода системы за её пределы, координации и регуляции всех уровней организации психических процессов, подчёркивается конструктивная, творческая функция рефлексии – позитивной разработки ценностей, целей, программ и средств самой деятельности. Так, экзистенциальная рефлексия, как указывает М.С. Брагин, позволяет человеку обнаруживать неадекватность прежних способов жизнедеятельности, моделей поведения и общения, ценностно-ориентационной и потребностно-мотивационной систем изменившимся требованиям общества. С её помощью индивид, преодолевая различные проблемно-конфликтные ситуации, формирует новые отношения с окружающими его людьми, с обществом в целом и самое главное – определяет свой смысл жизни [6, с. 65]. Активная регулирующая роль самосознания предполагает не только отражение субъектом своих личностных смыслов, но и решение об их принятии или непринятии, т. е. структурирование собственного Я. Личностными ценностями становятся те смыслы, по отношению к которым человек самоопределился.

В функциональной характеристике субъектного потенциала важна представленность его компонентов в двух формах существования – актуальной и реальной. Имеет место генезис состава субъектного потенциала «под задачу» благодаря механизмам памяти и включению временной координаты в управление поведением и деятельностью. Метасистемный уровень выполняет трансформирующую и генерирующую функции по отношению к компонентному составу, его интеграции.

Важным звеном генезиса субъектного потенциала личности является формирование метасистемного уровня, воссоздание в психике объективной реальности (профессиональной деятельности, профессиональных коммуникаций и пр.), построение её моделей, синтезированных в профессиональный образ мира. В этом – репродуктивный, воссоздающий характер генезиса субъектного потенциала личности. Чем полнее, адекватнее, точнее, детализированнее и пр. будет содержательное соответствие метасистемного уровня с ней, тем большие предпосылки складываются для решения индивидом практически любых деятельностных задач. Вместе с тем, продуктивный характер генезиса субъектного потенциала связан с порождением новых механизмов, связанных с возможностями регулировать полноту, состав, содержание самих генетических закономерностей.

В генезисе субъектного потенциала личности, согласно метасистемному подходу, проявляются как общие, так и специфические генетические закономерности.

сти: наряду с механизмами временной специализации и дифференциации проявляются механизмы интеграции и взаимодейстования уровней субъектного потенциала; наряду с принципом консолидации в генезисе субъектного потенциала проявляется действие принципа сохранения выраженной дифференциации метасистемного уровня от всех других уровней; наряду с проявлением принципа минимальной достаточности при формировании компонентного состава субъектного потенциала проявляется принцип максимизации, заведомой избыточности; специфицируется на метасистемном уровне субъектного потенциала и проявление принципа целевой детерминации, так как субъектный потенциал актуализируется каждый раз на основе ситуационного принципа. Подробнее механизмы функционирования и развития субъектного потенциала обсуждаются в следующих пунктах первой главы учебного пособия.

## ***§ 1.2 Особенности актуализации субъектного потенциала в субъект-субъектных видах профессиональной деятельности***

Изучение субъектного потенциала личности, механизмов его актуализации наиболее «увязывается» с деятельностным подходом. Психическое «рождается» из деятельности, активности субъекта, именно в деятельности все комплексные процессуальные образования психики проявляются и функционируют. Опираясь на данный подход, нам важно рассмотреть, как «функционирует» деятельность, какие процессы лежат в основе организации и динамики деятельности как целостной системы, и каковы механизмы актуализации в связи с этим субъектного потенциала личности.

При рассмотрении механизмов актуализации субъектного потенциала в деятельности можно опираться на традицию выделять в её анализе два плана: смысловой (ценностно-смысловой) и операциональный (технологический, контрольно-действенный), поскольку и саморегуляция в деятельности осуществляется в двух соответствующих отношениях: на этапе принятия решения об осуществлении деятельности – преимущественно в ценностно-смысловом, на этапе её реализации – в контрольно-действенном, или технологическом планах [8, с. 36].

*Операциональная* саморегуляция является наиболее разработанной в теоретическом и операционализированной в экспериментальном плане психологической конструкцией. Контрольно-действенная регуляция деятельности – это регуляция по ходу протекания деятельности: принятие цели, построение модели условий, программа преобразований или планирование, выделение системы критериев для оценки и контроля, налаживание обратной связи, представление о желаемых результатах, контроль как сличение наличного результата с желаемым. В схеме анализа деятельности А.Н. Леонтьева контрольно-действенная саморегуляция – не что иное как присвоенная субъектом структура деятельности.

Под деятельностью, как известно, понимается целенаправленная произвольная активность, побуждаемая или внешними обстоятельствами (при сохранении принципа «внешнее через внутреннее»), или самим состоянием потребности, «ищущей удовлетворения». При непроизвольном удовлетворении потребности или реагировании на внешние воздействия, требующие уклонения или немедлен-

ного ответа, чаще всего говорят о «полевом» (по терминологии К. Левина), подчиненном ситуативным воздействиям поведении. При управляемых самим человеком действиях говорят о произвольной активности человека, побуждаемой целями. Работу звеньев психической регуляции определяет осознаваемый человеком процесс целеполагания и целеосуществления. Осознающий свои состояния и задачи человек, являясь субъектом своей деятельности, выбирает условия, соответствующие очередной задаче, подбирает способы преобразования исходной ситуации, решает, какую из возможных и жизненно необходимых задач нужно выполнить в первую очередь, а что может подождать.

Произвольная активность побуждается именно целями, а не мотивами, поскольку мотивы определяют скорее энергетическую подпитку, общую направленность активности, а цели обеспечивают направленность на определённое предметное содержание и преобразования в рамках осуществляемой деятельности. Не мотивы, а сценарий в виде перечня целей на некоторый отрезок будущего определяет нашу предстоящую активность. Цель деятельности, в отличие от мотива, который может быть неосознаваемым, всегда связана с осознанием, попытками осмысления и проигрыванием в воображении возможных вариантов действий для её достижения. Это-то и превращает цель в возможный инструмент овладения ситуацией, пользование которым облегчается и общими возможностями осознания, и возможностями оперирования во внутреннем плане. Осознанность себя и своей активности выделяется в качестве условия проявления субъектности [9, 10, 11].

Согласно модели субъектного самоуправления Л.В. Алексеевой, субъектность может проявляться только в двух режимах функционирования психики (Ф.Е. Василюк): сознания и рефлексии. Если при функционировании психики доминируют режимы переживания, человек теряет способность управлять собой в полной мере; либо полностью теряет способность к самоуправлению в режиме бессознательного [9, с. 30–31]. Свобода выбора цели есть условие проявления субъектности. При этом свобода не тождественна произволу и сопровождается мерой ответственности, адекватной мере свободы. Исследователи проблемы соотношения свободы и ответственности, пришли к выводу, что человек может быть ответственен в той мере, в какой он свободен в своих действиях, а подлинно свободен он лишь в реализации своего собственного замысла и ответственен только за то, что находится в пределах его прямого или косвенного влияния [10, 11]. А.К. Осницкий замечает, что «собственно субъектную активность, означенную как проявления субъектности, точнее можно определить в тех видах жизнедеятельности, в которых человек волен (и обнаруживает волеизъявление) определять для себя меру субъектной включённости и меру собственного творчества при достижении сформулированных для себя целей» [9, с. 32].

Процесс саморегуляции деятельности можно представить как реализацию совокупности регуляторных умений, объединённых в комплексы, соответствующие основным регуляторным функциям. Регуляторная функция целеполагания, в частности, обеспечивается комплексом умений: целеформулирования, переформулирования целей, целеудержания, целеосуществления и др.

Понятие антиципация рассматривается Б.Ф. Ломовым и Е.Н. Сурковым как способность (в самом широком смысле) действовать и принимать те или иные решения с определенным временно-пространственным упреждением в отношении ожидаемых, будущих событий. Субъективная модель значимых условий деятельности, находящихся в постоянной динамике, предполагает осуществление осознанного прогноза событий и создаёт предпосылки для программирования, предвосхищающего момент совершения значимого в контексте деятельности события. Такое опережающее отражение позволяет человеку осуществлять целенаправленную подготовку к определённым действиям [6, с. 41]. В концепции И.М. Фейгенберга, Г.Е. Журавлева под вероятностным прогнозированием понимается предвосхищение субъектом будущих событий, которое основывается на вероятностной структуре прошлого опыта и информации о наличной ситуации и заключается в выдвижении предположений о предстоящем будущем, причём каждой из них приписывается определённая степень достоверности. В соответствии с таким прогнозом осуществляется преднастройка – подготовка к определённым способам действия в предстоящей ситуации, приводящая с наибольшей вероятностью к достижению некоторой цели. Авторы выделяют в целостном процессе прогнозирования три механизма: механизм построения оценок вероятностей, механизм принятия решения на их основе и механизм реализации решения [6, с. 42].

Регуляторные умения, соответствующие регуляторной функции моделирования условий, – это умения логического анализа, классификации, систематизации, абстрагирования, выявления существенного, соотнесения значения и многие другие. Функция программирования обеспечивается умениями, связанными с применением тех или иных способов решения задач, согласованием пространственно-временных характеристик движений и осуществляемых преобразований, применением усилий в изменчивых, требующих упреждающего моделирования условиях.

Процесс принятия решений может быть описан и объяснён следующим образом. Во-первых, субъектом осуществляется синтез, формирование объектной и субъектной информации, результатом которого является «представление о задаче принятия решений». Данный механизм выполняет соответственно функцию информационного обеспечения. Во-вторых, процесс принятия решения предполагает разнообразные оценочные операции, служащие основанием, на котором будет сделан выбор. Эта оценочно-селективная функция формируется на основе мотивационно-целевого состояния субъекта, а также содержания и условий его деятельности. В-третьих, происходит генерация гипотез, которые выполняют прежде всего поисковую функцию. Следующий этап заключается в механизме построения альтернатив, который обеспечивает фиксацию, обозначение и преемственность во времени промежуточных результатов, их структурирование. В-пятых, имеет место регуляция процессов принятия решений в соответствии с целью, предметом и условиями деятельности на основе развернутой системы предписаний, правил. Шестым функциональным компонентом является системообразующий механизм, суть которого в интеграции всех его составляющих в единое целое. Применение множества специфических умений, связанных с конкретными

преобразованиями, сочетается с умениями программирования усилий в частично изменяющихся условиях [6, с. 42–43].

Функция оценивания результатов реализуемой деятельности осуществляется с применением различных шкал и субъективных критериев успешности и во многом зависит от умений использовать их в реальной ситуации. Необходимы и умения работы с разными шкалами измерения и оценки, работы с различными градациями шкал. Умение вносить своевременные коррективы в осуществляемые действия предполагает уже несколько иные субъективные критерии соответствия достигаемых результатов применяемым в качестве норматива эталонам. Здесь в наибольшей мере оказываются нужны умения, обеспечивающие пространственно-временную координацию привносимых коррекций [12, 15].

Технология деятельности, как сформировавшееся, закрепившееся и устоявшееся во времени образование, ориентирована на достижение необходимого результата и требует от человека преобразования не только предметных свойств, но и собственных усилий. В совокупности подобные действия составляют функциональную систему, обеспечивающую организацию и осуществление желаемого действия. В рамках решения задач, связанных с организацией собственных усилий и собственной активности, формируются целеподчиненные функции моделирования, программирования, оценки результата и коррекции, в совокупности составляющие систему саморегуляции деятельности. Наиболее ярко обнаруживаются субъектные проявления в необычных условиях: творческом решении проблем, ситуациях риска, преодоления преград, неадаптивном поведении, а также в обыденной жизни человека, в которой постоянно присутствуют «живое движение», «упражнение без повторения», не адаптация к ситуации, а ее «преодоление» (выражения Н.А. Бернштейна). В них на базе биологических форм адаптации и антиципации формируются механизмы осознанной антиципации, механизмы определения субъективных критериев, механизмы контроля, соотносимые с перечисленными функциями саморегуляции и, кроме того, являющиеся более общими механизмами обеспечения регуляции всех видов активности человека. Каждая из функций саморегуляции деятельности обеспечивается соответствующими комплексами регуляторных умений, которые могут быть репрезентированы человеку в его субъективной реальности.

Остановимся подробнее на обсуждении рефлексии как регуляционного компонента деятельности. В литературе можно встретить широкое разнообразие определений понятия «рефлексия». В исследованиях подчеркивается, что рефлексия выступает ведущим механизмом регуляции мыслительной деятельности субъекта и творческого развития (Н.Г. Алексеев, О.С. Анисимов, А.В. Брушлинский, Ю.В. Громыко, В.В. Давыдов, А.З. Зак, В.К. Зарецкий, Ю.Н. Кулюткин, В.А. Поликарпов, И.Н. Семенов, В.И. Слободчиков, С.Ю. Степанов, А.А. Тюков, Г.П. Щедровицкий и мн. др.), обеспечивает «осознание системы собственных действий и их оснований» (В.И. Слободчиков, Е.И. Исаев), она есть «направленность мышления на самое себя, на собственные процессы и собственные продукты» (И.Н. Семенов). Выделяются четыре основных типа рефлексии – интеллекту-

альная, личностная, коммуникативная, кооперативная; а также регулятивная и когнитивная рефлексии.

По мнению А.А. Тюкова, условием возникновения рефлексии и рефлексивного подхода как начального момента процесса является «разрыв», возникающий в структуре общественной (кооперативной) деятельности. Например, намеченный план действий не приводит к должному результату, предложенное решение отвергается, смысл и содержание деятельности не находят понимания у других людей. При такой интерпретации рефлексивный выход организуется с целью понять содержание осуществляемой или планируемой деятельности. Это свойство рефлексивного процесса определяется автором как интеллектуальный компонент» механизма рефлексии. Сам этот механизм, реализуясь, предполагает следующие этапы [5, с. 46]. Психологический механизм рефлексии запускается при столкновении с каким-либо препятствием в процессе выполнения деятельности и развивается по следующему плану: рефлексивный выход, интенциональность, первичная категоризация, конструирование системы рефлексивных средств, схематизация рефлексивного содержания, объективация рефлексивного описания деятельности.

Несколько иное описание рефлексивного механизма в рамках деятельностного подхода предлагает Б.И. Хасан [5, с. 46–47]. Первая операция – остановка неэффективных действий, спонтанное включение рефлексивного уровня рассуждения, когда деятельность по известным образцам не приводит к желаемым результатам, выход в рефлексивную позицию, что, однако, ещё не означает автоматического начала рефлексивного процесса. Вторая операция – отказ от прежней организации деятельности, т. е. отчуждение деятельности от её носителя, инициация рефлексивного процесса. Для её осуществления, отмечает автор, необходимо во внутреннем плане деятельности выделение «другого Я», могущего выполнять надситуативную работу ортогонально по отношению к «Я»-носителю непродуктивной деятельности. Разделение «Я-рефлексивного» и «Я-деятеля» влечёт за собой операцию оборачивания. «Я-рефлексирующее» становится активным и действует в пространстве настоящего, оборачиваясь к «Я-деятелю», которое находится, как правило, в пространстве прошлого. Следующая операция – построение рамок рефлексируемого, то есть фиксация временных и пространственных границ ситуации. Реконструкция содержания рефлексируемой ситуации (ретроспективная рефлексия) и конструирование содержания (в проспективной рефлексии) предполагает в качестве опорного действия выбор позиции для «Я-рефлексирующего», так как именно определенная позиция обуславливает и средства работы, и выбор элементов содержания». Как сквозная обозначается операция соотношения желаемого результата с ситуациями деятельности, направленной на его достижение. Только реализация данной операции позволяет обозначить процесс как рефлексивный.

В качестве механизма, посредством которого не только что-то познаётся, но и вызываются изменения как в объекте, так и в субъекте, определяет рефлексия В.С. Шаров. Автор указывает, что механизм рефлексии может запускаться, например, в случае, когда человеку приходится вмешиваться в естественное течение

событий (это может быть возникшая проблема), когда сама деятельность становится предметом активности. Автор утверждает, что именно в этот момент происходит изменение контекста в отношении деятельности. Кроме того, рефлексия – механизм формирования сознания и самосознания человека, системы его внешних и внутренних границ [5, с. 48].

Ю.Н. Кулюткин определяет рефлексивный механизм как направленность личности на поиск, строительство средств (гипотез, антиципирующих схем, моделей), с помощью которых можно достичь поставленной цели. При этом он выделяет в личности функции «Я-исполнитель» и «Я-контролёр», которые проявляются на разных уровнях рефлексивного отражения. В итоге рефлексия как механизм саморегуляции выполняет функцию не только многоуровневой обратной связи, но и организации, регуляции психических процессов «второго порядка», таких как прогнозирование, планирование и антиципация [5].

Два вида рефлексивных механизмов выделяет Ю.И. Лобанова [5, с. 48–49]: обеспечивающие социально-психологические взаимодействия и предметную деятельность. Оба эти механизма проходят в онтогенезе три фазы. На «доличностной» фазе социально-психологические механизмы выступают в форме ситуативных эмоциональных экспрессий, предметные – в контроле деятельности по внешним образцам. На «личностной» фазе в первом случае формируется внеситуативная межличностная и внутриличностная оценка, в контексте деятельности формируются внутренние образцы, по которым осуществляется регуляция. На «межличностной» фазе возможным становится процесс самопонимания, оценка и прогнозирование межличностных отношений. В рамках совместной деятельности это даёт возможность контролировать и прогнозировать не только собственную деятельность, но и осуществлять её согласно тем предложениям, которые исходят от другого, адекватно портретировать и интерпретировать другого на основе процесса рефлексирования.

Как один из ведущих механизмов в сфере саморегуляции определяет рефлекссию М.К. Тутушкина. Автор выделяет две различные (и разноуровневые) функции рефлексии в деятельности [5, с. 49]: контрольную и конструктивную. Причём обе эти функции могут быть выполнены как на уровне образа действия, так и на уровне самосознания личности (во внутриличностном, в личностном и межличностном планах). Контрольная функция заключается в процессе налаживания и проверки связей между существующей ситуацией и мировоззрением личности в данной области (или в целом) при наличии более или менее определённых ориентиров в виде смыслов, отношений и образов действий. Конструктивная функция также связана с выполнением определенных действий, но только сам идеальный образ, образец, по которому должно выполняться действие, создается в процессе выполнения, то есть это творческий процесс. Фактически с разрывом в доли секунды происходит формирование схемы действия, ее категоризация и самоосуществление.

Субъект труда при взаимодействии с информацией, поступающей к нему в процессе взаимодействия с руководителем или коллегами, по мнению В.Я. Буторина, исследовавшего рефлекссию в информационном взаимодействии,

проявляется как наличие в сознании человека механизмов и норм произвольного контроля над процессами генерации информации, её развития и функционирования. К рефлексии, по мнению автора, относится критический анализ поступающей информации, сомнения в правомерности и надёжности поступающих сведений, их оценка. Способность к рефлексии понимается как умение реконструировать и анализировать понимаемый в широком смысле план построения собственной или чужой мысли; как умение выделять в этом плане её состав и структуру, а затем, объективировав их, прорабатывать соответственно поставленным перед собой целям. Поэтому В.Я. Буторин выделяет две функции рефлексивного осознания информации: инструментальную и редуционистскую. Инструментальная функция осознания информации выступает как орудие (инструмент) упорядочения знаний, представлений о мире, как осмысление способов, методов и средств оперирования с поступающей информацией. Поскольку информация выступает как идеальный план осуществления целей, то снятие неопределенности, ограничения в программе поведения, выбора действий, поступка, характеризуется как редуционистская функция осознания информации. Рефлексивность как единство инструментальной и редуционистской функций специфична в информационном плане тем, что осуществляет сравнение сведений о том, что делается, с тем, что уже сделано, что предполагается сделать, что должно быть сделано. Данные функции рефлексии должны способствовать эффективности выполняемой деятельности [5, с. 43–44].

Результаты исследований Н.В. Жуковой [13] позволили ей сделать вывод о том, что в рамках рефлексивных процессов представлены элементы антиципации (прогнозирования и программирования будущего). Пространственно-временной контекст жизни и деятельности человека «прошлое-настоящее-будущее» складывается в результате интегрированного действия процессов рефлексии и антиципации как единого механизма регуляции не только мышления, но и в целом познавательной деятельности субъекта. Ссылаясь на Г.П. Щедровицкого и А.А. Вербицкого, автор указывает, что антиципация прокладывает пути в будущее, а рефлексия сверяет правильность движения по пройденным путям; настоящее приобретает для человека смысл только в контексте прошлого и будущего.

С.Б. Степанов и И.Н. Семёнов [14] дают характеристику функциональному полю интеллектуальной рефлексии и выделяют на этой основе в качестве компонентов мышления в ситуации принятия человеком решения экстенсивный, интенсивный и конструктивный виды. По мнению ученых, интеллектуальная рефлексия обладает следующими речевыми функциями: фиксациями, установками, вопросами, оценками, гипотезами и утверждениями. В фиксациях и утверждениях реализуется экстенсивный вид рефлексии, который обеспечивает контроль и планирование очевидных для субъекта трансформаций предметного содержания проблемной ситуации или пошаговой операциональной стратегии. В данном случае обнаруживается единство механизмов рефлексии и антиципации. В форме оценочных и вопросительных высказываний, выделяемых испытуемыми интонацией, реализуется интенсивный вид интеллектуальной рефлексии, направленный на обнаружение в конкретной проблемной ситуации неясных моментов. Гипотезы и

утверждения реализуют собой конструктивный вид, определяющий целостность понимания всего предметного содержания проблемной ситуации и преобразующий его по определенной схеме [6, с. 64]. Таким образом, рефлексивный процесс предполагает не только контроль, но и продвижение новых предметно-операциональных гештальтов.

В основе рефлексии – механизм децентрации, являющийся залогом адекватного оценивания субъектом самого себя, другого и на основе этого построения собственной линии поведения в социальном взаимодействии [5, с. 18]. Кроме стратегий децентрации выделяются также «мыслительные стратегии» рефлексии и стратегии «актуализации» [5, с. 34].

В исследованиях выделены также дополнительные функции параметра «рефлексивность»: помимо того, что этот фактор является одной из детерминант поведения и деятельности, выполняет ещё более важные и общие функции модератора, диверсификатора и экспликатора иных факторов. Первая состоит в регулировании меры проявления многих иных закономерностей, меры влияния иных детерминант. Вторая состоит в усилении степени вариативности их проявления и даже – вариативности форм их существования. Третья заключается в выявлении скрытых – имплицитных закономерностей и феноменов. Кроме того, очевиден и как бы «вторичный» характер самих детерминационных влияний многих иных – в том числе базовых закономерностей [5, с. 36–37].

Роль рефлексивного компонента в процессе регуляции интеллектуальной деятельности нашла своё отражение в ряде работ, связанных с проблемами творческого мышления. В русле данного подхода сформулировано следующее положение [5, с. 44]: «лишь в той мере, в какой субъект мыслительной деятельности оказывается способным сделать объектом анализа и контроля свои собственные исполнительские действия (а затем и планирующие и контрольные действия), он получает возможность проигрывать предварительные варианты решения, формировать гипотезы и оценивать ход и результаты своей мыслительной деятельности».

А.В. Карпов дифференцирует в связи двумя функциями рефлексии (функция обеспечения процессуально-психологической регуляции внешней активности и функция «обращенности психики на саму себя», на своё собственное содержание [3, с. 105–106]) два вида рефлексии: регулятивная (внешне-направленная рефлексия) и когнитивная (внутренне направленная рефлексия).

В исследованиях Н.И. Гуткиной, Е.О. Новиковой, И.Н. Семенова, В.И. Слободчикова, С.Ю. Степанова, А.Б. Холмогоровой акцентируется внимание на обращенности познания человеком на самого себя, на свой внутренний мир, психические свойства и состояния. Рефлексивные действия отличаются и тем, что их объектом выступают собственные рефлексивные действия (т. е. изменяющие, преобразующие объект по А.З. Заку). Понятие «рефлексия» включает такие процессы как осознание действующим индивидом того, как он воспринимается партнером по общению (Г.М. Андреева), восприятие и оценку основных параметров собственных взаимоотношений с другими людьми (Я.Л. Коломенский). Такой тип рефлексии даже называют коммуникативным [6, с. 58]. М.С. Бргин выделяет фе-

номенологическую рефлексию как универсальный способ анализа самопознания и экзистенциальную рефлексию, которая направлена на коренное изменение, перестройку всего внутреннего мира, своей «Я-концепции» в кризисные периоды социализации и индивидуализации личности в процессе онтогенеза. Взаимосвязь рефлексии и самопознания исследовала И.И. Чеснокова. Она выделяет два уровня самопознания по критерию того контекста, в котором происходит соотнесение знаний о себе. На первом уровне самопознание осуществляется в рамках сопоставления самого себя и значимых других людей. Основными внутренними приемами рефлексии на данном уровне являются самовосприятие и самонаблюдение. На втором уровне соотнесение знаний о себе происходит в процессе аутокоммуникации, то есть в рамках «Я и Я». Человек оперирует уже готовыми знаниями о себе, полученными в разное время, в разных ситуациях. Ведущие внутренние приемы рефлексии – это самоанализ и самоосмысливание. На данном уровне человек соотносит своё поведение, деятельность, общение с той мотивацией, которую они реализуют. В результате происходит осознание себя как субъекта, которому принадлежат выделенные свойства и состояния, осознание себя как целостности, единства внешнего и внутреннего бытия [6, с. 70].

В социальной психологии личности рефлексия понимается как способность обращать сознание на самое себя, размышлять над своими психическими состояниями и как способность размышлять за другого человека. Последняя трактовка отражает социально-психологический подход к проблеме, связанный с изучением рассматриваемого психологического феномена в различных аспектах совместной деятельности (Е.Н. Емельянов, Н.В. Жукова, А.З. Зак, В.А. Лефевр, Н.И. Поливанов, В.В. Рубцов, Г.П. Щедровицкий и др.). В качестве объекта рефлексии рассматривается не сам познающий субъект, а явления сознания окружающих его людей, их образы-картины внешнего мира, их переживания, умственная деятельность (Е.А. Смирнова, А.П. Сопиков). В этом случае рефлексия включает такие процессы как «проникновение», познание человеком чужого сознания и «моделирование» этих явлений в своем внутреннем мире (П.В. Баранов), «осознание действующим индивидом того, как он воспринимается партнером по общению» (Г.М. Андреева), восприятие и оценку основных параметров собственных взаимоотношений с другими людьми (Я.Л. Коломинский).

В.В. Забродин, определяя рефлексию, рассматривает её как особую форму размышления, объектом которого служат наличные знания и их связи, возникшие ранее мысли и произведенные при этом умственные акты, как направленность сознания субъекта во внутренний план действия, обращение к своему индивидуальному прошлому опыту с целью переосмысления, то есть новый процесс мышления, идущий по следам старого через определенный интервал времени [5, с. 18]. Рефлексия – осмысление субъектом собственного поискового движения мысли, которое образует особый смысловой план мышления [5, с. 6, с. 64]. Выделяя три формы рефлексии (ретроспективную, проспективную и интроспективную), И.С. Ладенко подчеркивает, что каждая из перечисленных форм осуществляет анализ мыслительных процессов, имевших место в прошлом, возможных в будущем и осуществляемых в настоящем [5, с. 65]. Ретроспективная рефлексия спо-

способствует воспроизведению содержания и особенностей процессов, произведенных в прошлом. Проспективная рефлексия определяет и изменяет в случае необходимости средства предстоящей интеллектуальной деятельности. Такой вид рефлексии взаимосвязан с механизмами антиципации. Интроспективная рефлексия предполагает познание, анализ и координацию процессов мышления в настоящем. При этом выделяются два существенно различных контекста, в которых протекает процесс интроспективной рефлексии: понимание и осознание. В первом случае рефлексия осуществляется при условии готового механизма понимания, предполагающего подведение под понятие. Во втором случае она оказывается тем процессом, с помощью которого формируется новое знание и действие осознания. Рефлексия понимания является репродуктивной и составляет механизм понимания, а вторая форма рефлексии является продуктивной и составляет механизм осознания [5, с. 65–66]. Каждый вид этой интроспективной рефлексии подразделяется на три формы: покомпонентную, группирующую и интегрирующую. Покомпонентная рефлексия осуществляется над отдельными компонентами и связана с адаптацией соответствующих методов; группирующая рефлексия производится над компонентами, входящими в группы; интегрирующая рефлексия объединяет все компоненты в систему, в целостность.

Рефлексия как процесс – это процессуальный аспект функционирования метасистемного уровня, точнее – его координирующих и регулирующих взаимодействий со всеми иными уровнями организации психических процессов («первичными», «вторичными», «третичными»). Благодаря механизму метасистемной обратимости система со «встроенным» метасистемным уровнем оказывается в состоянии объективировать себя для своей же собственной активности (регуляции, организации, координации и пр.) [3, с. 122]. Сформулированный А.В. Карповым подход позволяет уточнить представления о структуре самой рефлексивной регуляции, вскрыть изначально деятельностную, регулятивную природу рефлексивного процесса, в состав которого по необходимости входит комплекс всех основных интегральных процессов. Они включаются в состав рефлексии не только в плане их направленности на решение непосредственно регулятивных задач, но и в плане направленности на решение задач саморегуляции – то есть по отношению к внутренней деятельности.

Каждый человек обладает своеобразным (индивидуальным) рефлексивным аппаратом, который формируется в течение всей жизни из набора форм и типов рефлексий. Возможности рефлексивного аппарата изменяются, так как объем информации и практического опыта нарастает на протяжении жизни человека, а сам рефлексивный механизм основан на работе со связями между ситуацией и уже произошедшими событиями [5, с. 50]. Индивидуальные различия в стилевых особенностях саморегуляции произвольной активности легли в основу разработанной В.И. Моросановой диагностической методики индивидуального стиля саморегуляции, под которым автор понимает типичные для данной личности особенности регуляторных процессов, реализующих основные звенья системы регуляции, а также регуляторно-личностные свойства. При этом автором выделяются основные факторы стиля саморегуляции [5].

1. Индивидуальные особенности целеполагания и удержания целей, уровень сформированности осознанного планирования деятельности.

2. Индивидуальная разновидность представлений о системе внешних и внутренних значимых условий, степень их осознанности, детализированности и адекватности.

3. Индивидуальная развитость осознанного программирования человеком своих действий.

4. Индивидуальная развитость и адекватность оценки личностью себя и адекватности своей деятельности и поведения.

5. Уровень сформированности регуляторной гибкости.

6. Развитость регуляторной автономности. Высокий показатель общего уровня саморегуляции определяет успешность овладения новыми видами деятельности и легкость адаптации к новым ситуациям.

Автор определяет интегративные психические процессы регуляции и деятельности – планирование, моделирование, программирование, оценку и контроль – как личностные свойства, детерминирующие регуляцию всей произвольной активности человека [5, с. 50–51].

Таким образом, рефлексивные механизмы выступают как единая структура, формирующаяся в течение онтогенетического развития личности, ее социализации и регулирующая как предметную деятельность, так и межличностные взаимодействия.

Как уже было сказано, саморегуляция на этапе принятия решения об осуществлении деятельности реализуется преимущественно в ценностно-смысловом отношении.

Важным моментом *ценностно-смысловой регуляции* является выделение и осмысление ситуации. Это происходит в процессе создания образа «Я в ситуации» (Дж. Келли, В.П. Зинченко, Е.Б. Моргунов). Ситуация не определяет жестко линию поведения в ней, она лишь сужает круг возможных деятельностей. В частности, человек может действовать строго в рамках ситуации, или надситуативно, избыточно по отношению к внешним требованиям (Д.Б. Богоявленская, В.А. Петровский). Согласно концепции В.А. Петровского, надситуативная активность является способом существования субъекта и реализуется в процессах целеполагания. Как надситуативную активность ученый определяет выход за рамки требования ситуации, за пределы известного и заданного [8, с. 27]. Целеполагание понимается как «формирование исходной основы будущих проявлений активности, постоянное ядро в переходах: «мотив – цель – задача», в отличие от целеобразования как постановки осознанных ориентиров будущих действий, или «целей» в обычном смысле слова. В этом проявляется общее в понимании категории субъекта у Б.Д. Эльконина и В.А. Петровского как определенного режима жизни, способа существования, выраженного в акте развития, преодоления собственного поведения.

По мнению В.А. Петровского, наряду с познавательной задачей, направленной на объект, субъект познавательной деятельности всегда решает еще и задачу строительства себя как субъекта, задачу самополагания. При этом индикаторами

проявления субъектности являются: возгонка трудности задачи и поиск необычных решений, готовность к пересмотру собственных решений, возникновение спонтанных обобщений и непрагматическая постановка проблем, тенденция к автономии при решении задач, руководство принципом презумпции существования решения.

Используя для анализа форм активности 1) условия, в которых задан предмет познавательной деятельности и 2) его содержание, В.А. Петровский выделяет четыре типа в широком смысле задач, решаемых личностью в процессе познания. Первый тип задач определяется системой требований, предъявляемых человеку со стороны окружающих его людей, цель которых – построение адекватного образа внешнего к субъекту объекта. Это объектно-ориентированные извне обусловленные задачи. По справедливому замечанию Т.В. Прокофьевой, первый тип задач соотносится со стимульно-продуктивным типом интеллектуальной активности в классификации Д.Б. Богоявленской. Второй тип задач – субъектно-ориентированные, извне обусловленные задачи (требования возникают в сфере общения). Третий тип задач определяется тем, что субъект самостоятельно ставит перед собой познавательную цель, ориентированную на внешний к нему объект познания (объектно-ориентированные, субъектно-обусловленные задачи). Постановка человеком данного типа задач возможна лишь при наличии у него познавательного мотива (хотя бы ситуативного). Задачи четвертого типа – это субъективно-ориентированные внутренне обусловленные задачи. Примером данного типа задач являются задачи на осознание подлинных мотивов собственной деятельности, описанных А.Н. Леонтьевым как «задачи на личностный смысл». Решение этих задач «позволяет реконструировать уже сложившуюся, хотя и «зашифрованную» в форме тех или иных эмоциональных состояний систему смыслов, образующих наличное Я субъекта» (Петровский) [8, с. 33]. Моменты движения деятельности В.А. Петровский связывает с феноменом выхода субъекта за рамки наличного Я. Таким образом, субъект всегда ставит перед собой задачу построения адекватного образа потенциального Я, которая разрешается посредством испытания в практической деятельности. Данные задачи автор делит на два типа: «экзистенциальные» задачи (субъект определяет и осваивает через практическое экспериментирование те качества, которые ассоциируются им с его «подлинным» бытием) и задачи на определение уровня своих возможностей (предметно-практических, функциональных, познавательных, коммуникативных, эстетических и пр. возможностей осуществления деятельности) [8, с. 32–33]. Второй тип задач порождается возникающей в деятельности неопределенностью в переживаниях «могу» и «не могу». Потенциальные возможности при этом выступают в сознании в «неопределенно-чувственной» форме. Их осознание требует особой работы – внутреннего диалога в условиях предметно-практической деятельности и реального человеческого общения, который позволяет различать в плане самосознания реальное, истинное и мнимое Я, осуществлять самооценивание. По мнению автора, следует различать термины «самооценка», как «процессуально и результативно оформленный акт, совершающийся непосредственно в самосознании субъекта и направленный на адекватное отражение наличных возможностей субъекта

екта», и «самооценивание», как процесс, целью которого является «оценка потенциальных, для самого субъекта неопределенных возможностей, требующих «размыкания» круга сознания и выхода в область предметной практической деятельности» [8, с. 34].

В концепции творческой ситуативно нестимулированной продуктивной деятельности Д.Б. Богоявленская выделяет три качественных типа проявления творчества как «интеллектуальной активности», познавательной самодеятельности, или ситуативно нестимулированной продуктивной деятельности, имеющих вертикальную иерархию [15, с. 37]:

– стимульно-продуктивный – деятельность может иметь продуктивный характер, но это каждый раз определяется действием какого-либо внешнего стимула. Высшие проявления на этом уровне отражают высокую степень развития умственных способностей;

– эвристический – деятельность принимает творческий характер. Имея достаточно надежный способ решения, человек продолжает анализировать состав, структуру своей деятельности, сопоставляет между собой отдельные задачи, что приводит его к открытию новых, оригинальных, внешне более остроумных способов решения. Каждая найденная закономерность переживается самим субъектом деятельности как открытие, творческая находка. В то же время она оценивается только как новый, «свой» способ, который позволит ему решить поставленные перед ним задачи;

– креативно-самостоятельно найденная эмпирическая закономерность не используется как прием решения, а выступает в качестве новой проблемы. Найденные закономерности подвергаются доказательству путем анализа их исходного генетического основания. Здесь впервые проявляется феномен подлинного целеполагания. Действие индивида приобретает порождающий характер и все более теряет форму ответа: его результат шире, чем исходная цель. Таким образом, творчество в собственном смысле слова начинается там, где перестает быть только ответом, только решением заранее поставленной задачи.

Ценностно-смысловой компонент саморегуляции задается всем жизненным контекстом субъекта: с одной стороны, сформированностью «образа-Я», ценностно-смысловой сферы личности, с другой – местом, которое отводит человек данному виду деятельности в решении своих жизненных задач, – её личностным смыслом. Личностный смысл конкретной деятельности возникает в процессе ее включения в общий жизненный контекст, через соотнесение целей и задач этой деятельности с интересами и ценностями субъекта (К.А. Абульханова-Славская). Именно поэтому вопрос о субъекте какого-либо вида деятельности, по мнению Т.В. Прокофьевой, необходимо рассматривать в контексте всей его жизнедеятельности.

Как видим, в основе исследований ценностно-смысловой регуляции деятельности, выполненных в российской психологии, лежит понятие личностного смысла, выделенное Н.А. Леонтьевым. Понятие личностного смысла в этой научной школе рассматривается в двух взаимосвязанных аспектах: в феноменологическом и деятельностном, или регуляторном [8, с. 39–40]. В феноменологическом аспекте

личностный смысл понимается как форма отражения в сознании человека динамики его реальных жизненных отношений (онтологического аспекта смысла). В деятельностном, или регуляторном аспекте – как неосознаваемые механизмы внутренней регуляции жизнедеятельности в соответствии с логикой жизненной необходимости.

Базовой категорией при определении понятия смысла является категория отношения. Это реальные жизненные отношения (онтологический аспект смысла) и их превращенные формы: отражение в сознании субъекта (феноменологический аспект смысла) и воплощение в деятельности (регуляторный аспект смысла) (Д.А. Леонтьев), субъективно устанавливаемая и личностно переживаемая связь между людьми, предметами и явлениями (Б.С. Братусь). Д.А. Леонтьев смысл определяет как «отношение между субъектом и объектом или явлением действительности, которое определяется объективным местом объекта (явления) в жизни субъекта, выделяет этот объект (явление) в субъективном образе мира и воплощается в личностных структурах, регулирующих поведение субъекта по отношению к данному объекту (явлению)». Личностный смысл выражается в виде готовности к совершению определенной деятельности в целом (А.Г. Асмолов), ее «увязывании... с более общим замыслом», со всей смысловой вертикалью данного субъекта (Б.С. Братусь), в согласовании целей и средств деятельности с мотивами, потребностями, ценностями и установками субъекта (Д.А. Леонтьев). В.А. Иванников в рамках мотивационной теории воли рассматривает изменение или создание дополнительного смысла действия в качестве основного механизма волевой регуляции [8, с. 40–41].

Итак, личностный смысл характеризуется отношениями, в которых оказываются цели и условия совершения действий к мотиву деятельности. Выделяются четыре отношения, в которых оказывается то или иное явление в структуре деятельности: 1) оно само является мотивом деятельности; 2) оно представляет собой цель или условие, способствующие достижению мотива; 3) представляет собой условие, препятствующее достижению мотива; 4) представляет собой условие, содействующее достижению одного мотива и препятствующее достижению другого. Этим четырем отношениям соответствуют и четыре возможных смысла-явления: смысл мотива, смысл способствующего условия (позитивный смысл), смысл препятствующего условия (негативный смысл) и смысл условия, в одно и то же время способствующего и препятствующего (конфликтный смысл).

Личностный смысл во внутренней деятельности осмысления (при решении задачи на смысл) переживается субъектом в виде эмоциональной окраски образов, в виде эмоций (нравится – не нравится, хочу – не хочу), а также может проявляться, на более высоком рефлексивном уровне, в виде высказываний, в которых деятельность рассматривается как средство решения более широких жизненных задач. Именно этот уровень, по мнению Т.В. Прокофьевой, характеризует человека как подлинного субъекта деятельности [8, с. 46].

Вопросы смысловой динамики рассматриваются Б.С. Братусем, Ю.А. Васильевой, Ф.Е. Василюком, В.К. Вилюнасом, Б.В. Зейгарник, А.Н. Леонтьевым, Д.А. Леонтьевым, М.Ш. Магомед-Эминовым и др. «Изменчи-

вость, динамичность заложены в саму природу смысловых систем, в отличие от личностных черт и диспозиций» (Д.А. Леонтьев). Это изменения, которые отражаются в более или менее адекватных изменениях системы личностных смыслов. Динамичность личностных структур прямо вытекает из их функции – сложной регуляции жизнедеятельности субъекта на фоне постоянно изменяющихся условий [16, с. 64]. При этом превращение содержания смысла в нечто само собой разумеющееся, приемлемое для субъекта, может идти разными путями. Д.А. Леонтьев различает «большую» и «малую» динамику смысловых образований. «Большая» динамика развития смысловых образований обусловлена изменением различных видов деятельности, а «малая» динамика наблюдается в результате трансформации смысловых образований в ходе реализации одного вида деятельности (там же). Д.А. Леонтьев к процессам «малой динамики» относит «смыслообразование», «смыслоосознание» и «смыслостроительство».

Смыслообразование определяется им [16, с. 65–66] как процесс распространения смысла от ведущих, смыслообразующих, «ядерных» смысловых структур к частным, производным от деятельности, развертывающийся в конкретной ситуации, путем подключения новых объектов к существующей системе смысловых связей. В результате эти объекты или явления приобретают новый смысл, встраиваются в систему жизненных отношений субъекта, приобретая регулирующие функции, а сама смысловая система расширяется, хотя и не происходит содержательной трансформации смыслов. Фундаментальной характеристикой процесса смыслообразования является направленность «сверху вниз» и подчиненность определенной логике, в основе которой лежит смысловая динамика. Носителями этой логики выступают особые глубинные структуры психики, которые Д.А. Леонтьев обозначает, вслед за Ф.Е. Василюком, как «схематизмы».

Смыслоосознание связано с направленной на смысловые процессы работой сознания. Процесс осознания смысловых связей (в отличие от процесса осознания наличия смысловых структур) – это направленная на мир рефлексивная работа сознания по решению «задачи на смысл». «Задача на смысл» характеризуется А.Н. Леонтьевым как задача осознания тех мотивов, которые сообщают смысл тем или иным объектам, явлениям, действиям. «Задача на смысл» может ставиться: 1) по отношению к собственному действию (ради чего я это сделал или делаю или собираюсь сделать, какие мотивы за ним стоят, какие потребности или ценности находят реализацию в этом действии и к каким следствиям оно приведет); 2) по отношению к объектам, явлениям или событиям действительности (какое место они занимают в моей жизни, в моем жизненном мире; для каких аспектов моей жизни они не безразличны, как могут влиять на нее, какие будут иметь последствия) [16, с. 66]. Решение «задачи на смысл» выступает как осознание эмоционального переживания, а по отношению к предметному содержанию – как расширение контекста его осмысления. Смысл явления развивается в связи с расширением контекста осмысления объектов или явлений. Адекватность осмысления субъектом тех или иных сторон действительности проверяется только его практической деятельностью.

Третья разновидность процессов смысловой динамики – это смыслостроительство, которое осуществляется на основании перестройки глубинных личностных структур и реализуется процессами, носящими принципиально неосознаваемый характер. Возникает в ситуации, когда противоречия, возникающие в объективной системе отношений субъекта с миром, не потребуют от субъекта осуществления радикальной смысловой перестройки личности [16, с. 67]. Выделяются три класса ситуаций, в которых наблюдаются процессы смыслостроительства:

1) критические перестройки контакта («критические ситуации» В.Ф. Василюка, а именно стресс, фрустрация, конфликт и т. п., т. е. нарушение смыслового соответствия сознания и бытия субъекта, ситуация невозможности реализации мотивов, стремлений, ценностей);

2) ситуации взаимодействия с другим смысловым миром, с другой личностью (действие механизмов воздействия на личность через логическое превращение форм отраженной субъектности по А.В. Петровскому: запечатленность «другого» в эффектах межиндивидуальных влияний; представленность другого во мне в виде альтернативной перспективы осмысления действительности; претворенный субъект, слияние и взаимопроникновение смысловой перспективы «Я» и «Другого»);

3) художественное переживание, т. е. ситуации воздействия искусства на личность [16].

Различия трех описанных ситуаций связаны со степенью их остроты и насыщенности.

Большое значение в смысловой динамике, как было показано, имеет переживание, которое Ф.Е. Василюк понимает как особый тип деятельностных процессов, специфицируемых в первую очередь своим продуктом – осмысленностью. Результатом «работы переживания» является изменение сознания субъекта и его психологического мира. Переживание как деятельность реализуется и внешними (поведение), и внутренними действиями. В работе переживания участвуют все психические эмоции, но каждая из них может играть главную роль, беря на себя основную часть работы переживания, т. е. работы по разрешению критической ситуации. Особое внимание Ф.Е. Василюком уделяется внутреннему структурному и процессуальному содержанию состояния фрустрации. Вызванное фрустрацией напряжение может способствовать достижению цели, фокусируя внимание индивида более твердо на конкретном мотиве, действующем в данный момент, усиливая привлекательность еще не достигнутой цели. Характеристики «конструктивного эффекта фрустрации»: интенсификация усилия в определенных пределах, в т. ч. в форме компенсации; возможность проявления приспособительного действия в виде замены средств достижения; расширение поля поиска решения и появление возможности осуществления замены цели; при невозможности достичь успеха за счет интенсификация усилий, использования новых средств достижения цели или замены, то может произойти переоценка ситуации.

Т.М. Буякас и О.Г. Зевина в своих работах подчеркивают значение непосредственного переживания в процессе превращения содержания смысла в нечто приемлемое для субъекта, причем, когда этот новый опыт был бы еще и понят, ос-

мыслен субъектом. Извлечением смысла человек конституирует в потенциальности своего сознания некоторую структуру, следование которой обеспечивает воспроизводство этого смысла. Смысловое оформление опыта дает переживанию опору в предметной реальности, иначе ему не на чем было бы держаться: «... Человек есть в той мере, в какой его натуральные возможности соотнесены с чем-то другим и живут этим другим» (М.К. Мамардашвили). Только путем «наращивания» плоти новых смыслов могут произойти действительные изменения в человеке.

Авторы обращают специальное внимание на тот факт, что в рамках подхода, в соответствии с которым человек «ценностно предстоит себе», перед субъектом не может стоять задача традиционного – «объясняющего» типа прочтения, понимания нового опыта. Такой тип понимания может лишь свести этот опыт к «понятым и известным представлениям» (А.А. Пузырей). А.А. Пузырей говорит о типе понимания, который реализует «феноменологическую» установку, т. е. указание на «живой опыт» чтения и восприятия, когда интерпретация дает возможность «заговорить самому тексту», она – «не вместо него, но вместе с ним»; она есть «расширение, продолжение, углубление понимаемого, читаемого текста»; «орган, позволяющий ему сказать полнее, точнее, членораздельнее». Такая интерпретация амплифицирует само понимание, доводя его до кондиции, открывая ему возможность нам сказаться [16].

Итак, перечисленные нам механизмы регуляции деятельности могут рассматриваться как механизмы функционирования субъектного потенциала личности, а при определенных обстоятельствах (будучи спроектированными в деятельности), становятся механизмами актуализации субъектного потенциала.

Всё, что говорилось о механизмах актуализации субъектного потенциала, в равной мере относится к любой деятельности, в том числе трудовой. Объектом нашего исследования является деятельность в гуманитарной сфере труда, субъект-субъектная деятельность. Исследователи отмечают, что именно в деятельности этого класса (управленческой, организационной, педагогической) наиболее сложно (и в то же время, наиболее полно, развернуто, дифференцировано) предстает ее психологическая структура. Причем понятие «субъект-субъектных» видов деятельности нетождественно тем видам деятельности, которые относятся, согласно классификации Е.А. Климова, к профессиям типа «человек-человек», хотя, на первый взгляд, подобие достаточно очевидно. Эти виды деятельности мы в своем исследовании рассматриваем на примере деятельности педагогических работников, занятых в сфере образования. Рассмотрим специфику субъект-субъектных видов деятельности, особое внимание уделяя особенностям актуализации субъектного потенциала.

Согласно традиции, психологический анализ деятельности предполагает ее характеристику в плане таких категорий как объект и субъект деятельности, предмет и условия, а также процесс деятельности и средства ее осуществления (Е.А. Климов). В каждом из указанных аспектов в субъект-субъектные виды деятельности в связи с их метадеятельностным характером (А.В. Карпов) приобретают важные специфические особенности. Рассмотрим различные стороны регу-

ляции субъект-субъектной деятельности, в которой проявляется субъектный потенциал личности.

При анализе *субъекта* в аспекте его роли как компонента деятельности субъект-субъектного вида обнаруживаются следующие закономерности [3, с. 234]: 1) деятельность приобретает черты полисубъектности, статус коллективного субъекта; 2) субъект становится при этом не только «множественным» и «распределенным», но и организованным. Коллективный субъект, являясь не моносубъектом, а именно полисубъектом, характеризуется чертами структурности и иерархичности собственной организации. При этом субъекты – участники совместной деятельности – выступают как парциальные субъекты. Особенности регуляции деятельности состоят в следующем [3, с. 234–235]: 1) действует механизм синергии – ведущий механизм совместной деятельности, являющийся наиболее важной детерминантой этой деятельности как особого типа, 2) средством обеспечения моносубъектности совместной деятельности, являются, в основном, коммуникационные процессы; 3) совместная деятельность возможна лишь при условии, что, во-первых, каждый индивид, осознает сам факт своего принципиального подобия с иными – также включенными в деятельность, индивидами, возможности адекватного учета особенностей последней в своих действиях, обладает рефлексивными механизмами организации совместной деятельности; во-вторых, благодаря рефлексии достигается синтез коллективного субъекта как моносубъекта из исходной полисубъектности совместной деятельности. Итак, субъект в субъект-субъектной деятельности как структурированный и организованный полисубъект имеет специфическую структуру, организацию, механизмы интеграции и средства иерархизации, является своего рода метасубъектом.

Наиболее своеобразные и радикальные трансформации характерны для *предмета* субъект-субъектной деятельности. Специфика субъект-субъектных видов деятельности состоит в том, что 1) их предметом является другой субъект деятельности, аналогичный по природе, личность, сама осуществляющая какую-либо деятельность под непосредственным руководством со стороны другого субъекта; 2) деятельность субъекта разворачивается как своеобразная «деятельность по организации других деятельностей», как «деятельность второго порядка», как мета-деятельность благодаря интегративным механизмам ее содержания и структуры, объекта и основных функций; 3) проявляется двойственный характер деятельности: сохраняя статус индивидуально воплощаемой деятельности, субъект-субъектная деятельность по внешним (субъектным) детерминантам, по своему содержанию не исчерпывается механизмами и феноменами индивидуального уровня, а формируется на основе персонификации ряда базовых функций по организации совместной деятельности, как производная от структуры совместной деятельности, как метадеятельность [3, с. 232] 4) эта деятельность имеет двойственную направленность одновременно «на людей» и «на дело» («на результат»), фактически, фиксируется «удвоение предмета» [3, с. 237].

Специфика предмета субъект-субъектной деятельности усиливается в гуманитарной сфере труда в связи со следующими особенностями всяких гуманитарных систем (Э.Н. Гусинский) [34, с. 88]: нельзя однозначно определить подсистемный

состав и все внешние связи гуманитарной системы; результаты отдельных воздействий не могут быть вычленены в наличном состоянии системы; самосознание гуманитарной системы не может быть полным, всегда остается неосознаваемое в ее существовании; гуманитарную систему нельзя однозначно и точно описать до конца, ее существование всегда многозначно; нельзя указать начало существования и начальные параметры гуманитарной системы, она проявляется уже сформировавшейся определенным образом; ни к какому моменту времени гуманитарную систему нельзя считать завершенной и определить ее конечные параметры; нельзя определить последовательность и порядок внутренних преобразований гуманитарной системы; нельзя выстроить причинность гуманитарной системы по принципу линейной детерминации.

Особенности *содержания* субъект-субъектной деятельности, обусловленные особенностями ее предмета, связаны с активизацией системы рефлексивных взаимодействий. Закономерности рефлексивной регуляции деятельности в аспекте ее собственно процессуального развертывания раскрываются следующим образом. Возникает проблема психорегуляторики субъект-субъектных взаимодействий (А.В. Карпов) [3, с. 243]. Обнаруживается не прямая, а опосредованная связь с конечными результатами функционирования организации. Получение результата происходит через последующую деятельность «других лиц» (обучающихся, клиентов и т. д.), задача соорганизации которых и есть основная суть деятельности субъекта. Результат, таким образом, выносится за пределы этой деятельности [3]. Проявляется феномен «обмена особенностями» между деятельностями разных уровней.

Субъект-субъектная деятельность обнаруживает специфику и в вопросе о *психологических средствах*, механизмах и процессах, которые адекватны ее особенностям, формируются под ее детерминирующим воздействием. Мы опираемся на положение А.В. Карпова о том, что и совместная, и индивидуальная деятельность требуют осуществления одних и тех же «организационных средств» – целеобразования, принятия решения, прогнозирования, планирования, программирования, контроля и др. Однако в совместной деятельности со стороны ведущего субъекта деятельности они предстают как основные функции управления, а в индивидуальной деятельности – как интегральные, регулятивные психические процессы [3, с. 246]. Средства реализации субъект-субъектных видов деятельности, их собственно инструментальное, орудийное содержание обусловлено особенностями взаимодействия субъект-субъектного типа. Им выступает система коммуникаций, общение во всех его формах, проявлениях, модусах. Субъект-субъектная деятельность регулируется конкретными механизмами – рефлексивными процессами, коммуникативной компетентностью и коммуникативными способностями [3, с. 248].

Специфика *условий* реализации субъект-субъектных видов деятельности обнаруживается в следующем: большое влияние на протекание деятельности оказывают социально обусловленные факторы, что обуславливает невозможность алгоритмичности многих процессов, неизбежное включение аффективных моментов, методов деятельности с подсознательными основаниями, невозможность установ-

ки на гарантированное достижение диагностически заданных целей как критериально фиксированных результатов, с тотальной ориентацией на заданный конечный результат [17, с. 29]. Так, например, возникшее в девяностые годы стохастическое направление в образовательных технологиях выражается в признании вероятностного характера образовательного процесса, внимании к субъектности ученика и начавшихся работах по проектированию лично ориентированных образовательных технологий как псевдослучайных процессов. Стохастическая технология в качестве своего основания рассматривает *модель личности* как гуманитарную систему, характеризующуюся множеством свойств, многие из которых в настоящее время либо не известны, либо изучены недостаточно детально, и получение полной объективной информации о личности принципиально невозможно. При этом в качестве *способа внешнего воздействия* выступает опосредованное влияние активизирующей образовательной среды, а в качестве *прогнозируемого результата внешнего воздействия* рассматривается распределение вероятностей возможных изменений состояния учащегося; однозначное предсказание результата запрещено принципами неопределенности. *Планируемые цели* – система конкретных диагностично сформулированных целей, для которых может быть спрогнозирована вероятность их достижения. *Преобладающие методы* – проблемное обучение, модельный. *Тип теории* – стохастическая с вероятностным прогнозированием возможных изменений состояния ученика [17, с. 40]. Учитель выступает как *автор* двусторонней учебно-педагогической деятельности, в данном плане разделяя часть субъекта учения (ребенка) [18, с. 26]. Всё это в еще большей мере предполагает актуализацию субъектных потенциалов личности, особенно механизмов рефлексивной регуляции.

Таким образом, психологический анализ субъект-субъектных видов деятельности в основных измерениях труда (объектном, субъектном, предметном, процессуальном, экологическом и др.) раскрывает их метадеятельностную специфику, а также обусловленную ей критически значимую роль рефлексивных механизмов ее регуляции. Процессы рефлексивной регуляции, а также рефлексивность как способность, как личностное свойство самого субъекта деятельности раскрывается с этих позиций как высший интегратор всей системы деятельности.

Итак, активность субъекта деятельности всегда имеет два вектора: «субъектно-объектная» ориентация, цель которой – построение адекватного образа предмета или ситуации, преобразование его в нужном направлении, и «субъектно-субъектная» ориентация, цель которой – построение адекватного образа Я в ситуации, дифференциация совместной деятельности иерархического типа. Рассмотрение различных сторон регуляции субъект-субъектной деятельности убедительно показывает востребованность механизмов рефлексивной регуляции деятельности, а также принципиальные возможности для актуализации в ней субъектных потенциалов личности, поскольку рефлексия является средством интеграции – структурирования и даже – конструирования коллективного субъекта совместной деятельности. В связи с этим обнаруживается проблема психорегуляторики субъект-субъектных взаимодействий.

### **§ 1.3. Социально-психологическая природа субъектного потенциала личности**

В гуманитарной сфере труда (в субъект-субъектной деятельности) речь идет о совместной деятельности, в связи с чем значительно возрастает роль коммуникаций. Как было показано в предыдущих пунктах, это, с одной стороны, запрашивает субъектный потенциал работников, с другой стороны, создает дополнительные условия для их (потенциалов) развития. Исходя из понимания ведущей роли общения в субъектогенезе, данный пункт посвящаем рассмотрению механизмов влияния. Другого на актуализацию субъектного потенциала личности.

Субъектность, по С.Л. Рубинштейну, выявляется в отношении к людям. Это «идея взаимозависимости меня и другого, идея становления субъекта через отношение к нему другого, идея отношения к другому как факта становления его сущности» [19, с. 76]. Утверждения о том, что «личность образуется личностью» и что «непременным условием не только развития, но и самой жизни человека является другой человек», давно уже возведены в статус аксиом. Почти каждый исследователь проблем субъекта, личности опирается на ставшие хрестоматийными слова К. Маркса о взаимообусловленности отношений человека Петра и человека Павла, о значении Другого в формировании Я. Дугой человек способствует развитию субъектности, и почему именно диалог выступает формой этого развития. Наличие «Другого» называется в качестве условия проявления субъектности. Субъектность возникает только при взаимодействии субъекта с неким Другим, на которого субъект может направить свою активность.

Прежде всего, благодаря взаимодействию с другими людьми образуется ценностный опыт субъекта, связанный с формированием у него интересов, нравственных норм и предпочтений, идеалов, убеждений, ориентирующий усилия человека.

В науке, начиная с Р. Декарта, утвердилось субъект-объектное членение реальности – одна из самых фундаментальных оппозиций, укоренившихся в мышлении человека нового времени. В субъект-объектной парадигме за человеком закрепился субъектный полюс конструкта (в терминах Дж. Келли) «субъект-объект», а за остальным миром – объектный полюс. При этом субъект мыслился как активный, разумный, способный к творчеству и свободе, а объект – как пассивный, неразумный, неспособный к творчеству и свободе. Подобная атрибуция предполагала одновременно доминирующее, управляющее отношение к объекту со стороны субъекта.

Антигуманистический характер противопоставления субъекта и объекта вызвал провозглашение в XX веке субъект-объектной парадигмы ущербной целым рядом философов (М. Хайдеггер, М. Бубер, Т. Адорно, М. Мерло-Понти и др.), поскольку взаимодействие людей, рассматриваемое в рамках традиционной субъект-объектной схемы, было похоже на разговор немого с глухим, где каждый считает себя лучше, важнее, разумнее, активнее, свободнее другого, в силу чего становится невозможным какое-либо взаимопонимание (диалог в терминах М. Бахтина).

Попыткой преодолеть «ущербность» парадигмы стала иная трактовка взаимоотношения субъекта и объекта, а также их содержания не только как «доминирование-подчинение», но и как диалог «Я-Другой». В центре субъект-субъектной парадигмы – понятие «Другой». Некоторые исследователи «Другого» понимают достаточно широко – как любой предмет мира, в том числе и самого человека, осуществляющего активность (М.А. Щукина). У Бахтина «Другой» – это «человек как таковой, чистый «человек в человеке», представитель «всех других» для «я». Вследствие такой трактовки «другого» общение принимает особый характер и «становится по ту сторону всех реальных и конкретных форм (семейных, сословных, классовых, жизненно-фабулических)» [20, с. 20]. В этой парадигме «диалог» перестает быть просто обменом реплик, а коммуникация – процессом передачи информации. Диалог, коммуникация понимаются здесь как фундаментальный принцип организации сознания и поведения человека.

Содержание ценностно-смысловой сферы субъекта представлено отношением к себе, к другим, к миру. Представляя собой одну из «предельных категорий» анализа субъективной реальности человека, субъектность образует ценностно-смысловое отношение человека к собственной психике, направляет и организует её развитие. Представители гуманитарной психологии (Б.С. Братусь, Ф.Е. Василюк, В.П. Зинченко, Е.Б. Моргунов, В.И. Слободчиков и др.) утверждают, что внутренний план человека, обеспечивающий способность человека к самораскрытию и раскрытию субъектного начала другого человека, включает в себя: внутреннюю ответственность перед собой и другими; стремление к обретению сквозного общего смысла своей жизни. Такая внутренняя позиция определяет качество субъектности человека и является необходимым условием развития субъектности другого [19, с. 86].

В.П. Зинченко, Е.Б. Моргунов рассматривают высшим проявлением человеческой субъективности духовный слой сознания, существенной характеристикой которого является плоскость «Я-Ты»). Человек существует и развивается только в пространстве между двумя трансцендирующими людьми, познавая и изменяя себя через другого человека. При нарушении диалогизма или «диалогики», по мнению М. Бубера, язык этой сферы сжимается до точки, человек утрачивает человеческое. Е.А. Сергиенко называет критерием базовой субъектности человека «становление ментальной модели: Я и Другой – носители психического, Я и Другой могут испытывать тождественные психические состояния» [9, с. 33].

Субъектность определяется степенью открытости к диалогу. По мнению Б.С. Братуся, внутренний план человека, обеспечивающий способность человека к самораскрытию и раскрытию субъектного начала другого человека включает в себя: отношение к другому человеку как к самоценности, как к существу, олицетворяющему в себе бесконечные потенции рода «человек»; способность к децентрации, самоотдаче и любви как свободу реализации этого отношения.

Согласно теории В.И. Слободчикова о развитии субъектного мира человека, стимулом развития человека, дающим энергию к изменению и развитию, является прохождение кризисов межличностных общностей и возникновение субъективного опыта вследствие разрыва этих общностей. И в зрелом возрасте другой, с уни-

кальным опытом ценностного отношения к происходящему, задает возможность изменений через организацию взаимодействия. Таким образом, возможность изменений человека определяется качеством или уровнем развития субъектности другого, особенностями его ценностно-смысловой сферы.

Взаимодействие с Другим позволяет субъекту путём соотнесения знаний о своих возможностях и возможных преобразованиях в предметном мире и в самом себе с требованиями деятельности и решаемыми при этом задачами накапливать опыт рефлексии, помогающий увязывать ориентировку с остальными компонентами субъектного опыта. Поиск механизмов влияния Другого на актуализацию субъектного потенциала личности фактически связан с проблемой авторства субъекта по отношению к собственной психике.

Жан Пиаже был убежден в том, что субъект «не дан» себе со всеми своими внутренними структурами, сам делает себя реальностью для самого себя, организуя для себя объект и свои собственные операции. На происхождение самосознания и субъектной активности человека из опыта взаимодействия двух людей указывают Б.С. Братусь, М. Бубер, В.П. Зинченко, Е.Б. Моргунов, Ф.Т. Михайлов, А.У. Хараш и др. М. Бубер пишет: «Быть личностью – значит осознавать себя как субъективность во взаимодействии Я – Ты, в отношении с другими личностями... Через «Ты» человек становится «Я». Противостоящее приходит и исчезает, события-отношения множатся и рассеиваются, и в этой смене становится все более ясной неизменность партнера, приходит осознание «Я». Правда, оно возникает все еще в паутине отношения, в связи с «Ты», как возможность различить того, кто стремится к «Ты», пока однажды не разорвется связь... чтобы затем тотчас же овладеть собой и отныне вступать в отношения, уже осознавая себя» [21, с. 43]. С.Л. Рубинштейн, однако, считает, что субъектность *изначально* присуща индивиду: «Каждый индивид как «Я» отправляется от «Ты», «Он» (2-е, 3-е лицо), когда «Я» *уже осознано как таковое*. Так что нельзя сказать, что «Ты» как таковое предваряет «Я», хотя верно, что другие субъекты предваряют мое сознание себя как «Я» [21].

Субъектные характеристики человека раскрываются ему посредством другого человека. Е.Н. Волкова отмечает, что «субъектность нельзя понять как качество, присущее индивидуальному субъекту. Человек не может быть один носителем своей субъектности». Субъект может противопоставляться Другому как объекту: человек может проявить свою субъектность только когда объективирует свое отношение к миру (Е.Н. Волкова, Ю.А. Жданов, Е.А. Сергиенко). Другой позволяет человеку узнать о своей способности производить изменения, понять, является ли произведенное им действительно новым и преобразованным. Другой – точка отсчета для сравнения [19, с. 77].

Показателем производимых изменений для человека служит ощущение сопротивления, преграды. Именно преодолевая некоторое сопротивление, можно понять, что произошли перемены. Е.Н. Волкова перечисляет отличительные особенности изменений одушевленной природы по сравнению с неодушевленной. Во-первых, если неодушевленная природа отвечает на воздействия человека пассивным и всегда неизменным откликом, то природа одушевленная обладает способ-

ностью изменять этот отклик (его интенсивность, продолжительность, формы и т. д.), а только изменчивый сигнал, изменчивый отклик стимулирует действия. Другой человек, если на него оказывают влияния и изменяют его, никогда не бывает пассивен к ним. Он реагирует, сопротивляясь своей точкой зрения, поступком и т. д. Реагирует по-разному: разной модальностью (словом или делом), разной интенсивностью (слабее или яростнее), разной продолжительностью (дольше или быстрее). Во-вторых, изменения по отношению к неодушевленной природе совершаются на одном (или точнее, ограниченно малом количестве) уровне в силу относительной простоты устройства неодушевленной природы по сравнению с человеком. Изменения природы одушевленной происходят с разной степенью глубины. Это может быть уровень поведенческих реакций, а может быть уровень личностных смыслов. В-третьих, особенностью изменений одушевленной природы является принципиальная непредсказуемость их результата. Оказывая влияние на другого человека, никогда нельзя абсолютно точно предсказать последствия производимого действия [19, с. 78–79]. Всеми этими различиями другой сигнализирует человеку о постоянно производимых им (человеком) изменениях. Различия в этих сигналах несут в себе возможность реагировать на них и изменяться человеку под их воздействием.

Функция другого в данном случае состоит в подтверждении реальности существования человека, реальности его субъектности (С.Л. Рубинштейн, К.А. Абульханова-Славская, А.У. Хараш). При этом человек не только сам «относится» к себе, но и фокусирует в себе отношения других людей. Реципрокность отношений заявлена в понятии «отраженная субъектность». В рамках концепции персонализации А.В. Петровским и В.А. Петровским разработано понятие отраженной субъектности, которое определяется как бытие какого-либо человека в другом и для другого, как «инобытие» одного человека в другом. Отраженный индивид запечатлевается в других людях именно своими субъектными чертами, то есть его воздействие на других несет на себе «печать» индивидуального своеобразия [22, с. 30]. Специфика феномена отраженной субъектности заключается в воздействии одного человека на другого в форме активности самого отражения – идеальной представленности. В.А. Петровский утверждает, что феномен отраженной субъектности состоит в том, что человек видит себя в качестве причины своего собственного бытия в мире, и «...она представлена такими чертами человека, которые присущи ему внутренне». Субъектность выражает качественное своеобразие человека как целеполагающего, свободного, ответственного и развивающегося существа, способного «отражаться» в других людях и в самом себе [22, с. 31].

Концепция «отраженной субъектности» А.В. Петровского открывает путь к анализу механизма воздействия на личность через логическое превращение форм отраженной субъектности [16, с. 74]. Первая форма – запечатленность «другого» в эффектах межиндивидуальных влияний, представленная субъекту как переживание того влияния, которое непроизвольно оказывает данный индивид. Вторая форма – это представленность другого во мне в виде альтернативной перспективы осмысления действительности, не зависящей от фактического присутствия «дру-

гого» в ситуации. Третьей, завершающей формой отраженной субъектности, является претворенный субъект. Здесь уже происходит полное слияние и взаимопроникновение смысловой перспективы «Я» и «Другого».

«Полагая себя как субъекта, человек отражается в других людях, обретая в них свою идеальную представленность и продолженность», – пишет В.А. Петровский [21, с. 45]. Автор указывает, что отраженная субъектность, или идеальное бытие индивида в других, «...это не столько образ кого-либо в сознании других людей, ...сколько изменение смысловых образований другого индивида, в которых как бы записаны эффекты воздействия первого». При этом феноменами отраженной субъектности становятся вовсе не любые воздействия первого индивида на второго, а лишь те изменения, которые существенны для второго, выявляют свою значимость для его самоопределения, для постановки и решения *его* собственных проблем и задач.

Интересные закономерности выявлены в исследовании взаимодействия Я и другого в их внутриличностных пространствах А.У. Харашем. А.У. Хараш выделяет три разновидности отношения «Я» – «другой», которые, на взгляд Е.Н. Волковой, существенно различаются своими возможностями развития субъектности. В первом случае другой представлен в сознании в абстрактной типизированной форме для того, чтобы «оттенить рельефность Я», т. е. другой существует в своих объектных свойствах и берется как фоновая характеристика. Очевидно, что возможными оказываются только изменения, производимые в другом. В этом случае мы сталкиваемся с экспансией Я по отношению к другому, в результате которой Я стремится преобразовывать другого по образу и подобию своему [19, с. 80]. Второй случай предполагает, что другой представлен в конкретных и реальных формах, но существенно зависимых от Я. Другой существует лишь в той мере, в какой он включен в поле ценностей и смыслов Я. Это некоторая идеальная форма, например, «значимого другого». Здесь обнаруживается другая крайность: происходит «поглощение» Я другим. Другой фатальным образом преобразует Я, не оставляя места для самоизменения Я как такового [19]. В обоих случаях другой, существуя в идеальных, но объектных характеристиках, не дает возможности для развития Я. «В самом деле, пока «другой» абстрактен, «идеален», воображаем, он не может быть для «я», для его мысленных манипуляций, ничем иным, кроме как о б ъ е к т о м, ибо кем бы я ни воображал «другого» – грозным преследователем или безропотной жертвой, непререкаемым авторитетом или восторженным почитателем и пр., я на деле обращаюсь с ним в своем воображении как с послушной, безответной, неодушевленной марионеткой. Лишившись же реальных друзей и врагов, преследователей и жертв, авторитетов и почитателей, «я» становится изолированным и одиноким «моносубъектом» [19, с. 80–81]. Третий случай представляет собой возможность субъектного отношения во взятой диаде. Эта разновидность определяется А.У. Харашем как диалектическое единство другого реального и/или идеального, действительного и/или воображаемого и пр. Здесь не происходит поглощение другим Меня, и Я не захватывает другого. Функция другого в данном случае состоит в подтверждении другим реальности существования Я. С.Л. Рубинштейн сказал об этом: «Бытие человека – в

отношении его к другому человеку, ко мне, поэтому я должен своим отношением к нему даровать ему бытие» [19].

Важно, что, поскольку направлений развития Я бесконечное множество, то для подтверждения «бытийности» различных многообразных сторон Я необходим широкий круг референтов, где «значимыми другими» выступает не какой-то один человек, а множество людей (в принципе, бесконечное множество). Параметры и структуру этого референтного круга задает сам человек, он сам конструирует пространство людей внутри себя по своим законам и по своим возможностям. У одного человека это пространство оказывается разреженным до вакуума, у другого – предельно насыщенным. И в том, и в другом случае «подтверждает существование Я единственный «значимый другой»: в первом случае – это сам человек, безраздельно господствующий на собственном Олимпе, чуждый всему человечеству, во втором случае – это многоголовое чудище, полностью вобравшее и поглотившее в себя человека» [19, с. 81–82]. При этом указывается на то, что наличие единственного «значимого другого» резко сужает информационное поле субъекта: «та часть информационного потока, которая все же поступает, оказывается уже отфильтрованной, отобранной «значимым другим», оцененной им и представленной Я в качестве некоторых алгоритмов (или рекомендаций, или советов, или приказов и т. д.)». Человек, лишенный возможности сравнивать, оказывается не в состоянии определить то, что действительно ценно именно для него, не может сформулировать цели и наметить пути их достижения [19]. Если предписания действовать исходят из единственного источника, человек перестает выбирать и тем самым оказывается не в состоянии придать ценность поступкам и всей собственной жизни. Еще одно существенное ограничение в развитии субъектности в связи с наличием единственного «значимого другого» состоит в том, что он не позволяет опровергать, проговорить, обозначить все, что окружает человека, и все, что с ним происходит, и тем самым деперсонализирует Я. Между тем, сущностная характеристика человека – его потребность назвать [19, с. 83]. Единственный «значимый другой» не дает возможности говорить. Лишенный возможности проговаривания, человек теряет возможность осознавать и осмысливать происходящее. В. Франкл называет это свойственное современному человеку состояние «экзистенциальным вакуумом». Итак, в результате тоталитарности «значимого другого» человек перестает действовать и перестает хотеть действовать.

Исходя из сказанного, делается вывод о важности следующих шагов для становления субъектности. Первый – создание референтного круга, нескольких «значимых других», поскольку наполненность референтного круга обеспечивает множество направлений самореализации человека, а это как бы «страхует» его от чувства глобальной неуспешности. В случае потрясений и неудач всегда остается поле, где есть возможность проявить свою компетентность. Наряду с этим, множество внутренних собеседников позволяет «сравнивать» различные позиции и выбирать наиболее ценные из них для конкретного человека [19, с. 83–84]. Следующий шаг – установление меры наполненности этого круга и определение степени близости (или референтности) другого. Вслед за этим возникает возмож-

ность вступления в диалог со «значимым другим», в котором и может произойти то, что отвечает субъектности – взаимное подтверждение «бытийности» Я и другого [19].

Значение другого в развитии человека зафиксировано в принципе «зоны ближайшего развития» (Л.С. Выготский). Е.Н. Волкова обращает внимание на то, что в зрелом возрасте другой (также как в детском возрасте) задает возможность изменений через организацию взаимодействия Другой непосредственно или опосредованно выступает участником этого процесса со своим уникальным опытом ценностного отношения к происходящему. Это вновь свидетельствует о том, что возможности изменений человека определяются качеством или уровнем развития субъектности другого. В данном случае действуют следующие механизмы. Каждая из сфер деятельности и жизнедеятельности осваивается через овладение человеком мотивом той или иной ступени, через осознание мотивации собственного поведения, осознание ее иерархичности («соподчинение мотивов»). Зону ближайшего развития субъектности в этом случае представляет «Он» – другой, обладающий мотивами более высокой ступени иерархической лестницы и большей степени осознанности [19, с. 85].

Динамика субъектности во времени связана с установлением меры соотношения полюсов «Я» – «Другой». Изначально внутренняя интенция самоопределения человека связана с наличием другого: на этом этапе происходит интериоризация внешнего опыта субъектности. Его последующая экстериоризация во вне представляет собой овладение полюсом «Я» и создание новых внутренних условий для освоения нового внешнего опыта и т. д. При этом остановка на одном из полюсов приводит к отрицанию субъектности. Фиксация на полюсе «Другой» означает потерю себя, отрицание субъекта в себе. Фиксация на полюсе «Я» приводит к отрицанию субъектности в другом и, в конечном счете, в самом себе, потому что, если «подобный этап не приводит к замыканию себя», то самоутверждение (в данном случае субъектности) оказывается не завершенным, т. е. строго говоря, не состоявшимся» [19].

Субъектность определяется и степенью открытости к диалогу. По мнению Б.С. Братуся, внутренний план человека, обеспечивающий способность человека к самораскрытию и раскрытию субъектного начала другого человека включает в себя: отношение к другому человеку как к самоценности, как к существу, олицетворяющему в себе бесконечные потенции рода «человек»; способность к децентрации, самоотдаче и любви как свободу реализации этого отношения; творческий, целетворящий характер жизнедеятельности; потребность в позитивной свободе; способность к свободному волепроявлению; возможность самопроектирования будущего; веру в осуществимость намеченного; внутреннюю ответственность перед собой и другими; стремление к обретению сквозного общего смысла своей жизни. Такая внутренняя позиция определяет качество субъектности человека и является необходимым условием развития субъектности другого [19, с. 86].

Ситуация контакта с иным смысловым миром – другой личностью является, по утверждению Д.А. Леонтьева, одним из трех классов ситуаций, в которых можно наблюдать перестройку смысловой сферы личности. Однако, тенденция к

поддержанию целостности личности, сохранению сложившихся смысловых структур обуславливает в большинстве случаев «закрытый», монологический характер общения. Образ собеседника является «проекцией личностной позиции говорящего». Открытость глубинному диалогу с конкретным другим, допускающая возможность изменения «меня» в ходе этого диалога, обусловлена значимостью этого другого меня, а само наличие реальных изменений может служить критерием значимости [16, с. 73–74].

О.С. Ульяновой на основе анализа зарубежных и отечественных исследований обозначены характеристики субъект-субъектных отношений: соподчиненность «вторичных и первичных ориентаций»; удовлетворенность актуальных базовых потребностей; опосредованное личностным знанием поведение (креативное). Субъект-субъектные отношения понимаются как особый тип коммуникации, предполагающий чувствование «другого» как «я» в границах индивидуального, экзистенциального пространства с учетом личностного опыта и мотивирующий «выбор себя» в жизненной ситуации [23, с. 41]. Условия возможно актуализировать («проявить» и «усилить») эмоционально-ценностным взаимодействием. Эмоционально-ценностное общение выступает условием развития субъект-субъектных отношений, предъявление которых в образовательной парадигме гуманизирует ее, делает личностно-центрированной.

#### ***§ 1.4. Особенности внутреннего управления в процессе активизации субъектного потенциала***

Введение в психологию категории субъекта позволяет исследователям по-новому рассмотреть проблему детерминации: объектная парадигма постепенно меняется на субъектную, внимание привлекает смена детерминант в ходе развития, возникновение самодетерминации, обозначающее доминирование внутренней детерминации над внешней (С.Л. Рубинштейн, К.А. Абульханова-Славская, В.А. Татенко, Н.В. Богданович, др.). Это положение раскрывается в следующих аспектах.

***Во-первых, лишь порождая внутренние противоречия внешние противоречия могут выступать причинным фактором развития*** [1, с. 118].

Широко известно положение С.Л. Рубинштейна о диалектике «внешнего и внутреннего» в детерминации и функционировании психического. Рубинштейн первым из психологов «включает в единую детерминационную цепь субъекта, который не только опосредует внешние воздействия, но и сам участвует в детерминации событий» [1, с. 118]. Он пишет: «Человек может изменять данные условия, но сначала они ему даны, он должен от них отправляться... иными словами, материал, из которого человек строит, творит, одновременно и создан и дан ему» [1]. Тем самым им выделяется характеристика субъекта, позже получившая название «самодетерминация». Важна в этом аспекте и полемика с Рубинштейном А.Н. Леонтьева, «обернувшего» исходный тезис С.Л. Рубинштейна (не «внешнее через внутреннее», а «внутреннее через внешнее»), что, впрочем, с ещё большей степенью подчеркивает взаимосвязь и взаимопроникновение внешних и внутренних взаимодействий.

Воздействие на себя, как считает К.А. Абульханова-Славская, возможно лишь через управление обстоятельствами жизни, создание объективных ситуаций для обнаружения, развития или, напротив, изживания, изничтожения тех или иных свойств и качеств [1]. В концепции саморазвития Л.М. Попова индивидуальный субъект понимается как «неделимое, системно-структурное образование со статико-динамическими составляющими, механизмом взаимодействия между ними, подверженное детерминации из вне и со стороны внутриличностных факторов» [1, с. 134].

Для обозначения и лучшего понимания категории «субъект жизнедеятельности» важен принцип воспроизводства, с помощью которого К.А. Абульханова-Славская объясняет диалектику активности и зависимости: «Индивид сам воспроизводит свою активность, пассивность, зависимость» [1]. Отсюда можно вывести меру субъектности индивида.

Итак, «субъект жизнедеятельности – это субъект изменений и развития: во взаимодействии с обстоятельствами своей жизнедеятельности он выступает как изменяемое ими и как изменяющее их существо, которое само меняется в процессе их изменения» [1].

**Второй** аспект, уточняющий принцип детерминации в связи с исследованием субъектности, – **внутреннее имеет свой непосредственный источник активности и развития, который, хотя и формируется под влиянием социальных и биологических факторов, сам преобразует внешние детерминанты.**

В психологии за субъектом традиционно признается активность. С.Л. Рубинштейн обозначает причину, источник душевной жизни как «центр перестройки бытия» [1, с. 119]. В.А. Петровский пишет: «Феномен субъектности состоит в том, что человек полагает себя в качестве причины своего бытия в мире, что обнаруживается в актах свободного выхода за границы предустановленного (проявления активной неадаптивности человека) ... в активности происходит как бы двойное освобождение субъекта – от состояний ближайшей ему среды и от его собственных простейших проблем» [1, с. 120].

Особое внимание на существование внутреннего источника активности и развития обращает В.Э. Чудновский, специально выделяя внутреннюю логику развития индивида, «спонтанность» [24, с. 163]. По утверждению автора, она «необходима для понимания подлинной диалектики развития: человеческий индивид в процессе своей жизнедеятельности приобретает такие свойства, которые не предопределены однозначно ни внешними воздействиями, ни внутренними природными данными. Они результат их взаимодействия, деятельности индивида как единого саморегулирующегося целого» [24]. Этим целым является субъективная реальность, которая обладает относительной самостоятельностью. Она формируется под влиянием объективных условий, но позже сама начинает влиять на них и создавать себе «малую среду развития», которая свидетельствует об «активности субъективного начала». По мере эмансипированности от влияния среды вырастает вместе с тем ее значимость. Ядро субъективности представляет средоточие внутренней активности, которая, сформировавшись, определяет весь процесс ста-

новления личности и ее внутреннего мира. Под влиянием ядра субъективности, по мнению В.Э. Чудновского, у человека появляется субъективная картина мира.

Н.Я. Большунова считает, что субъектность выражена в стремлении человека к достижению адекватной себе формы духовности, своей человеческой подлинности, посредством соизмерения своих действий, переживаний, мыслей с социокультурными образцами, как мерами, представляющими собой композицию ценностей, свойственных определенному типу культуры. Субъектность образуется сложным взаимодействием ответственности человека социокультурным требованиям, ответственности самому себе (самости), своему Я и рефлексии – трансцендирования из социокультурных оснований. Результатом такого взаимодействия становится способность к выбору социокультурного пути развития [25, с. 4]. Для Ю.А. Варёновой субъектность – «интегральный процесс психики, обеспечивающий адаптацию и преобразование человеком себя за счет интеграции эмоциональных, рефлексивных и действенных компонентов своего образа «Я» [21, с. 4]. С.Д. Дерябо выделяет три основных свойства человека, в которых конкретизируется субъектность: самоупорядочивание, самопричинение и саморазвитие. Уточняется структура субъектности: человек познающий, человек относящийся, человек преобразующий [1, с. 82–83].

Е.Ю. Коржова выделяет два вида ориентации: субъектную и объектную. Для них свойственно то, что человек в любой ситуации остается субъектом, хочет он того или нет, но если в случае субъектной ориентации (или интериоризированной субъектности) для него характерна сознательная работа над собой, самоанализ с помощью разных техник (например, религии или психотехник), то для объектной ориентации (экстериоризированной субъектности) характерно то, что человек неосознанно помещает себя в такие жизненные ситуации, в которых он вынужден развиваться [1, с. 81]. Таким образом, разница между этими двумя видами может быть описана, во-первых, через осознанность и неосознанность своих усилий для развития и, во-вторых, как это не покажется странным, подчёркивает автор, но субъектная ориентация связана с созерцательным способом взаимодействия с жизненными ситуациями, а объектная – с деятельностными. Е.Ю. Коржова применяет для дифференциации субъект-объектных ориентаций понятия транситуационной изменчивости (определяет, на что настроен человек – на изменения или сохранение гомеостаза), транситуационной направленности освоения мира (указывает на то, кто является главным – сам субъект или обстоятельства), транситуационного локуса контроля (показывает, куда направлены действия – вовне или вовнутрь), транситуационной подвижности (говорит о том, где находит субъект источник для изменений – в новом или привычном) [1, с. 81–82]. В результате автор выделяет четыре типа субъектности: «преобразователь жизненных ситуаций», «гармонизатор жизненных ситуаций», «пользователь жизненных ситуаций», «потребитель жизненных ситуаций» [1].

Генезис субъектного потенциала как системы со «встроенным» метасистемным уровнем обязательно предполагает не только формирование системы как таковой, но и формирование способности системы использовать свои же собственные закономерности в качестве операционных средств саморегуляции – развитие

системности как механизма этой регуляции [3, с. 430]. Это находит подтверждение в многочисленных исследованиях субъекта и субъектных свойств.

Ещё С.Л. Рубинштейн писал: «Субъект психического развития – совокупность внутренних условий, изначально опосредующих все внешние ... воздействия. Ребенок – подлинный субъект, опосредующий любые ... влияния, а потому сугубо избирательно к ним восприимчивый, открытый для них, но не всеядный». Развитие личности представляется не продуктом внешних влияний или интериоризации опыта, а «самодвижением субъекта, включенного в многообразные отношения с окружающим». Таким образом, субъектные основания психической активности представляются как первопричина, стимул психического развития с самых ранних этапов развития человека.

Особенности внутреннего управления субъектным потенциалом находим в работе Ю.А. Вареновой [21, с. 54]. Автор, в частности, констатирует, что субъектность представляет собой постоянно разворачивающийся во времени двухфазный процесс, в котором фаза адаптации сменяется фазой развития человека по направлению от детерминации к свободе, от неосознанности к осознанности, от диффузности, к целостности, от значения, к смыслу. Затем снова человек возвращается к адаптации, но уже на качественно новом уровне. Первоначально психика является средством становления субъектного ядра психики, она представляет основания, базу для становления «собственно человеческого в человеке» в виде генотипических характеристик, возрастных и индивидуальных способностей. Первый этап (уровень адаптации) иногда становится предельным этапом в развитии человека. На этапе адаптации субъектное ядро направляет процесс саморегуляции организма на уровне интегративных личностных характеристик: темперамент, характер, индивидуальность. Другими словами, адаптивность «вбирает» в себя генотипическое, возрастные особенности индивида и позволяет ему адаптироваться к внешней среде в соответствии с внутренними целями и ценностями. На втором этапе развития человек «вбирает» в себя личность, управляет своими личностными характеристиками и диспозициями. Целью становится преобразование собственной психики и окружающего мира в соответствии с внутренними целями, ценностями и убеждениями. Отправной точкой (средством) становятся уже не психические особенности человека, а ценностно-смысловые основания его личности. Человек реализует в своем поведении то, что представляет смыслы его жизнедеятельности. Существенной характеристикой второго уровня развития человека становится плоскость «Я-Ты». Психологически зрелая личность реализует те смыслы, которые рождаются в актах взаимодействия с другими людьми, формами и ценностями культуры. При этом человек стремится от детерминации к свободе, от неосознанности к осознанности, от диффузности к целостности [21, с. 55]. Автор подчеркивает, что субъектность существует в моменты перехода психологических особенностей в субъектное ядро человека, т. е. только ему присущее уникальное основание его жизнедеятельности, а также в моменты перехода субъектного ядра человека в свободное целеполагание и волеизъявление, направленное на преобразование собственной психики и окружающего мира.

Для построения ресурсного управления важны выводы Ю.А. Варёновой о том, что субъектность представляет собой спиралевидный процесс, в котором каждый новый виток спирали есть новый этап становления автономного, независимого человека, автора своей судьбы, способного делать осознанный выбор и принимать ответственность. При этом каждый новый виток – качественно новое образование, отличающееся от предыдущего 1) арсеналом средств, из которых человек может делать выбор в процессе решения возникшей на данном жизненном этапе ситуации; 2) способностью принимать всё более осмысленный выбор с опорой на себя, внутренние ценности, приданием ценностного смысла происходящему. Одним из механизмов субъектности, являющимся первопричиной, энергетическим «толчком» действий человека как субъекта, позволяющим человеку переходить с уровня адаптации на уровень преобразования и обратно, является согласование эмоциональных, рефлексивных и действенных компонентов образа «Я» [21, с. 56]. Ориентация на внутренние ценности и принятие осмысленных решений являются той основой, которая выводит человека на уровень культуротворчества, самостоятельного создания новых норм и ценностей. Таким образом, идеальная сущность субъектности состоит в способности человека быть автором своей судьбы, делать осмысленный выбор, максимально мобилизуя свои психические ресурсы; результатом такого творческого выхода из ситуации является успешная адаптация и/или преобразование окружающей среды и собственной психики.

Важнейшей особенностью субъектогенеза исследователи называют изменение статуса (роли) детерминант. Так, Н.С. Пряжников отмечает, что уровень субъектности (разных субъектных проявлений) постепенно повышается (развивается) по мере обретения человеком способности к построению и использованию специфических средств (преимущественно внутренних, менее зависимых от других людей и обстоятельств) для самостоятельного действия в определенной биологической, социальной и производственной среде, но при условии взаимодействия с этой средой [26, с. 73]. Важно, что более развитая личность имеет и богатство детерминант на уровне свойств, и богатство структур, и богатство детерминирующих тенденций.

Важные положения об особенностях внутреннего управления в процессе активизации субъектного потенциала личности находим в исследованиях профессионального онтогенеза. О.М. Краснорядцева отмечает, что в последние годы в них все отчетливее прослеживаются тенденции трансформации представлений о профессионализме в сторону смещения акцентов на психологические характеристики, обуславливающие возможность превращения собственной профессиональной деятельности в предмет практического преобразования. Источником профессионального саморазвития признаётся перманентно воспроизводимое несоответствие между образом мира профессионала (расширяющимся и углубляющимся в ходе профессиональной деятельности) и ценностно-смысловым содержанием профессиональной деятельности (предельным в нем является отношение к деятельности как способу самореализации, самодвижения [27, с. 42]). Исследователем показано также, профессиональное самоопределение в условиях реальной жизнедеятельности человека может проявляться [27, с. 43]:

1) как акт – остановка деятельности для осмысления себя в качестве деятеля, как своеобразный акт объективации, содержание которого составляют: решение задач на смысл и ценность выполняемого труда для общества и самого деятеля; ревизия сложившихся установок, стереотипов, профессиональных предпочтений; изменение установок в той части, которая может быть осознана в актах объективации;

2) как деятельность, мотивом которой является потребность в удержании собственной целостности как развивающегося (и только в ней существующего) явления, опредмеченная в пределах профессиональной деятельности и позволяющая удовлетворять указанную потребность;

3) как процесс – периодически воспроизводимая деятельность профессионального самоопределения.

Как уже было сказано, профессиональное развитие является лишь частью саморазвития личности. Согласно многочисленным исследованиям, субъект имеет свою линию развития в форме субъектогенеза; можно выделить влияние субъекта на развитие человека в целом – появление новой формы развития – саморазвития. Ю.В. Слюсарев [1, с. 128] выделяет её наряду с другими формами развития: созреванием и формированием. Психологическая сущность процесса саморазвития заключается в том, что оно обусловлено внутренней активностью; субъект управляет развитием, изменяя значения первых двух форм развития. Переход одной формы развития в другую устанавливается сменой детерминации развития, о которой писал Б.Ф. Ломов [1]. В частности, при рассмотрении проблемы развития человека как индивида Б.Ф. Ломов отмечает, что соотношение между различными типами детерминант развития не остается постоянным и однозначным, поэтому есть основания говорить о смене детерминации в процессе формирования психики как системы [3, с. 19]. В отношении субъектогенеза В.Э. Чудновский пишет, что субъективная реальность является целым, формируется под влиянием объективных условий, но позже сама начинает влиять на них и создавать себе «малую среду развития», которая свидетельствует об «активности субъективного начала» [1, с. 77].

На современном этапе развития психологии многие исследователи обращаются к изучению саморазвития. Впрочем, разные исследователи используют различные термины для обозначения этого процесса. Одни называют его «самостроительством», «самодеятельностью», другие не дифференцируют понятия саморазвитие, самовоспитание, самоуправление, саморегуляция, самоопределение. Но все исследователи сходятся в том, что процесс саморазвития определяется и проявляется в изменениях, происходящих в человеке.

Создателями концепций саморазвития можно назвать Ю.В. Слюсарева, Н.Г. Григорьеву, Л.И. Анцыферову, Н.Р. Битянову, Л.М. Попова, М.Р. Гинзбурга, Л.Н. Иванову и др.

Почти во всех исследованиях отмечается важная роль самосознания как механизма саморазвития. При этом оно носит проградентный характер, то есть имеет различные уровни сформированности своих составляющих, коими являются: самопознание, самоотношение, самопереживание, саморегуляция. Самопережива-

ние играет роль катализатора: чем отчётливее и дифференцированнее самопереживание, тем сильнее влияние всех остальных составляющих на процессы развития. Важнейшая характеристика личности, указывающая на уровень её развития, – степень адекватности самосознания. Вместе с тем, по справедливому замечанию К.А. Абульхановой-Славской, «личность не должна фиксироваться в позиции адекватности, она должна искать как можно больше проекций видения себя для того, чтобы создать проблемное отношение к себе. Это в свою очередь, позволяет личности не останавливаться в своем развитии, у нее появляется возможность изменяться, обновляя внутреннее содержание» [1, с. 131].

Исследователи сходятся во мнении, что субъект, развивая своё самосознание, не ставит перед собой задачи развития себя. Самосознание развивается в процессе саморазвития при постановке человеком различных целей и сознательного планирования методов (средств) их достижения. Так, Н.Г. Григорьева говорит о циклическом характере процесса саморазвития, называя следующие его элементы: Рефлексия и самооценка → Формирование потребностей в самовоспитании → Программа саморазвития → Самовоспитание → Самокоррекция, самовоздействие → Самоконтроль → Рефлексия и самооценка →... «Переход от одного элемента к другому, из одного состояния в другое позволяет личности развиваться по определённому направлению, по циклической траектории, включающей в себя не только экстенсивное развитие, но и интенсивное при переходе на каждый новый, следующий виток своего саморазвития при революционном скачке на новый уровень» [1]. Н.Р. Битянова в процессе саморазвития выделяет четыре процесса, которые сменяют друг друга: Самопознание → Самопобуждение → Программирование личностного и профессионального роста → Самореализация. Аналитики отмечают, во-первых, совпадение ряда позиций в обсуждаемых моделях двух авторов; во-вторых, различную степень детализации разных элементов; в-третьих, разные подходы к пониманию отдельных элементов. Достоинством модели Григорьевой является выделение уровней саморазвития, на каждом из которых делается акцент на определённых элементах. В этом отражается процесс усовершенствования механизма при достижении каждой новой цели, а, следовательно, и развития самосознания, поскольку при повышении эффективности этого механизма человек всё больше углубляет своё самопознание, у него меняется самоотношение и повышается уровень саморегуляции.

Механизм субъектогенеза предлагает Л.М. Попов в своей гипотетической модели индивидуального субъекта самодеятельности. Автор подходит к саморазвитию как творческому процессу, который протекает в виде творческих актов. Вводит термин «самодеятельность», обозначающий «принцип понимания и механизм возвращения субъекта как целостности, когда сам субъект становится способным к самостоятельным действиям во внешнем плане во всем диапазоне их проявления свойственных человеку, группе. Это также наиболее близкая динамическая характеристика состояний и действий субъектов за пределами требуемого» [1, с. 134]. По мнению Л.М. Попова, индивидуальный субъект самодеятельности – это «не делимое, системно-структурное образование со статико-динамическими

составляющими, механизмом взаимодействия между ними, подверженное детерминации из вне и со стороны внутри личностных факторов» [1].

В качестве специального блока данной модели автором выделяется внутренняя детерминация, придающая своеобразную окраску процессам, происходящим в пространственно-временном комплексе. Внутреннюю детерминацию составляют две полусферы: мотивационно-личностная полусфера и полусфера «Я-характеристик», которая в свою очередь делится на «Я-самосознающее» (в отличие от других моделей самосознание рассматривается не как механизм, а как один из влияющих факторов) и «Я-вкладовое» (совершенно особенная составляющая, не встречающаяся больше ни в одной модели, означающая предрасположенность человека инициативно принимать вклады из вне и производить вклады в других и в культуру). «Речь идёт не об образе кого-либо в осознании другого человека, а об изменении «смысловых образований» другого индивида, в них как бы записаны эффекты воздействия первого (т. н. «вклады»). Это только те изменения, которые существенны для второго» (В.А. Петровский) [1, с. 135]. Второй пространственно-временной комплекс составляет творческий механизм, включающий два уровня, на каждом из которых осуществляется постоянное взаимодействие. На первом уровне – это взаимодействие статической и динамической составляющих – процесса и результата, «отображения инициативных действий человека» и «уровней, которые складываются, как необходимость быть одновременно телесной организацией, психической системой по ориентации в пространстве и времени, а также социумом, который участвует в межлюдских отношениях». По закону ЭУС (Я.А. Пономарёв) происходит «трансформация этапов развития системы в структурные уровни её организации и функциональные ступени дальнейших развивающихся взаимодействий». Кроме того, в динамической составляющей выделяются два плана: внешний (взаимодействий объектов внешнего мира с субъектом) и внутренний план (процесс взаимодействия логики и интуиции). Взаимодействие их порождает творческий акт [1].

Следующий подход, разделяемый многими исследователями, может быть охарактеризован как саморазвитие через самоопределение. В качестве примера рассматриваются модели М.Р. Гинзбурга и Л.Н. Ивановой. Так, М.Р. Гинзбург фактически сужает саморазвитие до процесса самоопределения, определяя субъекта через ценности и смыслы, утверждая что «для человека пространство и время (а тем самым и его действия, которые разворачиваются в пространстве и времени) является средством реализации его смысловой организации. В связи с этим в модель вводятся психологическое время и две взаимосвязанные плоскости: ценностно-смысловая и пространственно-временная. Для каждого из времён на этих плоскостях существует своя проекция и каждому из них присуща своя функция. Саморазвитие является такой функцией для психологического настоящего и включает в себя две проекции – самопознание и самореализацию. Интерес представляет взаимосвязь всех трех времен. Так, психологическое прошлое по отношению к психологическому настоящему задает границы и характер саморазвития, закладывает его успешность, а по отношению к психологическому будущему – формирует ожидания, прогнозирования, придает уверенность. Психологическое

настоящее по отношению к психологическому прошлому – итог прошлого развития, обладает корректирующими и терапевтическими возможностями, может скомпенсировать неудачи, обеспечивает обретение нового опыта, расширение границ представлений человека о своих возможностях и снятие привычных ограничений, а также в зависимости от эффективности-неэффективности саморазвития задает будущее как: осмысленное или бессмысленное; структурированное или нет; активное (планируемое) или пассивное (случайное). Функции психологического будущего по отношению к психологическому настоящему состоят в мотивировании и придании ценности или обесмысливании и обесценивании, а по отношению к психологическому прошлому – в принятии как преемственности и развития прошлого, либо как его отвержение и отрицание [1, с. 136]. По замечанию Богданович, в модели самоопределение – это основа саморазвития, это оставшаяся охват человеком психологического прошлого и будущего с точки зрения настоящего и «переживание смысла своего существования на уровне субъективного жизненного опыта», а саморазвитие – это движение этой схемы.

Особый интерес для ресурсного управления представляет подход Л.Н. Ивановой к саморазвитию как личностному профессионально-значимому росту, поскольку ею фактически предлагается программа управления личностным профессиональным ростом. В своей модели Л.Н. Иванова рассматривает личность с точки зрения её собственного внутреннего мира, соединяя когнитивно-феноменологическую ориентацию и психотехнический подход. «Исходным основанием изучения личности и сознания является констатация их строения как смысловых образований, которые включены в породившую их деятельность, не поддаются произвольному контролю и относятся к глубинным личностным образованиям» [1, с. 137]. Смыслы извлекаются из ситуаций или приписываются им, и на их основе создается модель действительного события, которая затем вписывается в субъективный опыт, преломляясь через психологическую культуру человека, мировоззренческое осмысление им действительности. Собственно личностное развитие, по мнению Ивановой, как раз и выражается в росте личной психологической культуры человека. Но так как «осмысление действительности и взаимодействие с ней строится как приписывание ей характеристик мышления», то эффекты саморазвития отражаются в сознании как различие действительности и мышления о ней» [1]. Тем самым, автор подчеркивает особую роль потребности осмысления жизни в динамике личностного роста. Эмоционально ценностное отношение к себе, к другим и ожидаемое от них отношение составляют в совокупности смысловое отношение к миру, которое выступает единицей анализа онтологии личности. Л.Н. Иванова использует типологию смысловых отношений В.В. Столина, включающую симпатию, уважение, близость, антипатию, неуважение, отдаленность.

Механизмы саморазвития представлены в модели следующим образом. В ходе жизни у человека одно из смысловых отношений становится субъективно-значимым, хотя и недостаточно осознается им. Он начинает сначала неосознанно стремиться к тому, чтобы его личное смысловое отношение к себе стало соответствовать отношению к нему других людей. В это время мотивация саморазвития

начинает приобретать смысл стремления отвечать конкретному субъективно значимому отношению окружающих, мотивы входят в мотивационно-смысловые образования: что побуждает + зачем нужно + как достичь. Человек осваивает особую форму организации мышления, деятельности, или технику: начинает относиться к себе как к проекту, т. е. как к тому, что можно строить, изменять. Данный подход к саморазвитию, рассматривая личностное развитие как искусственно-естественный процесс, является психотехническим, предполагая, что личностное развитие может быть искусственно организовано путем формирования персональных психологических средств его самоорганизации, или стратегий самостроительства. Стратегия в понимании Л.Н. Ивановой – это процесс трансформации особых предметных (психотехнических) действий, реализующих жизненное отношение человека к миру. Саморазвитие происходит в виде «индивидуально-своеобразной траектории», т. е. последовательной смены стратегий. Этапы формирования персональной траектории соответствуют типам самостроительства, или стратегиям. Л.Н. Иванова выделяет пять уровней, на каждом из которых существуют несколько видов стратегий. Стратегии она разделяет на эффективные (человек «предпочитает выявлять в прошлом опыте случаи успешного поведения и использовать их в актуальных ситуациях») и неэффективные стратегии (человек «выбирает путь сохранения тех способов поведения и ощущения, которые субъективно испытываются как личные неудачи»). Механизмы оформления этапов становления персональных психотехник самостроительства соответствуют «особенным психотехническим идеям как формам концептуализации личностных изменений» [1, с. 139]. При этом под психотехническими идеями понимаются идеи изменения проблемного состояния в желаемые и раскрываются «в анализе ценностей и взаимозависимости полюсов связки «человек – управление его психикой и поведением». Исследователем выделены два типа идей. Психотехническая идея основного противоречия развития реализуется в модели формирования *психотехнического понимания*. Основным признаком формирования новой позиции понимания является обобщение ранее противоположных оценок суждений и противопоставление обобщенного признака его собственной противоположности. Основанием обобщения становится нахождение некоторой общей идеи, единого принципа смысловой организации обоих представлений, предполагающего возможность и взаимопреобразование. Осознание общего принципа (идеи) опосредует преобразование проблемного состояния в желаемое. В результате формируется новое, идеальное представление самоотношения и отношения других людей. Психотехническая идея причинности (соотнесения исходного и итогового состояния объекта) воплощается в модели формирования *индивидуальной траектории личностного роста*. Типы траекторий соответствуют механизмам: развития личной стратегии самоопределения за счет формирования личностной калибровки результатов естественного самоизменения; развития собственно рефлексивных составляющих сознания и формирования (орудийных) психологических средств самоорганизации спонтанного развития; освоение техники (приемов, способов) самоуправления и лишь затем формирование стратегии самопрограммирования как целостного смыслового образования. Таким образом, очевидно, что наряду с

психотехническими идеями второй составляющей структуры психотехнического понимания является психотехническая процедура реализации идей видения в конкретной ситуации жизнедеятельности [1, с. 140].

Психотехническое понимание – важный параметр саморазвития, и в нем выделяются: 1) понимание как смысловое отношение (психотехническое отношение к содержанию поведения, мышления, переживания); 2) понимание как мыследеятельностная процедура соорганизации актуального и желаемого состояния самопонимания личности; 3) понимание как познавательная процедура (понимание себя, другого); 4) понимание как процедура познания и как реализация психотехнического отношения, характеризующая разные этапы формирования личной психотехнической культуры.

Л.Н. Иванова рассматривает самосознание не как механизм саморазвития, а как структуру, отражающую изменения, происходящие в личности. В целом, динамика саморазвития личности состоит в обогащении содержания сознания: «Осмысление себя и мира – это в данном случае не процесс осознанного поиска смысла жизни, а особое действие привнесения в актуальное поведение глубоких личностных смыслов, ценностей, убеждений» [1, с. 140]. Но это может привести к искаженному пониманию человека другими людьми, что компенсируется развитием возможностей самовыражения [1]: 1) развитием сенсорной чувствительности к субъективно испытываемым состояниям, ростом точности самоопределения; 2) развитием гибкости коммуникативного поведения и ростом точности самовыражения.

Вслед за К. Роджерсом, Л.Н. Иванова подчеркивает, что «внутреннее совершенство, к которому стремится человек, уже дано, существует в нем самом». Это делает саморазвитие независимым от внешней деятельности и выражает уникальность внутреннего мира. Работа над собой описывается как обращение к подсознанию, выявление и использование личностных ресурсов состояний [1, с. 141].

При построении субъектно образующего менеджмента нельзя забывать, что саморазвитие – психологически драматический процесс. Это связано с тем, что по мере вхождения человека в новые жизненные обстоятельства происходят психологические утраты прежних чувств, привязанностей, идеалов. Зачастую, подняться над собой, признать свою несостоятельность в определенных отношениях, понизить или даже зачеркнуть значимость того, что недавно высоко ценилось, – значит проявить личностное мужество.

Рассмотрев представленные в литературе модели саморазвития, мы, с одной стороны, констатируем отсутствие единого взгляда на данный процесс (и это закономерно, так как процесс саморазвития – многомерный и индивидуальный для каждого человека), с другой стороны, отмечаем богатство детерминирующих тенденций субъектогенеза.

## КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Итак, обращаясь к ресурсам личности как работника, выделяем в качестве особо значимого ресурса субъектный потенциал личности. Субъектная сфера личности может быть выделена в некий самостоятельный блок по причине того, что она непосредственно выражает насущные цели личности и предназначена для их реализации.

Важнейшая функция личности – её субъектность, такая характеристика личности, благодаря которой человек определяется не как деятель – исполнитель, а как пристрастный сценарист своих действий, которому присущи определенные предпочтения, мировоззренческие позиции, целеустремленность преобразователя. В качестве структурных компонентов субъектности выступает совокупность следующих характеристик личности: активность, способность к рефлексии, свобода выбора и ответственность за него, осознание собственной уникальности, понимание и принятие другого, саморазвитие.

Для построения субъектно-образующего менеджмента целесообразно вычленить субъектный потенциал личности, под которым понимается сложная целостность, синтез и интеграция психических процессов, свойств в ресурс, обеспечивающий активность человека как субъекта (то есть возможность реализации следующих функций: осуществления наадаптивной активности; преобразующей активности; образования ценностно-смыслового отношения к собственной психике, организации её развития; самодетерминации, самоопределения), имеющий две формы существования – актуальную и потенциальную, возможную при определенных условиях.

В качестве факторов, обеспечивающих актуализацию субъектного потенциала, необходимо рассматривать, прежде всего, особенности субъект-субъектной деятельности. Речь идёт о таком классе деятельности (управленческой, организационной, педагогической), в котором проявляются ряд особенностей, активизирующих процессы саморегуляции. Так, особенности роли *субъекта* проявляются в том, что деятельность приобретает черты полисубъектности, статус коллективного субъекта; субъект становится при этом не только «множественным» и «распределенным», но и организованным. Особенности *предмета* состоят в том, что предметом является другой субъект деятельности, аналогичный по природе, сам осуществляющий какую-либо деятельность; деятельность субъекта разворачивается как своеобразная «деятельность по организации других деятельностей», как «деятельность второго порядка; проявляется двойственный характер деятельности: сохраняя статус индивидуально воплощаемой деятельности, субъект-субъектная деятельность по внешним (субъектным) детерминантам, по своему содержанию не исчерпывается механизмами и феноменами индивидуального уровня, а формируется на основе персонификации ряда базовых функций по организации совместной деятельности, как производная от структуры совместной деятельности, как метадеятельность; деятельность имеет двойственную направленность одновременно «на людей» и «на дело», фактически, фиксируется «уд-

воение предмета». Особенности *содержания* деятельности связаны с активизацией системы рефлексивных взаимодействий. Получение результата происходит через последующую деятельность «других лиц» (обучающихся, клиентов и т. д.), задача соорганизации которых и есть основная суть деятельности субъекта. Специфика *психологических средств* состоит в том, что инструментальное, орудийное содержание деятельности обусловлено особенностями взаимодействия субъект-субъектного типа; им выступает система коммуникаций, общение во всех его формах, проявлениях, модусах. Специфика *условий* реализации деятельности заключается в невозможности алгоритмизации многих процессов из-за большого влияния социально обусловленных факторов; неизбежном включении аффективных моментов, методов деятельности с подсознательными основаниями, невозможность установки на гарантированное достижение диагностически заданных целей как критериально фиксированных результатов, с тотальной ориентацией на заданный конечный результат.

Вторым фактором актуализации субъектного потенциала человека является «Другой», в качестве которого в субъект-субъектной парадигме выступает любой предмет мира, в том числе и сам человек, осуществляющий активность; человек как таковой, чистый «человек в человеке», представитель «всех других» для «я» (М. Бахтин). Главное назначение «Другого» – обеспечить встречу с другим смысловым миром.

Третий фактор, обеспечивающий актуализацию субъектного потенциала личности, связан со сменой детерминации развития – появлением самодетерминации. При определенных условиях ведущей формой развития человека становится саморазвитие, обусловленное внутренней активностью, когда субъект управляет развитием, изменяя значения двух других форм развития (созревания и формирования). Важнейшими внутриличностными механизмами самореализации становятся:

1) инвентаризация (самооценка) знаний, навыков, привычек, вкусов, ценностных ориентаций, стереотипов, которая обеспечивается необходимым образовательным и культурно-профессиональным уровнем личности;

2) самопрограммирование (самообразование), ставящее задачей выработать конкретную программу приобретения, углубления и усвоения знаний, опыта, навыков и привычек;

3) саморегуляция (самоконтроль), которая обеспечивает способность самостоятельно регулировать поведение, мотивы, побуждения, совершенствует духовность, поддерживает нравственное здоровье; 4) самоутверждение как деятельностное претворение в жизнь целей, позиций, мировоззренческих идеалов.

## ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

**Внутренние препятствия для саморазвития** – это, в первую очередь, собственные качества человека, мешающие самоисследованию и самосовершенствованию: способность идентификации (то есть полное отождествление себя с происходящим, самоутрата в сочетании с направленностью внимания и осознания исключительно вовне), самоотождествление с ожиданиями других людей; способность лгать, т. е. говорить о том, что в действительности неизвестно; неспособность любить

**Внутриличностные механизмы самореализации** – 1) инвентаризация (самооценка) знаний, навыков, привычек, вкусов, ценностных ориентаций, стереотипов, которая обеспечивается необходимым образовательным и культурно-профессиональным уровнем личности; 2) самопрограммирование (самообразование), ставящее задачей выработать конкретную программу приобретения, углубления и усвоения знаний, опыта, навыков и привычек; 3) саморегуляция (самоконтроль), которая обеспечивает способность самостоятельно регулировать поведение, мотивы, побуждения, совершенствует духовность, поддерживает нравственное здоровье; 4) самоутверждение как деятельностное претворение в жизнь целей, позиций, мировоззренческих идеалов.

**Деятельность** – целенаправленная произвольная активность, побуждаемая или внешними обстоятельствами (при сохранении принципа «внешнее через внутреннее»), или самим состоянием потребности, «ищущей удовлетворения».

**Диалог** – 1) обмен репликами; 2) фундаментальный принцип организации сознания и поведения человека.

**«Другой» в субъект-субъектной парадигме** – любой предмет мира, в том числе и сам человек, осуществляющий активность; человек как таковой, чистый «человек в человеке», представитель «всех других» для «я» (М. Бахтин).

**Локус контроля** – интегральная характеристика самосознания, связывающая чувство ответственности, готовность к активности и переживания «Я».

**Методологическая схема описания действительности как «органической целостности»** – учёт в исследовании следующих принципов: 1) целостности, 2) структурности, 3) функциональной направленности, 4) иерархичности, 5) самоорганизации, 6) целесообразности, 7) саморазвития, 8) историчности. Объект называется элементарной системой при наличии интегративного свойства, функции (целостности): результатом согласования, совершенного над объектом, является целостное свойство, функция, (целостность). Целостность есть новая качественная определённая, не сводимая ни к образующим её частям, ни к процессам согласования этих частей.

**«Образ мира»** (в рамках деятельностного подхода) – целостный образ объективного мира; интерпретация человеком реальности, позволяющая ему ориентироваться в мире, выступающая как основа его жизнедеятельности. Это многомерное психическое образование, имеющее пять «квазиизмерений»: три координаты пространства, координата времени и еще одна – система значений, или смысловая

координата. Три динамические составляющие смысловых координат образа мира – это индивидуально значение, чувственная ткань образов и личностный смысл. Чувственную ткань образуют имеющие различные модальности чувствительные впечатления от стимулов; это «строительный материал» образа. В индивидуальном значении зафиксировано содержание общественного сознания, присвоенное индивидом. Личностный смысл выражает «значение-для-меня» жизненных объектов, явлений, отражает опосредованное собственными мотивами, целями, потребностями отношение человека к миру.

**Объектная ориентация человека** (экстериоризованная субъектность) – для него характерно то, что человек неосознанно помещает себя в такие жизненные ситуации, в которых он вынужден развиваться, связана с деятельностными способами взаимодействия с жизненными ситуациями; с точки зрения трансситуационной изменчивости – человек настроен на сохранение гомеостаза; с точки зрения трансситуационной направленности освоения мира – главным являются обстоятельства; с точки зрения трансситуационного локуса контроля действия человека направлены вовне; с точки зрения трансситуационной подвижности – субъект находит источник для изменений в привычном (Е.Ю. Коржова).

**Поле значений категории «субъект» в отечественной психологии** – 1) оппозиция – «*сохранение – изменение*». Сохранение – идея непрерывности, недизъюнктивности субъектности (внутреннего субъектного мира) (Г.И. Челпанов, С.Л. Рубинштейн, Д.Н. Узнадзе, А.В. Брушлинский, К.А. Абульханова-Славская). Изменение – идея прерывности, «исчезновения субъекта», когда субъект выступает лишь как выражение деятельности, возникая и исчезая вместе с ней, а смысловая нагрузка с категории «субъект» переходит на понятие деятельности (В.А. Петровский). 2) оппозиция – «*осознанность – неосознаваемость*». По мнению Л.И. Божович, человек неосознанно становится субъектом и лишь позже осознает себя в этом качестве. А.В. Брушлинский же подчеркивает, что в жизни человека нет ничего полностью осознанного или полностью бессознательного, а «человек остается субъектом в той или иной степени также и на уровне психического как процесса и вообще бессознательного». 3) оппозиция – «*коллективный – индивидуальный*». Если В.М. Бехтерев, А.В. Брушлинский, А.Л. Журавлев признают существование индивидуального субъекта и общности как совокупного субъекта, то В.А. Татенко утверждает о мнимости понятия «совокупный субъект». 4) оппозиция, характеризующая критерии, которыми определяется превращение человека в субъекта, – «*позиция – диспозиция*» – представлена различными взглядами. По мнению Л.И. Божович, понятие «позиция» – отражение важного этапа субъектогенеза. Б.Ф. Ломов описывает возникновение совокупного субъекта через появление общих позиций. К.А. Абульханова-Славская понятием диспозиция подчеркивает значимость проблемного осмысления действительности как важного критериального признака субъектности. 5) оппозиция – «*свобода – ответственность*». По мнению Н.В. Богданович, наиболее дискуссионная и важная для понимания субъекта оппозиция. Она формулируется в виде проблемы, является ли человек автором своей жизни и может ли он управлять ее обстоятельствами или, наоборот, управляется ими. «Один из вариантов ответа на этот вопрос со-

держится в учении о «центральном торможении» И.М. Сеченова, в развиваемом С.Л. Рубинштейном «принципе детерминизма», в обоснованной Д.Н. Узнадзе «функциональной тенденции» и т. д. Альтернативная идея представлена в утверждении принципа жесткой биологической детерминации (фрейдизм) или социальной детерминированности психики и поведения человека (бихевиоризм, французская школа психологии)». б) оппозиция «целостность – множественность» – одна из основных в развитии категории субъекта, по мнению Н.В. Богданович. В самом деле, целостность субъекта как его характеристику выделяют ряд исследователей. По мнению А.В. Брушлинского, целостность означает неразрывную взаимосвязь природного и социального на всех стадиях развития человека. «Указанному подходу противостоит утверждение полисубъектности, – отмечает Н.В. Богданович, – когда единый субъект расчленяется в зависимости от осуществляемых им сфер активности, и соответственно выделяются специфические по своей природе субъект деятельности, субъект общения, субъект познания, субъект жизнедеятельности, субъект психической активности и так далее».

**Психологический механизм** – система последовательно сменяющих друг друга психических явлений, служащих предпосылками формирования и регуляции других психических процессов, свойств и состояний. Признаки любого психологического механизма: 1) он представляет собой некий более элементарный, низкий уровень, объясняющий структурно-содержательные или процессуально-динамические характеристики психологических феноменов, относящихся к более высокому уровню; 2) это системно организованные психические явления; 3) он выполняет формирующую и регуляторную функции по отношению к другим психическим процессам, свойствам и состояниям; 4) характеризуется обобщенностью, которая отражает взаимосвязь многих звеньев психической системы, обеспечивающей человеческую деятельность и поведение. Механизмы подразделяются на функциональные и операциональные. Функциональные механизмы в значительной степени предопределены генетически и задаются психофизиологическими особенностями субъекта, они определяют границы развития и реализации того или иного психического свойства в деятельности. Операционные механизмы формируются в процессе индивидуального развития на основе функциональных механизмов; операционный состав психических процессов и свойств определяется теми обучающими воздействиями, которые происходят в течение жизни субъекта. Между механизмами каждого типа существует тесная взаимосвязь: функциональные механизмы каждого типа определяют границы операционных, уровень их сложности и возможности генерализации.

**Рефлексия** – это механизм, посредством которого не только что-то познается, но и вызываются изменения как в объекте, так и в субъекте; один из ведущих механизмов саморегуляции. Два вида рефлексии: регулятивная (внешне-направленная рефлексия) и когнитивная (внутренне-направленная рефлексия). Функции рефлексии: является одной из детерминант поведения и деятельности; выполняет функции модератора, диверсификатора и экспликатора иных факторов. Первая состоит в регулировании меры проявления многих иных закономерностей, меры влияния иных детерминант. Вторая состоит в усилении степени вариатив-

ности их проявления и даже – вариативности форм их существования. Третья заключается в выявлении скрытых – имплицитных закономерностей и феноменов.

**Саморазвитие** – форма развития человека. Саморазвитие обусловлено внутренней активностью; субъект управляет развитием, изменяя значения первых двух форм развития (созревания и формирования). Переход к саморазвитию устанавливается сменой детерминации развития.

**Смысл личностный** – в феноменологическом аспекте личностный смысл понимается как форма отражения в сознании человека динамики его реальных жизненных отношений (онтологического аспекта смысла); в деятельностном, или регуляторном аспекте – как неосознаваемые механизмы внутренней регуляции жизнедеятельности в соответствии с логикой жизненной необходимости. По Д.А. Леонтьеву личностный смысл – «отношение между субъектом и объектом или явлением действительности, которое определяется объективным местом объекта (явления) в жизни субъекта, выделяет этот объект (явление) в субъективном образе мира и воплощается в личностных структурах, регулирующих поведение субъекта по отношению к данному объекту (явлению)». Выражается в виде готовности к совершению определенной деятельности в целом (А.Г. Асмолов), ее «увязывании... с более общим замыслом», со всей смысловой вертикалью данного субъекта (Б.С. Братусь), в согласовании целей и средств деятельности с мотивами, потребностями, ценностями и установками субъекта (Д.А. Леонтьев). В.А. Иванников в рамках мотивационной теории воли рассматривает изменение или создание дополнительного смысла действия в качестве основного механизма волевой регуляции.

**Смыслообразование** – один из процессов «малой смысловой динамики», процесс распространения смысла от ведущих, смыслообразующих, «ядерных» смысловых структур к частным, производным от деятельности, развертывающийся в конкретной ситуации, путем подключения новых объектов к существующей системе смысловых связей (Д.А. Леонтьев).

**Смыслоосознание** – это один из процессов «малой смысловой динамики», направленная на мир рефлексивная работа сознания по решению «задачи на смысл».

**Смыслостроительство** – это один из процессов «малой смысловой динамики»; осуществляется на основании перестройки глубинных личностных структур и реализуется процессами, носящими принципиально неосознаваемый характер; проявляются в 1) ситуациях критической перестройки контакта, 2) ситуации взаимодействия с другим смысловым миром, с другой личностью, 3) ситуации художественного переживания, т. е. ситуации воздействия искусства на личность.

**Субъективность** – идеальная реальность, присущая субъекту возможность пристрастно относиться к миру и осмыслять (придавать смысл) действительности.

**Субъектная ориентация человека** (или интериоризированная субъектность) – для него характерна сознательная работа над собой, самоанализ с помощью разных техник (например, религии или психотехник), связана с созерцательным способом взаимодействия с жизненными ситуациями; с точки зрения транситуационной изменчивости – человек настроен на изменения; с точки зрения транситуационной направленности освоения мира – главным является субъект; с точки

зрения транситуационного локуса контроля действия человека направлены вовнутрь; с точки зрения транситуационной подвижности – субъект находит источник для изменений в новом (Е.Ю. Коржова).

**Субъектность** – функция личности; качество «быть субъектом»; характеристика личности, благодаря которой человек определяется не как деятель – исполнитель, а как пристрастный сценарист своих действий, которому присущи определенные предпочтения, мировоззренческие позиции, целеустремленность преобразователя. В анализе термина фиксируется тенденция развития от характеристики качеств человека к процессуальным характеристикам (самоопределение, самосознание, саморегуляция и т. д.).

**Субъектности функции** – обеспечение возможностей осуществления неадаптивной активности, преобразующей активности, самодетерминации и самоопределения, разрешение противоречий, обеспечение эффективности (продуктивности, успешности) осуществления активности, саморегуляции и самоуправления.

**Субъектный опыт** – это опыт пережитого и переживаемого поведения, в котором сам человек может дать отчет себе о своих возможностях, в котором он хотя бы приблизительно знает правила организации собственных действий и собственного отношения, в котором зафиксированы значимые для него ценности, что ему самому нужно и что он хочет. Компоненты: 1) ценностный опыт; 2) опыт рефлексии; 3) опыт первичной активизации; 4) операциональный опыт; 5) опыт сотрудничества.

**Субъектный потенциал** – это сложная целостность, синтез и интеграция психических процессов, свойств в ресурс, обеспечивающий активность человека как субъекта (возможность осуществления неадаптивной активности; преобразующей активности; образования ценностно-смыслового отношения к собственной психике, организации её развития; самодетерминации, самоопределения), имеющий две формы существования – актуальную и потенциальную, возможную при определенных условиях.

**Субъект-объектное членение реальности** – одна из самых фундаментальных оппозиций, укоренившихся в мышлении человека нового времени. В этой парадигме за человеком закрепился субъектный полюс конструкта (в терминах Дж. Келли) «субъект-объект», а за остальным миром – объектный полюс. При этом субъект мыслился как активный, разумный, способный к творчеству и свободе, а объект – как пассивный, неразумный, неспособный к творчеству и свободе. Подобная атрибуция предполагает одновременно доминирующее, управляющее отношение к объекту со стороны субъекта.

**Субъект-субъектная деятельность** – это класс деятельности (управленческой, организационной, педагогической), в котором проявляются следующие особенности. В аспекте роли *субъекта*: 1) деятельность приобретает черты полисубъектности, статус коллективного субъекта; 2) субъект становится при этом не только «множественным» и «распределенным», но и организованным. Особенности *предмета*: 1) предметом является другой субъект деятельности, аналогичный по природе, сам осуществляющий какую-либо деятельность; 2) деятельность субъекта разворачивается как своеобразная «деятельность по организации других

деятельностей», как «деятельность второго порядка; 3) проявляется двойственный характер деятельности: сохраняя статус индивидуально воплощаемой деятельности, субъект-субъектная деятельность по внешним (субъектным) детерминантам, по своему содержанию не исчерпывается механизмами и феноменами индивидуального уровня, а формируется на основе персонификации ряда базовых функций по организации совместной деятельности, как производная от структуры совместной деятельности, как метадеятельность; 4) деятельность имеет двойственную направленность одновременно «на людей» и «на дело», фактически, фиксируется «удвоение предмета». Особенности *содержания*: связаны с активизацией системы рефлексивных взаимодействий. Получение результата происходит через последующую деятельность «других лиц» (обучающихся, клиентов и т. д.), задача организации которых и есть основная суть деятельности субъекта. Специфика *психологических средств*: инструментальное, орудийное содержание деятельности обусловлено особенностями взаимодействия субъект-субъектного типа; им выступает система коммуникаций, общение во всех его формах, проявлениях, модулах. Специфика *условий* реализации деятельности: невозможность алгоритмизации многих процессов из-за большого влияния социально обусловленных факторов; неизбежное включение аффективных моментов, методов деятельности с подсознательными основаниями, невозможность установки на гарантированное достижение диагностически заданных целей как критериально фиксированных результатов, с тотальной ориентацией на заданный конечный результат.

**Структура субъектности** – совокупность следующих характеристик личности: активность, способность к рефлексии, свобода выбора и ответственность за него, осознание собственной уникальности, понимание и принятие другого, саморазвитие.

**Философско-антропологического подхода основные идеи** – идея о динамике человеческих качеств, возможности и необходимости их переосмысления на каждом новом этапе наличного бытия; идея об аксиологическом измерении человека; идея о возможных модификациях духовного начала в человеке; идея о соотношении сущности и существования человека и т. д.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Богданович, Н.В. Субъект как категория отечественной психологии: дис. ... канд. психол. наук [Текст] / Н.В. Богданович. – М., 2004. – 170 с.
2. Слободчиков, В.И. Основы психологической антропологии. Психология человека: Введение в психологию субъективности [Текст] / В.И. Слободчиков, Е.И. Исаев. – М.: Школа-Пресс, 1995. – 384 с.
3. Карпов, А.В. Метасистемная организация уровневых структур психики [Текст] / А.В. Карпов. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004. – 504 с.
4. Марьясова, Н.В. Духовность в контексте психологического анализа: личностный аспект: дис. ... канд. психол. наук [Текст] / Н.В. Марьясова. – Хабаровск, 2004. – 157 с.
5. Филатова, О.В. Рефлексивность как детерминанта деятельности исполнительского типа: дис. ... канд. психол. наук [Текст] / О.В. Филатова. – Ярославль, 2003. – 158 с.
6. Петров, И.П. Рефлексивный механизм психологической готовности личности к самоопределению (на примере старшеклассников): дис. ... канд. психол. наук [Текст] / И.П. Петров. – Улан-Удэ, 2004. – 161 с.
7. Фридман, А.Ю. Очерёдность жизненных целей личности и их субъективная мотивационная значимость: дис. ... канд. психол. наук [Текст] / А.Ю. Фридман. – М., 2004. – 149 с.
8. Прокофьева, Т.В. Становление субъектности подростка в учебной деятельности: дис. ... канд. психол. наук [Текст] / Т.В. Прокофьева. – Волгоград, 2001. – 164 с.
9. Щукина, М.С. Особенности развития субъектности личности в подростковом возрасте: дис. ... канд. психол. наук [Текст] / М.С. Щукина. – Тюмень, 2004. – 168 с.
10. Спиркин, А.Г. Сознание и самосознание [Текст] / А.Г. Спиркин. – М.: Политиздат, 1972. – 303 с.
11. Рудковский, Э.И. Свобода и ответственность личности [Текст] / Э.И. Рудковский. – Минск: Изд-во БГУ, 1979. – 152 с.
12. Осницкий, А.К. Проблемы исследования субъектной активности [Текст] / К.А. Осницкий // Вопросы психологии. – 1996. – № 1. – С. 5–20.
13. Жукова, Н.В. Контексты становления личной культуры субъекта познания: автореферат дис. ... д-ра психол. наук [Текст] / Н.В. Жукова. – М., 2006. – 46 с.
14. Степанов, С.Б. Современные проблемы творческой рефлексии и проектирования [Текст] / С.Б. Степанов, И.Н. Семенов // Вопросы психологии. – 1983. – № 1. – С. 99–104.
15. Богоявленская, Д.Б. «Субъект деятельности» в проблеме творчества [Текст] // Вопросы психологии. – 1999. – № 2. – С.35–41.
16. Любимова, О.М. Самоотношение в структуре личности профессионала (на примере учителей общеобразовательных школ Алтайского Края): дис. ... канд. психол. наук [Текст] / О.М. Любимова. – Барнаул, 2004. – 213 с.

17. Бершадский, М.Е. Дидактические и психологические основания образовательной технологии [Текст] / М.Е. Бершадский, В.В.Гузеев. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2003. – 256 с.
18. Кудрявцев, В.Т. Субъект деятельности в онтогенезе [Текст] / В.Т. Кудрявцев, Г.К. Уразалиева // Вопросы психологии. – 2001. – № 4. – С.14–30.
19. Волкова, Е.Н. Субъектность педагога: Теория и практика: дис. ... д-ра психол. наук [Текст] / Е.Н. Волкова. – М., 1998. – 427 с.
20. Григорьев, Н.Б. Исследование параметров субъект-субъектной коммуникации на материале анализа текстов: дис. ... канд. психол. наук [Текст] / Н.Б. Григорьев. – СПб., 2002. – 206 с.
21. Варёнова, Ю.А. Исследование субъектности и ее развития в дошкольном возрасте: дис. ... канд. психол. наук [Текст] / Ю.А. Варёнова. – Калуга, 2001. – 161 с.
22. Яшкова, А.Н. Психологические условия развития субъектности специалиста в педагогическом вузе: дис. ... канд. психол. наук [Текст] / А.Н. Яшкова. – Саранск, 2003. – 203 с.
23. Ульянова, О.С. Психологические условия развития субъект-субъектных отношений в школе: дис. ... канд. психол. наук [Текст] / О.С. Ульянова. – М., 2000. – 185 с.
24. Чудновский, В.Э. Проблема субъективности в свете современных задач психологии воспитания [Текст] / В.Э. Чудновский // Вопросы психологии. – 1988.– № 4. – С. 15–25.
25. Большунова, Н.Я. Условия и средства развития субъектности: автореферат дис. ... д-ра психол. наук [Текст]. – Новосибирск, 2006. – 48 с.
26. Пряжников, Н.С. Психологический смысл труда [Текст] / Н.С. Пряжников. – М.: Изд-во «Ин-т практической психологии»; Воронеж: НПО «МОДЭК», 1997. – 352 с.
27. Краснорядцева, О.М. Проблемы профессионального становления личности в процессе повышения квалификации [Текст] / О.М. Краснорядцева // Сибирский психологический журнал. – 2002. – № 16–17. – С. 42–44.

## КОНТРОЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

### ***Вопросы-задания для самопроверки***

Какие методологические подходы могут стать основаниями для определения объекта ресурсного управления? Дайте их краткую характеристику.

Поясните их продуктивность для построения управления персоналом.

### ***Задания для самостоятельной работы***

1. Какие психологические изменения вам бы хотелось внести в свою личность? Составьте программу саморазвития в данном направлении. Попробуйте предугадать все изменения, которые могут возникнуть в ходе саморазвития.

*Форма отчета:* собеседование.

2. Проанализируйте терминологический словарь по главе. Дополните его, опираясь на Интернет-источники и прочитанную литературу.

*Форма отчета:* выполненное задание представляется в формате машинописного текста в объеме от 2-х до 4-х страниц в формате А4.

## **Глава 2. ФЕНОМЕНОЛОГИЯ СУБЪЕКТНО-ОБРАЗУЮЩЕГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Изучение данного раздела поможет Вам освоить механизмы интеграции закономерностей субъектогенеза в кадровый менеджмент. Для этого Вам необходимо:

– сформировать представления об основных вехах развития идей ресурсного управления персоналом (§2.1);

– изучить предметно-действенные характеристики субъектно-образующего менеджмента (§2.2);

– понять особенности построения управленческого взаимодействия, обеспечивающего актуализацию субъектного потенциала персонала (§2.3);

– сформировать представления об особенностях ценностно-смысловой сферы руководителя, обеспечивающей «запуск» и реализацию субъектно-образующего менеджмента в его управленческой практике (§2.4).

### ***§ 2.1. Методологические и теоретические предпосылки разработки психологии субъектно-образующего менеджмента***

Обращение к исторической рефлексии (термин М.Г. Ярошевского), предметом которой является изучение «однажды возникшей мысли» о способах наращивания субъектных свойств работников, занятых в субъект-субъектных видах труда, а также о методах изучения подобной разновидности управленческой деятельности, показало, что субъектно-образующая стратегия управления – максимально сложное проявление управленческой деятельности, её развитая и сложноорганизованная разновидность. Именно эта наиболее развернутая, сложная форма существования управленческой деятельности представляет одновременно и наибольшие сложности для её изучения, в силу чего она становится предметом анализа исследователей в последнюю очередь – на относительно поздних этапах познания (а не в первую – как она того достойна).

Некоторые объяснительные принципы и категории, позволяющие «подойти вплотную» к исследованию субъектно-образующего менеджмента, впервые появляются в социологии управления – первоначально важной составляющей психологии труда, впоследствии превратившейся в самостоятельное научное направление, изучающее трудовую деятельность как особую эволюционирующую подсистему общественных отношений в ее различных исторических и культурных формах, а также во взаимосвязях с другими подсистемами (сферами) деятельности и общественных отношений [1, с. 35]. Здесь были выделены две основные школы, которые, возникнув раньше других, стали непосредственными предшественницами новейших теорий управления: «классические подходы» и концепции «человеческих отношений».

В «классических подходах» центральное место занимают идеи рационалистического управления персоналом. Так, в социологической концепции М. Вебера организация рассматривается как некий безличный механизм, основное правило которого – четкое и безошибочное функционирование, направленное на максими-

зацию прибыли. Отсюда следует, что 1) организация свободна в выборе любых средств для достижения своей устойчивости, в том числе путём жёсткой централизации задач; 2) за каждым индивидуумом закрепляется чёткая, отдельная задача; 3) поведение исполнителей полностью детерминировано рациональной схемой, которая обеспечивает точность и однозначность действий, позволяет избежать предубежденности и личных симпатий во взаимоотношениях. В административной концепции А. Файоля и синтетической концепции управления Л. Гьюлика, Дж. Муни и Л. Урвика также основное внимание концентрировалось на достижении поставленной «сверху» цели (через организацию работы непосредственно исполнителей или через администраторов). В целом, в начале 20-х годов доминировала установка в управлении, согласно которой отдельно взятый человек не имеет ценности, значимо было только единство одинаковых, здоровых и физически сильных индивидуумов (Ф. Тейлор, Ф. и Л. Гилберт, Г. Грант, Г. Эмерсон).

Если рассматривать рационалистический подход в аспекте управления персоналом, то основные постулаты теорий рационалистического управления обычно формулируются следующим образом. Труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения, это присущее для них качество. То, что они делают, менее важно для них, нежели то, что они зарабатывают, делая это. Мало таких индивидов, которые хотят или могут делать работу, требующую творчества, самостоятельности, инициативы или самоконтроля. Следовательно, главной задачей руководителя является строгий контроль и наблюдение за подчиненными. Он должен разложить задачи на легкоусвояемые, простые и повторяющиеся операции, разработать простые процедуры труда и проводить их в практику (Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А.К. Гастев, П.М. Керженцев и др.). В дальнейшем бюрократические модели как формы рациональной организации работы стали подвергаться всё усиливающейся критике и самокритике. Установка «на использование человека» заменяется установкой «на управление» (А. Файоль).

На сегодняшний день, рационалистическое управление – это междисциплинарная область научного и практического знания, утверждающего строгое следование оперативно-технологическим функциям управления и экономико-математическим методам в принятии управленческих решений, достижениям кибернетики и практической компьютеризации, достижениям теории систем и практического использования системного подхода в управлении [2]. Подход означает нацеленность руководителя на чёткое исполнение оперативно-технологических функций управления и алгоритмов в принятии управленческих решений, обеспечивающее надёжность и стабильность функционирования управляемой системы. В надёжности и стабильности функционирования системы и заключаются основные преимущества подхода.

Вместе с тем, в настоящее время отмечается, что функциональное содержание управленческого действия в рационалистической (директивной) стратегии (подходе) явно не полагает развитие субъектности персонала. Так, Г.Н. Прокументова, рассматривающая проблемы ресурсного управления в сфере образования, утвер-

ждает, что функциональное содержание управления в директивной стратегии по своей сути не ориентировано на становление субъекта деятельности (исследователь понимает под «развитием субъектности» образование субъекта, точнее – образование им целей, норм и форм совместной с другими участниками деятельности) по следующим причинам. Во-первых, управленческое действие предполагает ориентацию не на самостоятельную выработку цели, смыслов развития практики и её субъектов, а, скорее, на выполнение цели, поставленной кем-то (чаще – на более высокой в управленческой иерархии позиции), «обслуживание» заказа и определение степени соответствия конкретной образовательной практики поставленным перед ней целям. «Можно говорить, что разные формы существования цели (цели образования, педагогические цели, цели совместной деятельности) оказываются при обозначенном функциональном содержании управления редуцированы к целям образования, которые и формулируются в виде госзаказа. А значит, субъектность участников совместной деятельности, их соорганизация не являются для них предметом изменений, построения, предметом образования. Не являясь субъектами образования цели, участники совместной деятельности, педагоги и дети, не являются и субъектами своего образования» [3, с. 64].

Во-вторых, директивное рационалистическое управление сводится к воспроизводству и украшению ранее сложившейся, привычной естественной практики, к достижению как можно более точного соответствия практики предъявляемым к ней требованиям. Это означает, что из всех форм деятельностного существования субъекта, из всех форм его образования (*натуральная* – традиционная для педагогической практики, ориентированная на исполнение методики, *реальная* – делаемая, *идеальная* – ориентированная на представление о качестве совместной деятельности педагога и ребенка) образование сводится к натуральной форме. Происходит не развитие, не образование субъекта, а его «натурализация», приспособление к «естественным» формам жизни (в образовательной среде). «Субъект теряет способность или, можно сказать, у него не образуется способность преодолевать натуральные формы своей жизни. Субъекты не различают идеальные и реальные формы деятельности, а значит, избегают их проблематизации и построения «пробных», проектных действий, переходов из одной формы деятельности в другую» [3].

В-третьих, если рационалистическое управление и актуализирует хоть что-нибудь из моделей и способов построения совместного действия, то это, прежде всего – нормативно-принудительное действие. Ценностно-образующее (или личностно-образующее) совместное действие оказывается не выражено, не проявлено. «Это, в свою очередь, означает неразличение субъектами совместной деятельности, педагогами и детьми, разных форм своей соорганизации, отсутствие у них реальной практики влияния на соорганизацию, ее изменение, использование разных способов построения совместного действия. Но это означает также, что разные способы совместного действия не только не образуются, но и не различаются участниками совместной деятельности, не удерживаются границы и понимание особенностей каждого из способов совместной деятельности как особого пространства, особой нормы человеческой деятельности» [3, с. 65].

Итак, директивное рационалистическое управление не предполагает образование субъекта, т. е. образование целей, норм и форм совместной деятельности, а значит, не обеспечивает инновационное развитие педагогической практики. Такое функциональное содержание проявляется в функциональной редукции (упрощенности) субъектности любого и каждого участника совместной деятельности. Все это дает основание Г.Н. Прозументовой сделать вывод о том, что директивное управление – управленческая стратегия, подавляющая субъектность участников образования. Наше эмпирическое исследование подтвердило пагубность влияния преобладающей в управленческой практике в сфере образования директивной стратегии на состояние субъектности педагогов.

В рамках рационалистического управления можно рассматривать сегодня и *программно-целевое (или проблемно-ориентированное) управление*. Программно-целевой подход в управлении – это такой подход, при котором руководитель ориентируется на достижение конечного результата в логике поэтапного действия: формирование дерева целей, разработка адекватной исполняющей программы, реализация управляющей программы (И.К. Шалаев). Функциональное содержание такого управления, наиболее полно описанное в работах В.С. Лазарева, М.М. Поташника, включает в себя: изучение требований внешнего и внутреннего социального заказа, организацию и проведение проблемно-ориентированного анализа, выявление проблем в деятельности образовательного учреждения, разработку программ развития (решения проблем) и обсуждение результатов деятельности.

Г.Н. Прозументова отмечает, что управленческое действие в программно-целевом управлении уже предполагает специальную работу с целями и с целеобразованием: управление явно сориентировано на определение миссии школы, на вовлеченность в осмысление и формулирование цели администрации, коллектива учителей, родителей. Однако формулирование целей и тем самым определение образа школы осуществляется прежде всего за счет ценностного выбора актуальных проблем самими управленцами, администрацией школы. Таким образом, имеет место весьма существенное ограничение субъектов целеобразования и проблематизации, а значит субъекты неизбежно дифференцируются на тех, для кого выбранные администрацией проблемы преобразования практики актуальны и значимы, и на тех, для кого выбранные проблемы неактуальны (неценны). Но тогда последние будут и «управляться» уже директивно.

Далее, программно-целевое управление ориентируется на целеобразование и поэтому актуализирует разные формы цели (цели образования, цели педагогические, цели совместной деятельности). Цели педагогические (отдельных педагогов или управленцев), конечно, актуализируются прежде всего, и через них проблематизируются цели образования (госзаказ, общественные потребности). Но цели *совместной деятельности* остаются не развернутыми. Поэтому можно говорить об ограниченном участии субъектов в выработке целей при программно-целевом управлении и о том, что именно «управленцы» присваивают себе «педагогические функции», функции выработки проблем и целей развития практики. Тогда как

другие участники совместной деятельности находятся по отношению к выработке целей в разной степени ценностного соподчинения.

Г.Н. Прозументова подчеркивает, что функциональное содержание управления, обсуждаемое в связи со стратегией программно-целевого управления, имеет ярко выраженную ориентацию на поиск проектных реальных форм образования. Проявление, постановка проблем, их решение характеризуются «преодолением» сложившихся, натуральных форм практики. Однако же преобразование практики носит «канализированный» характер: подчинено и ограничено решением проблем «ценностных» лидеров. «Непроработанность», неразвернутость для разных субъектов идеальной формы деятельности обуславливает и особенность реальных проектных форм деятельности: их ориентированность не на образование субъекта, а на достижения, изменения, преодоление «сопротивления» практики. Из всего сказанного понятно, что из разных моделей и способов построения совместного действия программно-целевое управление актуализирует ценностно-образующее совместное действие. Конечно, личностное действие при этом редуцировано и не развернуто, что опять-таки означает для субъектов совместной деятельности ограниченные возможности в использовании и различении разных способов совместного действия, а значит, и ограничение возможности понимания ими норм и границ совместной деятельности.

Возвращаясь к истории вопроса, можно отметить, что уже в 30-е годы на первое место в исследованиях все больше выходит не только «организация труда», но и человеческие (психологические) факторы трудовой деятельности.

Направление, получившее впоследствии название социального подхода, возникло в 30-е годы XX века как реакция на недостатки рационального, развивалось параллельно и оспаривало право на абсолютную истину. Основная идея направления удачно сформулирована известным исследователем Питером Друкером: «Только человеческие ресурсы способны производить экономические результаты. Все другие ресурсы подчиняются законам механики. Их можно лучше использовать, но их выход никогда не будет большим, чем сумма входов» [4, с. 41]. Развитие направления включает в себя два этапа. Первый характеризуется как движение за человеческие отношения, то есть против деперсонализации производства и установление сотрудничества между администрацией и коллективом (М. Фоллет, Н.А. Витке и др.). В школе «человеческих отношений» (Э. Мэйо, Д. МакГрегор, А. Маслоу) акцент сделан на изучении человеческого фактора. Важность приобрел не только результат, но и сам процесс труда, а человек превратился из инструмента в ресурс, который требует изучения и бережного обращения. Внимание исследователей привлекают факторы удовлетворенности трудом, лидерство, сплоченность (Э. Мэйо, Ф. Ротлисберг, А. Маслоу и др.). Так, в своих экспериментах (1927–1932 гг.) Э. Мэйо выяснил, что на производительность труда влияют методы руководства и улучшение взаимоотношений; норма выработки рабочего определяется не его добросовестностью или физическими способностями, а давлением группы, которая устанавливает позицию и статус каждого, кто в нее входит; социальное поведение людей является лишь функцией тех или иных групповых норм. В дальнейшем все это получило развитие в концепциях «обога-

щения труда», «гуманистического вызова», где на первое место вышли психологические факторы труда, в доктрине «качество рабочей жизни», в концепциях «гуманизации труда» как попытке синтеза тейлоризма и «человеческих отношений».

Второй этап усложняет положение первого и ставит предметом своего исследования поиск средств, направленных на управление поведением людей (Д. МакГрегор, Г. Саймон, Д. Карнеги и др.).

В 50–70-х гг. среди основных идей концепций «качества жизни» (Д. Рисман и Дж. Гелбрейт), «обогащения труда» (Л. Дэвис), «теории стратегического управления» (И. Ансофф) высказываются следующие положения: для эффективного развития организации важно перспективное целеполагание, большое внимание должно уделяться корпоративной культуре, необходимо искать средства обеспечения глубокой заинтересованности и самоотдачи людей, культура организации включает систему ценностей, ориентированную на личностные качества и т. д. [5, с. 32]. Особое место занимают теории трудовой мотивации (А. Маслоу, У. Рейф, Ф. Херцберг, Д. МакГрегор и др.).

В то же время в этот период происходил процесс переоценки ценностей, который выражался, во-первых, в отказе от преувеличения психологических факторов труда, характерного для периода господства концепции «человеческих отношений» (факторов удовлетворенности, лидерства, сплоченности и др.); во-вторых, в признании причинной обусловленности этих факторов (в частности, потребности самореализации, творчества в труде, социальной принадлежности группе, расширении ответственности и др.) от формы организации труда (индивидуальной, коллективной) и ее ведущей роли; в-третьих, в попытке создать некоторую «синтетическую» модель, сочетающую морально-психологические стимулы к труду, разработанные Ф. Херцбергом и Д. МакГрегором, с «тейлоровскими» методами его рационализации. Таким образом, «отмечается определенная гальванизация тейлоризма» [6, с. 14–15].

Развитие идей социального управления постепенно привело к выделению в самостоятельное направление исследований психологического управления. Феномен психологического управления возник в США, в начале в практике, а затем и в науке. Рассмотрим постановку и способы решения проблемы психологического управления в рамках психологии организации и управления, социологии организаций, теории и практики организации управления промышленностью (менеджмента) за рубежом по результатам историко-психологического анализа, проведенного Г.М. Мануйловым и В.В. Новиковым [4].

Практикуемые в американской социологии и психологии методы психологического управления с *необихевиористской* ориентацией характеризуются как методы внешнего управления, то есть воздействия с помощью внешних относительно субъекта управления факторов. Манипулирование стимулами, приводящее к образованию у субъекта управления требуемых «поведенческих комплексов», представляет собой процесс научения, осуществляемый в варьируемых в зависимости от условий конкретной задачи, особенностей объекта схемах (матрицы диадического взаимодействия, взаимодействия исходов Д. Тибо и Г. Келли; орга-

низация социального контроля). Предметом методов психологического управления в рамках *когнитивистской* ориентации выступают служащие регулятором социального поведения определенным образом организованные идеи, верования, ожидания, аттитюды. Средствами реализации «когнитивного» управления являются: «уравновешивание» когнитивных структур, изменение валентностей «предметов», энергетизирующее поведение объекта управления, определенная организация «психологического поля», являющегося средой существования объекта управления и т. д. («участие в управлении», развитие групповых отношений в Е-группах, организация межгруппового взаимодействия, внутриорганизационная пропаганда, организация стимулирования и т. д.). Функции психологического управления с *интеракционистской* ориентацией, основывающегося на категориях «статус», «ожидание», «роль», «референтная группа», реализуются за счет оперирования «символами статуса», нахождения путей направленного изменения степени референтности для объекта управления группы, изменения «ролевых элементов», построения ролевых структур и т. д. Организационная *гуманистическая психология* применяет многие из названных методов и средств психологического управления, развивая их при исследовании мотивации, внутри- и межгрупповых отношений, «участия в управлении», «развития организации», делегирования полномочий, ролевых отношений и др. Среди базовых методологических оснований американской психологии организации и управления называют: системный подход (формирование на его основе реляционного, многомерного представления о человеке); принцип методологического индивидуализма (рассмотрение организации как агломерации индивидов).

Приведём некоторые общие замечания относительно различных американских психологических теорий психологического управления.

1. В американской психологии управления имеют место два пути синтеза методов психологического управления: на основании «теорий среднего уровня», разрабатываемых «академической» социальной психологией; и в результате решения конкретных задач управленческой практики.

2. Для американской психологии управления характерно отсутствие попыток теоретического осмысления проблем психологического управления, прагматическая ориентация большинства исследователей и «технологов».

3. Отношение к объекту управления носит отчетливо манипулятивистский характер.

4. Чрезвычайно вариативна форма реализации методов психологического управления, приближенная к характеристикам повседневных «жизненных» отношений людей.

5. Среди конкретных особенностей методов психологического управления указывают на их большое количество и разнообразие с точки зрения «адресации» к конкретным психологическим механизмам; «ориентированность на индивида»; принадлежность к группе методов оперативного управления, апеллирующего к наличному «психологическому потенциалу» объекта управления.

«Стремление развивать теорию», характерное, по утверждению М. Кассема, для западноевропейской организационной психологии, привело к выдвижению

ряда ценных и перспективных предложений, среди которых выделяются следующие.

1. «Концепция самоуправляемого индивида в производственной организации» как основание большинства внутриорганизационных изменений. Концепция стремится использовать в практических целях личностные и групповые механизмы саморегуляции путем выделения в социальной организации зон, сравнительно свободных от воздействия централизованного управления (практика функционирования автономных рабочих групп).

2. Положение о партиципативном, равноправно-взаимодействующем характере отношений субъектов и объектов психологического управления с целью инициации активности последних, направленной на запланированное практическое преобразование (П. Стринджер и П. Ван Стрин). Методами реализации являются: осуществление системного анализа интересов, мнений, ожиданий социальных групп, принадлежащих к различным ступеням внутриорганизационной иерархии; систематический учет «ценностей» основных субъектов внутриорганизационных изменений; организационное закрепление партиципативного характера отношений в рамках создаваемых «комитетов действия».

Методы японского менеджмента характеризуются в следующем составе [4, с. 51–52].

1. *Методы социального воспитания*, ориентированные на процесс перманентного формирования и поддержки необходимого качества и уровня «психологического потенциала» (навыков, умений, установок, мнений и т. д.).

2. *Методы косвенного воздействия*.

3. *Методы «пассивного прессинга»*, осуществляемые через установление (снятие) ограничений «степеней свободы» поведения и деятельности человека как объекта управления.

Опыт развития социологии и психологии труда за рубежом, на наш взгляд, дает достаточно интересный материал для размышления относительно самого вектора, направления развития социологических и психологических наук о труде. Специалисты по управлению сегодня склонны считать социальную подсистему самой сложной и непредсказуемой системой в организации. Она труднее всего поддается контролю и прогнозированию. Но именно от нее зависит общий успех предприятия в ситуации жесткой рыночной конкуренции, когда побеждает тот, у кого более квалифицирован персонал и лучше построены коммуникации. Акцентируется внимание к человеку как к ресурсу организации, а также интерес к социальной инженерии, человековедческим технологиям.

Развитие идей психологического управления получило плодотворное развитие также в отечественной психологии. И.П. Волков, А.Л. Журавлёв, А.А. Грачёв, Р.Б. Гительмахер, Ю.М. Забродин, О.И. Зотова, А.И. Китов, Е.А. Климов, Е.С. Кузьмин, В.И. Михеев, Б.Д. Парыгин, К.К. Платонов, А.А. Русалинова, А.Л. Свенцицкий, Е.В. Таранов, А.В. Филиппов и многие другие смогли существенно обогатить науку и управленческую практику в аспекте управления развитием ресурсов персонала. Со временем сложилась оригинальная теория социального управления. В её основу положено три методологических вывода: социальное

управление есть важнейший структурный элемент системы экономического управления; необходимое условие социального развития и самоуправления организации; специфическая управленческая деятельность.

В.Ф. Ломов пишет: «В психологии под «человеческим фактором» понимается широкий круг социально-психологических, психологических и психофизиологических свойств, которыми обладают люди и которые, так или иначе, проявляются в их конкретной деятельности. Речь идет, прежде всего, о потребностях и способностях человека, о мотивах его поведения, его интересах и творческих возможностях, трудоспособности и работоспособности, об интеллекте и эмоциях, о воле и характере, сознании и самосознании, о формировании социальных установок и ценностных ориентаций» [4, с. 54]. Следовательно, человеческий фактор признаётся разномасштабной и многоуровневой реальностью.

Современный психологический подход распадается на целый ряд структурных компонентов, представляющих собой отдельные научные течения: мотивационное, когнитивное, рефлексивное, управление конфликтами, имиджелогия в управлении, бихевиористический подход и т. д. Психологическое управление – целенаправленное воздействие на «условия среды», психологические механизмы и явления «первого порядка» с целью актуализации и (или) изменения психологических механизмов и явлений «второго порядка» [4, с. 54].

Основные положения отечественных учёных и практиков в рамках психологического управления.

1. Проблема психологического управления разрабатывалась в современной науке в контексте развития практической психологии, как специфическая функция последней, направленная на обеспечение процесса «конструктивного» движения психологического знания, связанного с его применением на практике.

2. Предметом психологического управления выступают психические свойства, процессы и состояния, целенаправленное воздействие на которые позволяет достичь позитивного изменения реальных объектов.

3. Психологическое управление не может быть реализовано вне целостной системы управленческого воздействия, «строящегося» с максимальной степенью адекватности закономерностям и механизмам регулятивной и саморегулятивной функции психики.

4. Конкретные методы психологического управления должны соответствовать следующим требованиям: конструктивности по содержанию (носят «синтетический» характер и имеют иерархическое строение); реальности по форме (предполагается опосредованный характер реализации практических рекомендаций); гуманности по целям. Рассматривая субъектно-образующий менеджмент в качестве разновидности психологического управления, считаем важным опираться на названные положения, а также на ряд других идей.

Вехой в развитии психологического управления стало развитие идей *рефлексивного подхода*. В связи с наличием у «объекта» рефлексии, в которой представлен и сам объект, и механизм функционирования системы, и среда, и вся система в целом, и в связи с очевидностью влияния этого представления на функционирование системы, а также необходимостью учета этого влияния, кибернетическая

«единица» анализа должна выглядеть иначе [7, с. 48]. Включение в исследовательский инструментарий методов и средств фиксации «субъект-субъектных» отношений при моделировании объектов, наделенных психикой, способствовало расширению понятия управления. В.А. Лефевр ввел понятие «рефлексивное управление»: «Процесс передачи оснований для принятия решения одним из персонажей другому мы будем называть рефлексивным управлением» [7, с. 48]. Рассмотрение объекта управления как субъекта, который в свою очередь осознает или может осознать наличие и направленность субъекта управления, вызвало необходимость учета возможности активного характера действий как со стороны субъекта, так и объекта управления. Причем при адекватной имитации объектом управления деятельности субъекта управления, он может сам стать гегемоном управления, управляя процессом управления. В этих условиях в качестве объекта управленческой деятельности будет выступать не деятельность субъекта, а процесс взаимодействия субъектов, одним из которых проводится рефлексивное управление [7, с. 49]. Таким образом, рефлексивное управление выступает как форма информационно-коммуникативной и регуляционно-коммуникативной функций процессов общения (Б.Ф. Ломов).

Рефлексивное управление оказалось неразрывно связано с моделированием рефлексивных структур объектов управления, что послужило дополнительным стимулом привлечения внимания к методам «структурно-функциональной аналогии» [7, с. 50]. В 90-е годы введение в модели рефлексивных структур взаимодействующих «субъектов» привело к необходимости пересмотра и расширения представлений о процессах управления. Вместе с тем, развития в управлении образованием данное направление, практически, не получило, не смотря на активный поиск средств развития профессионально-педагогической рефлексии.

Развитие идей психологического управления в аспекте разработки содержания и методов субъектно-образующего менеджмента возможно с опорой на *субъектный подход* (С.Л. Рубинштейн, А.К. Абульханова-Славская, А.В. Брушлинский и др.). За субъектом в психологии, как известно, закрепляется понимание источника активности. Причем данное положение не сводится только к утверждению активности человека на всех уровнях его строения. «Важно в первую очередь акцентировать внимание на понимании человека как хозяина своего психического мира, обладающего определенной степенью свободы и управления им» [8, с. 151]. Принцип субъекта состоит в установлении целостности, и сфокусированности внутри человека, что исключает рассмотрение человека как совокупности отдельных вкладов, его бытия в межличностном пространстве. Концепция субъекта деятельности предполагает одновременный учет и объективной роли самого коллектива или личности в качестве организатора деятельности, и роли психических процессов и состояний, способностей личности, объективных условий и требований деятельности (К.А. Абульханова-Славская, В.Д. Шадриков и др.).

Разрабатывается в отечественной науке *функциональный анализ* в исследовании управленческой деятельности. Под функцией понимают «относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществить управляющее воздействие» [9, с. 24]. Существуют различные точки зрения на со-

став управленческих функций, поскольку, начиная с А. Файоля, Д.И. Журавского, выполнено большое количество посвященных этому вопросу работ. Функции управления исследуют И.П. Волков, Н.Г. Геращенко, Ю.Н. Емельянов, А.Л. Журавлев, А.И. Китов, Б.Б. Косов, Е.С. Кузьмин, С.А. Маничев, Л.Г. Почебут, В.Ф. Рубахин, Р.Х. Шакуров, В.Г. Шорин и др. Но, как отмечается многими исследователями, целостная обобщенная характеристика содержания управленческой деятельности отсутствует. Проведенный Н.Г. Геращенко контент-анализ 28 источников свидетельствует о значительной вариативности списков функций, хотя и очень сходных у разных авторов. Как правило, содержание управленческой деятельности многими авторами рассматривается как линейный набор соответствующих функций. Минимально предлагается три, максимально десять-одиннадцать. В среднем авторами предлагаются наборы из пяти функций. Создаются и разные классификации функций. А.Л. Журавлев в содержании деятельности руководителя указывает на два класса функций: функции-задачи и функции-операции. Функции-задачи являются содержанием целей деятельности, функции-операции являются содержанием конкретных действий. Й. Кхол, описывая переменную «продолжительность управленческого процесса», различает долгосрочные и краткосрочные управленческие процессы и указывает на то, что руководители решают как концептуальные (стратегические) проблемы, так и оперативные. Каждая функция отражает определенную форму и способ управленческого воздействия на управляемый объект, обуславливая соответствующий стиль и методы управления. Нацеленность на актуализацию субъектного потенциала персонала требует соответствующих исследовательских усилий. В частности, Г.Н. Прозументова обращает внимание на то, что разные стратегии управления (рационалистическая, программно-целевая, субъект-субъектная) явно предполагают разные составы функций.

Мы исходим из утверждения, что управленческий труд или управленческая деятельность – это вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации, назначением которого является обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности трудового коллектива по решению стоящих перед ним задач. Сущность управленческой деятельности заключается в обеспечении высокой степени организованности частных деятельностей субъектов. То есть управленческая деятельность выступает в качестве персонифицированной регулятивной подсистемы совместной деятельности, складывающейся в рамках коллективного субъекта ее реализации [9, с. 12]. Управленческая деятельность, по мнению А.В. Карпова, должна пониматься как «персонифицированная регулятивная подсистема» совместной деятельности, которая складывается в рамках коллективного субъекта ее реализации. Уровень, обозначенный как метадеятельностный в терминологии А.В. Карпова, не сводим к деятельностному уровню (следующему, нижележащему в иерархии), так как представляет *интеграцию* индивидуальных деятельностей [10, с. 232]. Специфика управленческой деятельности состоит в том, что, не переставая быть индивидуальной деятельностью руководителя, она одновременно является совместной деятельностью иерархического

типа, в которой субъектом управленческой деятельности является не единичный руководитель, а коллективный субъект.

Разработан в отечественной психологии *принцип перераспределения организации обязанностей между исполнителями и руководителем*. В концепции Г.М. Мануйлова и В.В. Новикова принцип раскрывается как необходимость «перераспределения организаторских обязанностей между исполнителями и руководителями» – двух сторон управления, выявление психологических особенностей воздействия друг на друга руководителя и подчиненных, и руководителей разного уровня, в аспекте психологическом, приближение теории и модели управленческой деятельности в ее новом понимании к динамике действительности, в аспекте практическом [4, с. 9]. Доступ личности к совместной управленческой деятельности является открытием мощных стимулов мотивации труда, механизмом соединения частного и общего интереса в новых рыночных условиях. При этом Г.М. Мануйлов и В.В. Новиков вносят в понятие интеракция новый смысл – аспект взаимодействия, причем именно психолого-управленческого, а не только социально-психологического [4, с. 8]. Понятием «интеракция» эти исследователи обозначили такой аспект межличностных отношений, при котором не исчезает, а, напротив, выявляется их личностно-психологический характер, т. е. мотивация, ответственность и т. д., руководителей, подчиненных. Как утверждает А.К. Абульханова, «главный пафос, который заключает это понятие, состоит в том, что управление – это не стереотипизированный и тем более не заданный стилем руководителя окостеневший способ, как это было при социализме, а *процесс организации труда*, который необходимо постоянно заново строить, определяя текущие цели и задачи. Поэтому интеракция – это постоянно ответственно осуществляемое партнерами (разного уровня) взаимодействие по каждому конкретному поводу, задаче и т. д.» [4, с. 8–9].

Управленческая деятельность относится к субъект-субъектному классу. Важными предпосылками разработки понятия субъектно-образующий менеджмент можно считать выделение отечественными психологами *субъект-субъектных видов трудовой деятельности* и описание личности профессионалов, включённых в её исполнение. Ряд особенностей субъект-субъектной деятельности был охарактеризован в §1.2, сейчас отметим лишь, что именно в управленческой деятельности наиболее сложно (и в то же время, наиболее полно, развернуто, дифференцировано) предстает её психологическая структура.

*Объектом управленческого труда* является организация, структурное подразделение, то есть социальный институт, имеющий иерархическую структуру, формируемый для определенных целей и наделенный ресурсами, правами и обязанностями для их достижения, определяющими структуру и функции организации.

Нормативный анализ позволяет вычленивать специфику *субъекта* управленческой деятельности, в качестве которого выступает как единичный руководитель (лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности), так и коллективный субъект – иерархически построенный коллектив руководителей, деятельность которых осуществляется на основе разделения труда и координации. Субъектно-образующий менеджмент в явном

виде предполагает актуализацию самоуправляющейся активности всего персонала. В этой разновидности управленческой деятельности в еще более явном виде проявляются следующие закономерности *субъекта* деятельности [10, с. 234]: проявление статуса коллективного субъекта; «множественность», «распределенность», организованность полисубъекта; средством обеспечения моносубъектности совместной деятельности являются, в основном, коммуникационные процессы; актуализация рефлексивных механизмов организации совместной деятельности. Итак, субъект в субъектно-образующей управленческой деятельности предстает как структурированный и организованный полисубъект, имеющий специфическую структуру, организацию, механизмы интеграции и средства иерархизации, является своего рода метасубъектом.

Традиционно в качестве *предмета* труда рассматривается совокупность процессов, явлений, вещей, с которыми в процессе работы должен мысленно или практически оперировать субъект на определенном трудовом посту. Наиболее распространена точка зрения, состоящая в том, что управленческая деятельность основывается на работе с информацией, предоставляемой в форме разных показателей (в т. ч. социальных), отражающей существенные для реализации поставленных целей ситуации и рассматривающейся как «технологический аспект» управленческого труда. Совокупность различной информации является основанием для принятия управленческих решений. Предметом труда, по мнению Т.С. Кабаченко, следует считать информацию о состоянии объекта и о необходимых изменениях в его функционировании и развитии. Руководитель получает информацию относительно всей системы и относительно отдельных процессов и подсистем. Информация качественно преобразуется руководителем в ходе формирования управленческих решений. Существует мнение, что предметом деятельности руководителя и являются управленческие решения. А.В. Филиппов указывает, что процесс приёма, преобразования информации в виде управленческого решения составляет технологический аспект управленческого труда. Исходящая от руководителя информация имеет побудительную функцию, и решение реализуется деятельностью исполнителей. Как указывает А.В. Карпов, «предметом деятельности руководителя становится также деятельность – деятельность подчиненных». Специфику управленческой деятельности составляют следующие закономерности, выделенные А.В. Карповым:

1) её предметом является другой субъект деятельности, аналогичный по природе, личность, сама осуществляющая какую-либо деятельность под непосредственным руководством со стороны другого субъекта;

2) деятельность субъекта разворачивается как своеобразная «деятельность по организации других деятельностей», как «деятельность второго порядка», как метадеятельность благодаря интегративным механизмам ее содержания и структуры, объекта и основных функций;

3) проявляется двойственный характер деятельности: сохраняя статус индивидуально воплощаемой деятельности, субъект-субъектная деятельность по внешним (субъектным) детерминантам, по своему содержанию не исчерпывается механизмами и феноменами индивидуального уровня, а формируется на основе пер-

сонификации ряда базовых функций по организации совместной деятельности, как производная от структуры совместной деятельности, как метадеятельность [10, с. 232];

4) фиксируется «удвоение предмета», поскольку эта деятельность имеет двойственную направленность одновременно «на людей» и «на дело» («на результат») [10, с. 237].

*Средствами* труда в психологии считают любую реальность, дающую возможность человеку взаимодействовать с предметом труда сообразно его цели. Обычно к ним относят совокупность орудий, способных усилить возможности человека распознать особенности предмета труда и воздействовать на него. Они различны в зависимости от предмета труда. Е.А. Климов предлагает системное представление средств труда профессионала [11, с. 120]: функциональные внешние средства: организм и его системы (опорно-двигательный аппарат, слезы...); выразительные средства речи, поведения (интонации речи, позы, жесты, выражение лица (мимика)); функциональные внутренние средства: вербальные (правила, последовательности самоинструкций, речевые действия, соответствующие навыки); невербальные (мысленные эталоны результатов). Для руководителя характерно использование специализированных групп, ему подчиненных, в качестве средства воздействия на предметную ситуацию; речевые, мимические и др. выразительные средства воздействия на предметную ситуацию, а также внутренние невербальные и вербальные средства труда (идеальные модели исполнительской деятельности подчиненных, представления об оперативной обстановке и др.). Психологи труда отмечают, что особыми средствами руководителя являются умения слушать и слышать, понимать Другого. Е.А. Климов говорит о своеобразной душеведческой направленности ума руководителя, способности сопереживать, способности моделировать возможные психологические и социально-психологические последствия ситуаций и др. [11, с. 133]. Развитие представлений о средствах субъектно-образующего менеджмента возможно на основе учета механизмов актуализации субъектных потенциалов личности (группы), а также за счет вычленения этих средств в интегративном управляющем средстве.

Особенности *содержания* субъект-субъектной деятельности, обусловленные особенностями ее предмета, связаны с активизацией системы рефлексивных взаимодействий. Закономерности рефлексивной регуляции деятельности в аспекте ее собственно процессуального развертывания раскрываются следующим образом. Возникает проблема психорегуляtorики субъект-субъектных взаимодействий (А.В. Карпов) [10, с. 243]. Обнаруживается не прямая, а опосредованная связь с конечными результатами функционирования организации. Получение результата происходит через последующую деятельность «других лиц» (обучающихся, клиентов и т. д.), задача соорганизации которых и есть основная суть деятельности субъекта. Результат, таким образом, выносится за пределы этой деятельности [10]. Проявляется феномен «обмена особенностями» между деятельностями разных уровней. Указанные особенности управленческой деятельности требуют рефлексивного контроля за обоими «деятельностными контурами», их согласова-

ния, а также более локальных, но также значимых процессов – проекции, идентификации, прогнозирования и т. п. [10, с. 256–257].

Таким образом, психологический анализ управленческого труда с точки зрения его метадеятельностной специфики позволяет вскрыть ряд важных для субъектно-образующего менеджмента положений, а также наметить ряд исследовательских задач.

За основу механизмов изменения личности нами взят рефлексивно-деятельностный и смысловой подход. Именно он оказывается наиболее адекватным, поскольку «изменчивость, динамичность заложены в саму природу смысловых систем, в отличие от личностных черт и диспозиций». Если нам надо понять изменение личности, необходимо понять, как могут изменять свою природу ее структурные составляющие. При смысловом подходе любой структурный элемент личности включен в два, определяющих его движения: со стороны формы – в непрерывное движение структур деятельности и сознания, и со стороны содержания – в более медленное, но вместе с тем более гибкое движение системы отношений субъекта с миром, изменения которых отражаются в более или менее адекватных изменениях системы личностных смыслов. Динамичность личностных структур прямо вытекает из их функции – сложной регуляции жизнедеятельности субъекта на фоне постоянно изменяющихся условий. Поэтому непрерывное развитие и изменение личности в частностях или целиком является способом ее существования.

Особое место в историческом обзоре идей ресурсного управления занимает концепция стратегии *смыслопорождающего (или целепорождающего) управления*, предложенная Г.Н. Прозументовой. Исследователь подчеркивает роль субъектно-образующего управления на современном этапе для реализации режима развития, поскольку инновация в образовании рассматривается автором как способ проявления, существования и становления субъекта образовательной практики. Для понимания сущности субъектно-образующего управления важны следующие уточнения автора [3, с. 63].

1. В понимании субъекта существенной его характеристикой полагается стабильность к осуществлению целей, способность «производить» цели, к смыслообразованию. Поэтому чрезвычайно важно вовлечь самих субъектов педагогической практики в образование целей, разработку концепций, стратегий развития.

2. Проблематика развития субъектности связана с преодолением человеком натуральных, естественных форм жизни, поведения. Отсюда при обсуждении проблемы субъектности существенно, что субъект сам для себя является предметом и целью преобразования.

3. Образование субъекта полагает, что субъектом образования выступает организация, совместность участников совместной деятельности. Поэтому образование сообщества, соорганизации и есть образование субъекта. Лишь в той мере, в какой преобразуется сообщество, соорганизация, и как преобразуется совместная деятельность, можно ожидать развитие отдельного субъекта.

4. Для понимания и обсуждения качества реальной образовательной ситуации, можно ориентироваться на следующие характеристики субъекта: порождение,

«производство» самими субъектами образовательной практики идеальных форм, совместной деятельности, жизни и самой этой практики (целеобразование); построение «пробных» действий, авторских форм совместной деятельности (формообразование: переходы от натуральной к идеальной и реальной формам совместной деятельности); различение и использование разных моделей совместного действия (исследование и нормообразование совместной деятельности).

Управленческое действие в субъектно-образующей стратегии автор представляет через набор функций: предоставление возможности каждому участнику совместной деятельности проявлять, образовывать индивидуальные смыслы совместной деятельности, цели прежде всего своего образования; постоянная работа со смыслами, их оформлением, переоформлением и соорганизацией; обеспечение целенаправленной деятельности по сближению общих целей и целей отдельного человека; создание условий для непрерывного повышения компетентности членов коллектива (для овладения новыми педагогическими идеями, средствами, технологиями, а также для развития профессионального самосознания).

Г.Н. Прокументова подчеркивает, что содержательно субъектно-образующее управление ориентируется на совместное создание нового образа идеи, идеологии практики. Автор перечисляет некоторые сущностные характеристики данной стратегии. «Во-первых, ... разворачиваются рефлексивные проектные формы работы, создаются условия для проблематизации практики решения разными субъектами разных проблем... Во-вторых, вовлеченность всех и разных субъектов совместной деятельности в производство идеальных форм означает обращение к личному опыту каждого, обращение каждого к своему опыту и тем самым различение и производство разных форм деятельности – идеальных, натуральных, реальных. На этом различении к соорганизации форм строится Я-пространство участников совместной деятельности, образовывается субъектность каждого. В-третьих, производство разных форм деятельности, порождение разными участниками совместной деятельности разных идеальных форм и представлений актуализирует для управления необходимость работать с соорганизацией, совместностью, использовать разные модели соорганизации, разные модели совместного действия (субъектно-образующее, ценностно-образующее, нормативно-принудительное) [3, с. 64].

## **§ 2.2 Предметно-действенная характеристика субъектно-образующего менеджмента**

В данном пункте профессиональная деятельность по управлению персоналом (в сфере образования) рассматривается во внешнем плане характеристик – предметно-действенном – через понятие субъекта и объекта труда, описание предмета, продукта, средств и условий деятельности.

Субъектно-образующий менеджмент, приоритетно нацеленный на актуализацию субъектного потенциала личности, развитие человеческой индивидуальности с установкой на самоактуализацию и самореализацию, поощрение неповторимости человека, с учетом принципа неопределенности гуманитарных систем может реализовываться только с опорой на стохастические управленческие технологии.

Среди функций управленческой деятельности выделяем управление проектированием и становлением организационной культуры с заданными свойствами; формирование рефлексивных структур управления; обеспечение целенаправленного изменения посредством смыслотехнической (психотехнологической) функции. Рассмотрим каждую из названных функций.

### ***Управление проектированием и развитием корпоративной культуры с заданными свойствами***

Организационная и корпоративная культуры сравнительно недавно, во второй половине XX века, стали предметом научных исследований социологов, представителей управленческих дисциплин, антропологов и психологов. Сегодня исследователи насчитывают свыше 200 определений организационной культуры. Исследователи организационной культуры констатируют постепенно наращиваемую глубину понимания закономерностей становления, структуры и эволюции организационной культуры.

В общем виде организационная культура представляет собой устойчивый комплекс базовых представлений, ценностей и поведенческих норм, который задаёт, программирует и регулирует социальные отношения членов данной организации как представителей профессиональных, квалификационных и должностных групп, разных структурно-функциональных подразделений, а также носителей гендерных, возрастных и иных социальных качеств. Организационная культура составляет ядро культуры организации и формируется под влиянием внутренних и внешних культуральных факторов. Организационная культура – это культура организационных действий, культура упорядочения, которая есть производная от культуры организации. В современной научной литературе по менеджменту организационная культура понимается как а) система символических посредников, направляющих и ограничивающих активность членов организации, б) совокупность базовых представлений, разделяемых большинством членов организации [5, с. 32]. Определение Т.Ю. Базарова: организационная культура – сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемый всеми членами конкретной организации и задающих общие рамки поведения. Культура организации проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения. Она регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его реакции в критических ситуациях [12, с. 23]. Э. Шейн рассматривает три структурные уровня организационной культуры [12, с. 23–24]: 1) поверхностный уровень – продукция, услуги, технология, архитектура, наблюдаемое поведение работников, формальное языковое общение, лозунги; 2) внутренний уровень – ценности, верования; 3) глубинный уровень – базовые предположения (скрытые, принимаемые на веру, которые невозможно осознать без специального сосредоточения).

Исследователи по-разному относятся к самой возможности формирования культуры. Как известно, разработчики *рационально-прагматической концепции* (Т. Дил, К. Камерон, А. Кеннеди, Р. Куинн, Т. Питерс, Р. Уотермен, Э. Шейн и др.) в своих теоретических конструкциях рассматривают культуру как атрибут

организации, который поддается управленческому воздействию и изменению в целях развития организаций, повышения их эффективности. В.С. Степин пишет: «...Культуру я рассматриваю как сложноорганизованную систему надбиологических программ человеческой жизнедеятельности, которая зафиксирована в различных кодовых системах. Культура закрепляет накопленный человеком опыт с помощью этих кодовых систем, хранит, транслирует, т. е. передает из поколения в поколение. И еще одна важная функция: культура генерирует этот опыт. С помощью операций со знаковыми системами культуры можно получить новые программы, еще не работающие в реальном механизме и материи социальной жизни, но внедряемые в эту материю и переворачивающие саму жизнь» [13, с. 14].

Разработчики *феноменологического направления* – Д. Сильверман, П. Бергер, А. Петтигрю, М. Луи, С. Роббинс и др. – организационную культуру трактуют не как атрибут, а как обозначение того, чем организация по существу является. Н.С. Субочев констатирует, что в данном подходе она также «не рассматривается как фактор, программирующий поведение индивидов в организации, а скорее представляется как комплексное социокультурное образование, под опосредованным влиянием которого обеспечивается конвенционально согласованное восприятие реальности и соответствующее ему групповое поведение людей» [14]. Исходя из этого, делается вывод о том, что организационная культура может существовать только в процессе взаимодействия членов организации и не может быть изменена сознательным и целерациональным воздействием кого-либо из них. Так, например, согласно результатам некоторых исследований, в организациях с творческой деятельностью и преобладанием индивидуальной формы организации труда обычно реализуется тип культуры (в типологии организационной культуры Ч. Хэнди), который характеризуется следующими особенностями: в центре находится личность, а существующие весьма аморфные организационные и управленческие структуры предназначены главным образом для обслуживания и обеспечения личностей творческих сотрудников [14].

Исследователи организационной культуры в последнее время развивают новый подход, формирующий модель организационной культуры, лишенной крайностей чрезмерно оптимистических воззрений рационально-прагматической концепции и скептических взглядов феноменологического направления на возможности управления организационной культурой.

Итак, мы придерживаемся мнения, согласно которому, организационная культура выступает как многоплановый феномен, порождаемый рядом обстоятельств. Влияние культуральных норм на деятельность в организациях, хотя и велико, но не прямолинейно. Обратимся к конкретным характеристикам предлагаемых в литературе воздействий руководителя на организационную культуру.

На основе выявленных продуктивных теоретико-методологических подходов к исследованию механизмов актуализации субъектного потенциала личности и группы (первая глава) операционально-технологическую структуру труда руководителя по управлению проектированием и становлением субъектно-образующей корпоративной культуры можно охарактеризовать следующим образом.

*Критерии эффективности и цель работы руководителя.* При надлежащем исполнении данной функции в организации разрабатывается и реализуется стратегия, обеспечивающая актуализацию субъектного потенциала участников образования. При этом соответствующая цель руководителя организации становится целью каждого сотрудника, организация характеризуется наличием общих ценностей.

*Предмет труда руководителя.* Труд руководителя направлен на организационную культуру – паттерны (схемы, модели, рамки) коллективных базовых представлений, обретаемых группой при разрешении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции (Э.Х. Шейн). С социологической точки зрения предметом труда становится уровень организации, творческих сил и способностей персонала, выраженный в типах и формах организации жизни и деятельности людей, а также в создаваемых ими ценностях. С психологической точки зрения предметом труда становятся представления, цели и ценности персонала по основным параметрам, обеспечивающим адаптацию и интеграцию группы (миссия и стратегия организации; цели; средства их достижения; критерии оценки работы группы; коррекция отклонений от цели; а также концептуальные понятия группы; установление границ группы; нормы отношений; распределение полномочий; определение и распределение поощрений и наказаний).

*Критерии оценки труда руководителя.* Труд руководителя оценивается эффективностью для актуализации субъектного потенциала персонала идеологамы его (руководителя) субкультурной позиции, а также создающейся на ее основе организационной регламентации поведения работников. Показателями идеологамы являются следующие ее характеристики:

1) определяющий, но не решающий характер (сильная социокультурная ориентация на потребности и внутренние ресурсы всех участников образования, в том числе (и в первую очередь) потребителей образовательных услуг);

2) содержательные ориентиры: построение в организации смыслового многообразия, различных смысловых пространств, создание метасоциальных предпосылок смыслообразования; ориентация на рефлексивное прояснение многообразия форм смыслообразования; введение символа как условия объективирования субъектной реальности, формообразующей основы, условия для возникновения «оптического видения».

Показателями эффективности организационной регламентации являются: наличие в организации общих ценностей; в ценностной сфере персонала присутствуют ценности собственной личностной самореализации и самовыражения (ценности построения своего многомерного ценностно-смыслового мира, своей действительности, проектирования и реализации своего образа жизни и др.); организационная культура как идеал воспринимаются персоналом как норма повседневной жизнедеятельности коллектива, а не отодвигается в будущее.

*Операционально-технологическая структура труда.* Среди технологических процессов, реализуемых руководителем при управлении организационной культурой с субъектно-образующей ориентацией, можно выделить мотивационно-информационный, диагностический, проектировочный, направляющий процессы.

В мотивационно-информационном плане речь идет о выделении руководителем первичных объединяющих ориентиров организационной культуры; о проявлении им сущности выращивания среды, актуализирующей субъектный потенциал личности и группы. Диагностический план представлен: 1) анализом непосредственно наблюдаемых, видимых событий, явлений функционирующей организации, способствующих актуализации субъектности или, напротив, гасящих субъектный потенциал участников образования; 2) анализом образцов поведения, формирующихся как приемлемые и одобряемые в организации; 3) выявлением сильных с позиций субъектогенеза субкультур. Проектировочный план включает: построение собственных идеологических конструктов, в которых формируется организационная культура с требуемыми свойствами; создание в языке и символах организационной идеологии; проектирование способов продвижения сильных субкультур; проектирование способов изменения конкретного культурного представления в широком культурном контексте в значительном временном интервале; проектирование привлекательного образа будущего организации с субъект-субъектным взаимодействием и т. д. Направляющий план состоит в организации совместной деятельности по проектированию организационной культуры; организации социального взаимодействия с учетом норм субъектогенеза; организации группового обучения; в закреплении организационных норм административными мерами.

*Средства труда.* В значительной степени представлены личностными ресурсами руководителя. Именно свой ресурс, свой смысловой мир он предъявляет группе в критических для нее ситуациях; при подборе критериев для определения уровня вознаграждения и статуса работника или при найме, отборе, продвижении, переводе и увольнении работника; при построении структур и устройства организации; при отборе, организации обычаев и ритуалов организации; при селекции историй о важных событиях и лицах и т. п. Особым средством управления организационной культурой является кредо и убеждения руководителя. Среди средств труда большое значение имеют навыки социального взаимодействия руководителя: от них зависит открытость взаимодействия в организации критическому диалогу; возможность достижения консенсуса на основе социальной оценки, возможность создания (использования возникшей) ситуации для подтверждения положений, важных с точки зрения субъектогенеза, общим социальным опытом группы и др.

Операционально-технологическая структура труда руководителя обуславливает строение компонентов субъекта труда, а именно качества индивида, влияющие на эффективность труда.

Профессиональная когнитивно-мотивационная составляющая представлена в данном случае следующими компонентами:

– развитый социальный интеллект, в том числе развитые социальные представления о миссии организации, её целях, принципах деятельности, нормах трудового поведения, которые в целом сводятся к установлению, поддержанию и развитию партнерских отношений; способность осуществлять уровневую интерпретацию организационной культуры;

– владение проектной культурой по выращиванию образовательной среды, формированию ее ментальности, фиксируемой через совокупность взаимосвязанных между собой фактов, в которых она проявляется;

– информированность об институциональной значимости и особенностях реализации управления развитием организационной культуры, соответствующей субъектно-образующей стратегии; о своей роли в совместной деятельности и т. п.

Компоненты профессиональной эмоционально-волевой составляющей:

– личностная значимость организационной культуры как объекта управления; заинтересованное отношение к ее проектированию; приверженность ценностям, соответствующим субъектно-образующему менеджменту;

– самоконтроль: способность прислушиваться к своим внутренним ощущениям и осознание воздействия своих чувств на собственное психологическое состояние и рабочие показатели; способность чутко улавливать свои главные ценности и выбирать лучший способ поведения в сложной ситуации, воспринимая благодаря своему чутью картину в целом; способность контролировать свои разрушительные эмоции и импульсы и даже использовать их на пользу делу; сохранять спокойствие и рассудительность в условиях сильного стресса или во время кризиса;

– открытость (откровенность с собой и окружающими, согласие со своими ценностями), адаптивность (гибкость в приспособлении к очередным сложностям, способность подстраиваться под меняющуюся ситуацию и обстоятельства), воля к победе (постоянное стремление к совершенствованию – повышению качества собственной работы и эффективности деятельности подчиненных; постоянное желание учиться самому и обучать других приемам более эффективной работы); инициативность (использование и создание благоприятных возможностей для повышения эффективности); оптимизм (нахождение благоприятной возможности в создавшейся ситуации; позитивное восприятие других людей);

– социальная чуткость (способность прислушиваться к чужим переживаниям, умение настроиться на широкий диапазон эмоциональных сигналов; понимать невысказанные чувства как отдельных людей, так и целых групп; участливое отношение к окружающим, эмпатия; сопереживание); предупредительность (способность, стремление создать в организации такой эмоциональный климат, чтобы сотрудники, непосредственно общающиеся с потребителями услуг, всегда поддерживали с ними нужные отношения; готовность самому соответствующим образом общаться со всеми желающими);

– управление отношениями: воодушевление (способность вызвать у сотрудников отклик и одновременно увлечь их привлекательным образом будущего или общей миссией); способность разными способами оказывать влияние на людей (убедительность, обаятельность); умение находить практические способы преодоления препятствий, стоящих на пути и др.

### ***Формирование рефлексивных структур объекта управления***

Уже в 1950–60-е годы были созданы (на основе формирования деятельностного подхода к анализу психических явлений) такие модели рефлексии, как «рефлексивный выход» (Г.П. Щедровицкий), «система с рефлексией» (М.А. Розов), «рефлексивное управление» (В.А. Лефевр). В последнее время в плане управления рефлексия активно изучается в аспекте раскрытия специфики управляющих воздействий на системы, обладающие рефлексивными свойствами. Управление как процесс, как взаимодействие «управляющего центра» и «управляемых субъектов» всегда носит опосредствованный характер, как бы «экранируется» сознательными – рефлексивными процессами. Контакт субъектов и их сознаний просто невозможен без рефлексивных средств и процессов» [15, с. 10]. Вместе с тем, как пишет В.А. Карпов, «психология управления – яркий пример несинтезированной и даже «разрыва» общепсихологических представлений о рефлексии практически со всеми проблемами, разрабатываемыми в ней. Все то, что накоплено в общей психологии и чем располагает, в частности, классическая интроспекционистская психология, фактически осталось невостребованным психологией управления» [15, с. 9].

Рефлексия является наиболее принципиальным механизмом самотрансформации объекта управления в его субъект. Трансформация личностной позиции по параметру объектности – субъектности базируется на рефлексивных по самой своей сути процессах и механизмах, актуализирующих регулятивный план. «Лишь тогда, когда каждый член организации (или их большинство) выступают не только «объектами» и «реципиентами» организационно-культурных воздействий, а их носителями и реализаторами (и, более того, творцами) сама организационная культура обретает свой конструктивный потенциал» [15, с. 385].

Рефлексивное управление – такое прохождение «критических точек» в организационном поведении, когда и руководитель, и сотрудники переосмысливают понимание самих себя в привычных управленческих ситуациях, причем это происходит периодически, на определенных этапах профессионального роста.

Будучи глубоко личностными и имплицитными, рефлексивные механизмы в то же время могут и должны обеспечиваться разного рода институционализированными, организационными средствами и мероприятиями. Именно последние и должны составлять основное содержание тех процедур, которые направлены на использование «управленческой рефлексии как средства формирования *организационной культуры* (курсив наш)».

Рефлексивная коммуникация – это стиль коммуникации, который характеризуется следующими правилами. *Структурные правила*: культурные схемы коммуникации предполагают полноценную реализацию основных коммуникативных процессов (интеграция, прогрессия, выражение мнений, контекстуализация); обеспечение связности за счет регуляции этих процессов. *Лингвистические правила*: коммуникативными нормами являются нормы типа «Если я правильно вас понял...»; приветствуется метафора как средство осмысления ситуации. *Содержательные правила*: активизируются разные виды обменов, в том числе при об-

суждении целей, общей миссии, в «клиентурной рефлексии» (соотнесение предварительно сформулированных организационных целей с представлениями о таковых в среде потенциальных клиентов); при рефлексивной антиципации (предвосхищение проявления тех или иных форм активности у другого субъекта и предвосхищение результатов и процесса последующей совместной деятельности); в самоанализе и анализе поведения других; при формировании реакции на внешние управленческие воздействия со стороны высших организаций; при сопряжении индивидуальной рефлексии с общеорганизационными нормами и ценностями и т. д.

Операционально-технологическая структура труда руководителя по формированию рефлексивных структур объекта управления может быть представлена следующим образом.

*Критерии эффективности и цель работы руководителя.* При надлежащем исполнении данной функции в организации создано и функционирует рефлексивное пространство; руководитель и его команда погружены в особый рефлексивный поиск, который помогает им отказаться от стереотипов в мышлении и поведении и искать новые ценностные ориентации; актуализирован творческий потенциал (групповой и личностный) персонала; осуществляется работа не «на потребу дня», а осознанная работа на перспективу; имеет место не только фиксация проблемных противоречий, но и реальные действия по их разрешению; участники совместной деятельности заинтересованы в формировании профессиональной консолидации, проявляется феномен групповой сплоченности как ориентация на совместные ценности; актуализирован интерес участников совместной деятельности к собственным профессиональным проблемам, потребность в диагностике положения дел в организации; рефлексия рассматривается группой как способ формирования новых образцов деятельности и взаимодействия; проявляется высокая мобильность организационного поведения.

*Предмет труда руководителя.* Труд руководителя направлен на создание условий (поиск организационных мер) для осмысления сотрудниками происходящего в организации через создание гибких организационных структур.

*Критерии оценки труда руководителя.* Труд руководителя оценивается эффективностью для актуализации субъектного потенциала персонала концепции построения организационной структуры управления. Показатели концептуальной проработанности функции: состав и значимая для эффективности детализация организационно-психологических механизмов построения рефлексивных структур. Субъект управления является не формальным руководителем, а реальным лидером. Рефлексивное пространство является для руководителя полигоном для формирования идей. Имеет место переход от парадоксов в управлении (текущих задач) к эффектам стратегического управления. Всё это становится возможным при умелом использовании организационно-психологических механизмов, раскрывающих творческий потенциал участников совместной деятельности. Показатель адекватности организационно-психологических механизмов: их направленность на исполнение демаскировочной, инверсионной, смыслообразующей функций.

*Операционально-технологическая структура труда.* Создание рефлексивных структур объекта управления имеет два технологических контура: проработка организационных условий и методов реализации. Первый подробно разработан в социологических, а для сферы образования – в педагогических исследованиях. Говоря о методах управления деятельностью рефлексивной структурной единицы, можно отметить следующее. Субъектность нельзя создать путем специальных внешних воздействий. Ее можно пробудить, позвать. Дискуссионная форма решения задач – основная для рефлексивного структурного элемента управленческой системы. Субъект рефлексивной работы не индивидуализирован. Рефлексия существует в интерпсихической форме. Руководитель «запускает» рефлексивный процесс, ставя проблему так, чтобы сразу поляризовать различные стороны обсуждаемого противоречия, материализовав их в мнениях участников. При столкновении разных мнений обнаруживается их частичность, ограниченность. Границы каждой частичной точки зрения и составляют предмет обсуждения. В ходе спора носители и сторонники каждой точки зрения убеждаются, что их знаний и способов действий недостаточно для решения поставленной задачи. Возникает необходимость скоординировать оформившиеся точки зрения, выработать общий способ действия. Заметим, что способ действия, общий для участников совместной работы, одновременно является общим и для нового класса задач сообщества.

Основу деятельности рефлексивной организационной структуры управления составляют.

1. *Преобразование* прямых управленческих воздействий в кооперационно-партнерскую систему обратных связей, которые отвечают не сиюминутным, а долговременным интересам, что помогает сохранять их устойчивость.

2. *Перевоплощение* руководителя, а также его сотрудников в такие роли, которые расширяют и обогащают внешние и внутренние контакты, создает возможности для осмысления себя в новых персонификациях.

3. *Переоценка* на этой основе обязанностей, возможностей, желаний и стремлений в меняющихся ситуациях партнерского взаимодействия; более углубленное понимание себя и партнеров по деловому общению.

4. *Переструктурирование* управленческих отношений участников совместной деятельности по долговременным интересам и конечным результатам с делегированием полномочий «снизу вверх» и «сверху вниз»; создание принципиально новых коммуникативных сетей, в которых могла бы господствовать концепция ресурсного управления. Разработка модели реальной, желаемой и идеальной ситуаций.

5. *Переакцентировка* руководителя и сотрудников организации с одной системы управленческих ценностей на другую, которая закрепляет новый способ мышления и поведения в «коммуникативном пространстве» с учетом временного фактора. Задачи по организации рефлексивного «обучающего погружения» персонала (по аналогии – управляющего воздействия на персонал): конструирование новой деятельности; вовлечение в новые формы и способы деятельности; формирование конфликтной структуры отношений; работа в новом организационном

режиме, расширение зоны нового организационного взаимодействия; подключение контрольных механизмов оценки и др.

Операционально-технологическая структура труда руководителя обуславливает строение компонентов субъекта труда, а именно качества индивида, влияющие на эффективность труда.

Профессиональная когнитивно-мотивационная составляющая представлена в данном случае следующими компонентами:

– развитая рефлексия и аутокомпетентность: способность фиксировать психологические барьеры к новой деятельности; способность организовывать поиск выхода из внутреннего психологического конфликта; осознание своих возможностей в новой деятельности; способность обнаруживать иной смысл деятельности, чем тот, что был ранее; способность отторгать прошлый опыт, который не пригоден в новых условиях; самоопределение в новом осмыслении управленческих ситуаций; способность к оценке новых возможностей;

– развитое научное мышление, способность проверять, доказывать, убеждать; парадоксальное мышление;

– социальный интеллект как интегральная способность, определяющая успешность общения и социальной адаптации. Социальный интеллект объединяет и регулирует познавательные интересы, связанные с отражением социальных объектов (человека как партнера по общению, группы людей). К процессам, его образующим, относятся социальная сенситивность, социальная перцепция, социальная память и социальное мышление;

– информированность об институциональной значимости и особенностях реализации построения организационных структур управления, в том числе рефлексивных, о своей роли в совместной деятельности и т. п.;

– отсутствие управленческих стереотипов, мешающих переходить к рыночным отношениям в организации производимых организацией услуг (ориентировка на власть и подчинение, жесткий режим труда; неприязнь к критике; бюрократическое отношение к документам; отсутствие инициативы; чиновничество; установка «чем больше платят, тем лучше работают»; пассивное ожидание инструкций; недооценка эффективности от внедрения новых идей; поспешность внедрения новых идей; затухающий интерес к реализации спонтанных решений; неуверенность в поддержке инициативы; привычка работать по обязанности; боязнь изменения форм отчетности; приоритет текущей деятельности над перспективной; др.).

Компоненты профессиональной эмоционально-волевой составляющей: личностная значимость профессиональной рефлексии как объекта управления; заинтересованное отношение к ее проявлению; установка на творческое групповое мышление и новаторское поведение; открытость (откровенность с собой и окружающими, согласие со своими ценностями); инициативность (использование и создание благоприятных возможностей для повышения эффективности); социальная чуткость (способность прислушиваться к чужим переживаниям, умение настроиться на широкий диапазон эмоциональных сигналов; понимать невысказанные чувства как отдельных людей, так и целых групп; участливое отношение к окружающим, эмпатия; сопереживание); управление отношениями: воодушевление

ние (способность вызвать у сотрудников отклик и одновременно увлечь их); способность разными способами оказывать влияние на людей (убедительность, обаятельность); умение находить практические способы преодоления препятствий, стоящих на пути и др.

### ***Обеспечение целенаправленного изменения персонала посредством применения смыслотехнологической функции***

Функция управления сводится к организации психотехнологического процесса для обеспечения смысловой динамики персонала. Сущность функции усматривается в специальном воздействии руководителя на работника в целях содействия актуализации его субъектного потенциала, воспроизводимое с помощью технологий (смыслопорождения).

Вычленение в качестве функции управления психотехнологического воздействия руководителя на подчиненных в целях актуализации их субъектного потенциала подготовлено многими исследованиями и разработками. Как известно, уже в 1921 году была создана лаборатория промышленной психотехники под руководством И.Н. Шпильрейна в Центральном институте труда. Впрочем, термин «психотехника» в 20–30-х годах означал «техническое усовершенствование» процессов труда [16, с. 39]. Активная же проработка психотехнологического подхода приходится на 50–70-е годы XX-го столетия.

Современный толковый словарь говорит о технологии следующее [17, с. 11]: 1) совокупность производственных операций, методов и процессов в определенной отрасли производства, приемов, применяемых в каком-либо деле, мастерстве и т. п.; 2) совокупность знаний о способах обработки материалов, изделий, методах осуществления каких-либо производственных процессов.

Льюис Дейвис дает широкое толкование понятия технологии: «технология – это сочетание квалифицированных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответственно технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материале, информации или людях» [18, с. 55]. Общим для многих определений является трактовка технологии как рационально организованной деятельности, которая характеризуется определенной последовательностью операций и оснасткой, позволяющими получить результат с наименьшими затратами.

В социальной сфере технологический подход появился недавно – со второй половины 1970-х гг. Исследователи и сегодня отмечают не преодоленную дискуссионность понятия «социальные технологии». Так, в определении Т.Ю. Клинух технология понимается как регулируемое воспроизводство функций или отношений, а социальное предстает в виде включения в технологию профессионалов, преследующих определенные цели. В русле этих рассуждений делается вывод, что если есть процесс управления и регулирования социальными отношениями, значит это – социальные технологии. В.Н. Иванов, В.И. Патрушев утверждают, что «сущность социальных технологий может быть понята как инновационная система методов выявления и использования скрытых потенциалов социальной системы, получения оптимального социального результата при наименьших

управленческих издержках» [19]. Данная дефиниция имеет междисциплинарную универсальность, что объясняет обширный список приводимых в литературе технологий, связанных с саморазвитием и самореализацией общества и личности, развитием социальных институтов.

Понимая технологию как набор процедур и методов содействия актуализации субъектных потенциалов участников совместной деятельности, важно учитывать, что в гуманитарной сфере речь может идти только о проектировании и оптимизации вероятностных алгоритмов управления деятельностью другого человека, группы, поскольку излишняя алгоритмичность не характерна для социальных систем, неизбежно включающих аффективные моменты и методы деятельности с подсознательными основаниями. Более того, если бы технологии, например, развивались на основе установки на гарантированное достижение диагностически заданных целей как критериально фиксированных результатов воздействия, то это бы вело к сужению возможностей субъектно-образующего менеджмента. В субъектно-образующей технологии неизбежна неопределенность. «Операциональная сторона управленческой деятельности не может быть отделена от ее личностно-субъективных параметров, рациональная регуляция – от эмоциональной. Субъективность, отсроченность, вариативность результата не позволяют обеспечить такой же уровень его предсказуемости и гарантированности, как в инженерно-технических областях» [17, с. 29].

Статистические теории явлений и процессов, основанные на существовании неопределенностей, характеризующих состояния объектов, входящих в состав изучаемых систем, в последнее время стали называть стохастическими теориями, а технологии, основанные на стохастических теориях, М.Е. Бершадский и В.В. Гузеев называют стохастическими [17, с. 13]. В гуманитарной сфере речь может идти только о стохастических технологиях, утверждают эти авторы.

Субъектно-ориентированные технологии в управленческой литературе непосредственно не вычленяются, а важные для нас идеи скрыты, например, в классификации В.М. Шепеля, в других человековедческих технологиях. Автор обозначает три рода человековедческих технологий [20, с. 302]: социально-ориентированные технологии конструирования различных социумов; личностно-ориентированные (технологии предметного воздействия на личность); комбинированные, сочетающие в себе оба предыдущих подхода. В.М. Шепель определяет и видовое представление технологий [20, с. 303]: фундаментальные и футурологические (базовые), ситуативные и стандартные (пакетные) технологии. *К фундаментальным человековедческим технологиям* относят технологии людской жизнедеятельности: технологии целеполагания; технологии этического соотнесения; технологии активной самореализации; технологии личного увековечения. *Футурологические человековедческие технологии* воспроизводят синоптическую карту, представляющую экономические, социальные, культурные, морально-психологические и демографические аспекты возможных вариантов будущего [20, с. 304]. С помощью этих технологий проигрываются гипотетические модели состояния общества, региона, трудового коллектива. Кроме того, В.М. Шепель подразделяет человековедческие технологии на ситуативные и стандартные.

М. Марков описывает несколько уровней реализации социального технологического процесса. Под первым уровнем реализации социального технологического процесса понимается попытка субъективного описания, рефлексивного воспроизводства социального опыта, который существовал в виде реальных образцов поведения, выражался в специфическом стиле и логике общения, определенном подходе к решению жизненных проблем и т. д. Второй уровень социальной технологии представляется той информацией, которая фактически зафиксирована в своеобразной «инструкции» успешного опыта, наборе правил жизнедеятельности в определенной социальной среде. На этом уровне процесса трансформации социального опыта важно освобождение от субъективизма одиночных мнений и создание некоего обобщенного информационного пласта. Третий уровень реализации социального технологического процесса осуществляется через процесс передачи, переноса и представленности в сознании других людей опыта социальных действий, комплексов вербальных образцов, существующих независимо от первого уровня. Четвертый уровень реализации социального технологического процесса существует в виде реальных образцов действий и деятельности, реализуемых человеком, апробирующим данный опыт. На этом уровне становится значимой субъективная позиция личности по отношению к данному социальному опыту, поскольку она неизбежно вызывает его трансформацию, инвариантность в его новом воспроизводстве [21, с. 53].

На основе понимания целей развивающего процесса психотехнологии дифференцируются по конкретным видам [21, с. 62]: социально-перцептивные (отрабатывающие навыки личности в восприятии, понимании и оценке людьми применительно к существующим рыночным условиям социальных объектов – самих себя, других людей, социальных групп, объектов и т. п.); организационно-коммуникативные (направленные на развитие навыка взаимодействия и организации деятельности группы в определенных социальных условиях); когнитивные (предназначенные для расширения познавательной сферы человека); рефлексивные (развивающие навык предметно-рефлексивных отношений у индивида и в целом в группе); комплексные (задающие многоплановые условия деятельности человека, моделируя в комплексе параметры той социально-профессиональной среды, на которую он ориентируется).

На основании вышеизложенного, операционально-технологическая структура труда руководителя может быть охарактеризована следующим образом.

*Критерии эффективности и цель работы руководителя.* Надлежащее исполнение данной функции в организации способствует освоению участниками совместной деятельности механизмов её смысловой регуляции. Регуляция поведения и деятельности работника осуществляется в соответствии с нормативными требованиями, а также основывается на смыслообразующей активности, его способности к внутренней саморегуляции. Преодолевается технократическая традиция в определении целей образовательного учреждения. Смысловой путь, смысловое движение в организации переходят к состоянию устойчивому, ставшему. В образовательном учреждении формируется команда «смысловиков», которая способна творчески решать проблемы адаптации организации к внешним услови-

ям и внутренней интеграции. Обеспечивается принимаемое всеми смысловое многообразие. Совместная деятельность характеризуется частотой возникновения явления культурного резонанса. Ценности субъектно-образующей направленности проникают «внутри» каждого, определив «значение-для-меня», «пропитывают» внутренние установки обще-жития в социуме. Персонал овладевает антропотехникой, под которой понимается опыт субъекта по выстраиванию самого себя в противоречии плана выражения, где господствуют готовые натуральные формы, и плана содержания (смыслообразования), в котором происходит работа с готовой формой по ее распрямлению и опредмечиванию для самого себя как формой, становящейся нормой (мерой) духовного самоопределения. В понятие антропотехники включается стремление войти в мир уже отработанных кем-то превращенных форм как чужих опытов самоиспытания, которые следует распрямить в символической реальности, с тем чтобы этим первичным опытом затем опредметить самого себя.

*Предмет труда руководителя.* Труд руководителя направлен на поиск и обеспечение компетентных вариантов личностного развития и самореализации в организационной среде (смылоосознание, смылообразование, смылостроительство).

*Критерии оценки труда руководителя.* Труд руководителя оценивается эффективностью для смысловой динамики персонала концепции управленческого воздействия и взаимодействия. Показателями концептуальной проработанности функции являются состав и значимая для эффективности детализация социально-психологических механизмов (методов, приемов, средств) реализации психотехнологической функции. Показатель адекватности применяемых социально-психологических методов воздействия и взаимодействия – степень соответствия нормативно-параметрическим характеристикам объекта труда.

*Операционально-технологическая структура труда.* Среди технологических процессов, реализуемых руководителем при реализации управленческого содействия единичным и сложным социальным субъектам в развитии их смысловой сферы, можно выделить мотивационно-информационный, диагностический, проектировочный, направляющий процессы.

В мотивационно-информационном плане речь идет об анализе потенциальной схемы, определяющей развитие смысловых связей личности и группы, направление процессов смысловой динамики.

Диагностический план представлен: исследованием целевых установок и анализом целевых представлений субъектов образования; анализом практической деятельности субъектов на предмет адекватности осмысления ими тех или иных сторон действительности; определением специфики сущности различных форм коммуникации (*монолог* – однонаправленное движение идеи из одной пространственно-временной точки языковой действительности; *диалог* – рекуррентное движение идеи; *полифония* – движение идеи из различных, самостоятельных точек действительности); выявлением психологических условий, в которых порождается познавательная мотивация, напрямую связанная с проблемной ситуацией; реальным оцениванием условий задачи, в которых оказывается личность/группа, по «компасу», показывающему актуальные потребности для лично-

сти и сообществ, учреждения в целом, выделением этих действий как наиболее *целесообразных*, с одной стороны, потребностям, а с другой стороны, условиям, в которых эти действия надо осуществлять.

Проектировочный план включает: проектирование устойчивой проблематизации ценности продуктивной деятельности; поиск возможностей для расширения сети смысловых связей через осмысление новых объектов, явлений и действий в контексте исходных, более общих смыслов; проектирование условий для расширения контекстов осмысления объектов или явлений; проектирование вариантов изменения смысловых установок через изменение деятельности; проектирование единиц развивающего взаимодействия, в качестве которых выступает ситуация как «субъективная, деятельностно и личностно опосредованная концептуализация объективных взаимодействий человека со средой его жизнедеятельности», как «способ организации субъектом явлений внешнего мира» (А.В. Филиппов, С.В. Ковалев) [21, с. 70]. В проектируемую ситуацию закладывается «критический» (К.А. Абульханова-Славская) характер в том смысле, чтобы в ней в наиболее явном виде реализовывались и обнаруживались основные объективные связи, формирующие социально-значимые жизненные отношения. Уже как идеальная конструкция ситуация должна получать необходимое направление развертывания и необходимые наблюдаемый и внутриличностный исходы.

Направляющий план состоит в работе со смысловыми полями сотрудников: постоянном предъявлении субъектам «задачи на смысл», т. е. задачи определения места объекта или явления в жизнедеятельности субъекта (по отношению к собственному действию; по отношению к объектам, явлениям или событиям действительности); в создании условий для вербализации смысла; в актуализации противоречий, возникающих в объективной системе отношений субъекта (единичного, группового) с миром, а именно: ситуаций критической перестройки контакта (ситуаций, когда субъект сталкивается с невозможностью реализации внутренних потребностей своей жизни (мотивов, стремлений, ценностей)); ситуаций взаимодействия с другим смысловым миром, с другой личностью, ситуаций художественного переживания, т. е. ситуаций воздействия искусства на личность; в создании ситуаций частичного пересечения смыслов, совпадения, образования совмещенной психологической системы и общей психологической ситуации для проявления культурного резонанса. Применение принципа деятельностного опосредования (перестройка мотивов и смысловых установок личности через изменение порождающей их деятельности): разработка и применение экстраполированных в менеджмент из разных сфер практики смыслотехники (диалогического типа), активных методов и суггестивных методик воздействия на личность, которыми так или иначе реконструируется деятельность, приводящая к перестройке мотивационно-смысловых отношений человека к природе, обществу, другим людям и самому себе, раскрывается её (деятельности) «значение-для-меня». Использование в этих целях положительного подкрепления, в том числе важной «функции» эмоциональной стороны деятельности – действия, осуществляемого человеком *длительно и стойко*, насыщенного положительными эмоциями, которые он испытывает в процессе деятельности. Создание условий свободного личностного

выбора, возникающего в проблемно-конфликтных ситуациях (выбор между стереотипами и идеалами, только известными человеком, хотя лишенными личностного смысла, но реально значимыми мотивами в жизни человека и потому реально действующими), преодолеть которые с помощью ранее освоенных шаблонов поведения представляется затруднительным. Данный выбор может быть выбором социальной позиции, новой роли. Таким выбором может стать поиск и осмысление человеком для себя мотива поведения, выбор идеалов своего собственного поведения.

*Средства труда.* Смыслообразующий потенциал наиболее полно раскрывается в диалоговых моделях управленческого взаимодействия, где участники, обмениваясь ценностными предпочтениями в решении ситуативных, профессиональных, личностных проблем, выражают бесконечное множество оценочно-эмоциональных отношений. Процесс познания, направленный на раскрытие образно-символической природы окружающей действительности, строится в этом случае как базовая встреча человека с человеком и осуществляется в результате обмена личностными отношениями, смыслами и эмоциями. Следовательно, возможности реализации функции обусловлены личностными ресурсами участников управленческого взаимодействия.

Операционально-технологическая структура труда руководителя обуславливает строение компонентов субъекта труда, а именно качества индивида, влияющие на эффективность труда.

Профессиональная когнитивно-мотивационная составляющая представлена в данном случае следующими компонентами:

- высокая способность к воображению, символизация и категоризация мышления;
- автореференция субъекта (способность установления собственных значений), интенсивная «внутренняя работа»;
- событийная рефлексивность (возвратность, обращенность на себя) и творческое действие (завершенность образов в обращении на себя);
- развитый социальный интеллект;
- способность принять позицию антропотехника (В.И. Слободчиков) как предсказателя «пустот» в развитии Другого, которые открываются в со-бытии с ним;
- информированность относительно механизмов превращения декларируемых миссии и целей коллектива в «реально действующие» мотивы каждого сотрудника; механики образования «узлов личности», целеобразования, механизмов смыслопорождения («замыкание» жизненных отношений, индукция смысла, идентификация, инсайт, столкновение и полагание смыслов) и динамики смысловых проявлений через ситуации выбора, процедуры понимания, состояний события и переживания;
- владение методами диалога с разными степенями смысловой насыщенности: диалог – истолкование (ориентирован на постижение значений тех или иных понятий на рациональном уровне в результате объяснения и вопросов подчиненного); диалог – включенность (с использованием контекста, аналогичного реальным жизненным ситуациям, характерным для данной профессиональной группы, от

реального субъективного опыта – к субъектному, жизненному миру, через раскрытие личностных смыслов данного контекста, трансформация смыслов в совместной деятельности); диалог – проникновение (коммуникация как направленная трансляция смыслов определенных содержательных фрагментов постигаемой информации, инициация смыслообразования сотрудников); диалог – переживание (выведение диалога на смысловой уровень, попытка создания общего смыслового пространства, формирование более сложных смысловых конструкторов как компонентов смысложизненных ориентаций личности).

Компоненты профессиональной эмоционально-волевой составляющей:

– интернальный локус контроля, ощущение возможности свободно выбирать способ поведения и контроля над событиями, чувство ответственности за те позитивные и негативные события, которые с ним происходят;

– самоконтроль: способность прислушиваться к своим внутренним ощущениям и осознание воздействия своих чувств на собственное психологическое состояние и рабочие показатели; способность чутко улавливать свои главные ценности и выбирать лучший способ поведения в сложной ситуации, воспринимая благодаря своему чутью картину в целом; способность контролировать свои разрушительные эмоции и импульсы и даже использовать их на пользу делу; сохранять спокойствие и рассудительность в условиях сильного стресса или во время кризиса;

– искренность и личная конгруэнтность – единство и соответствие внутренних переживаний (всех чувств, различных желаний и мыслей) с внешними формами поведения, то есть конгруэнтность между невербальным и словесным поведением; состояние, когда чувства доступны осознанию, способность пережить их, жить ими, если необходимо, передать их, поделиться с другими;

– социальная чуткость (способность прислушиваться к чужим переживаниям, умение настроиться на широкий диапазон эмоциональных сигналов; понимать невысказанные чувства как отдельных людей, так и целых групп; эмпатия, сопереживание; высокая дифференцированность эмоциональной сферы: способность к распознаванию и точному описанию собственного эмоционального состояния и эмоционального состояния других людей);

– отсутствие неконструктивных стереотипов («изменение смысловых установок может осуществляться посредством воздействий чисто вербального характера (приказом, инструкцией, объявлением, громким требованием, тихим, задушевным убеждением и т. д.)»; ставка на прямое обучение персонала способам деятельности, требующим изменения смыслового уровня; приоритетная ценность алгоритмичности, соподчиненности, исполнительности, «внешней» надежности и других свойств систем и людей; технократическая традиция в определении целей образовательной организации и др.);

– способность осуществить акт непосредственной коммуникации через обращение к эмоционально-чувственной сфере партнера по взаимодействию; обращение, прежде всего, к актуально значимому для субъекта опыту, с тем чтобы задействовать скрытую силу личностного смысла, смысловых установок, смысловых конструкторов и т. д.; принятие и позитивное отношение;

– установка на равноправие, равносвободу и толерантность (признание права партнера на свободную, ничем не регламентированную мысль; права на отстаивание своих прав, равносвободу в самовыражении личностных отношений и выборе).

### **§ 2.3 Особенности взаимодействия в системе активизации субъектного потенциала**

Из анализа содержания субъектно-образующего менеджмента становится ясно, что реализация основных его функций предполагает особые качественные характеристики управленческого взаимодействия. Отсюда вытекает необходимость более детального рассмотрения особенностей взаимодействия руководителя с подчиненными, а именно механизмов, благодаря которым происходит актуализация субъектных потенциалов в управленческом взаимодействии.

Коммуникативная реальность рассматривается в философии, психологии как условие развития личности. В контексте антропологического знания выделяется позиция антропотехника (В.И. Слободчиков) как предсказателя «пустот» в развитии Другого, которые открываются в со-бытии с ним. Механизм этого роста или развития в преобразовании совершается через возрастающий труд преодоления. Норма этого преодоления – в собеседовании, вслушивании, видении (доминанта на лицо другого, по А.А. Ухтомскому). Свобода обретает свойства быть субстратом развития субъективности, её преобразований как совокупности норм, в которых происходит замещение свойств человеческой природы. Происходит внутренняя сборка субъектности. Принципами, посредством которых объективируется целостность духовно-практической компетенции человека, являются следующие: принцип онтологической неполноты бытия, духовного освоения практики, интеграции и дезинтеграции духовного опыта, соразмерности, деятельности, социальности, символического освоения жизни. Эти размышления связаны с постановкой вопроса о диалоге, об отражаемости диалога в человеческом мышлении (С.Н. Булгаков, П.А. Флоренский, А.Ф. Лосев, С.Л. Франк и др.).

Это утверждение согласуется с традициями теории и психологии менеджмента утверждать коммуникативную функцию в качестве важной, встроенной в реализацию всех иных управленческих функций; выступающей средством их реализации, а также взаимной координации. Руководитель реализует конечные инструментальные функции опосредствованно – через систему субъект-субъектных контактов и взаимодействий. Коммуникации становятся *превращенной формой* деятельности, в которой последняя презентуется как самому руководителю, так и подчиненным. Следствия этого: 1) деятельность в целом и основные управленческие функции, в частности, презентуются через коммуникации, «существуют через них»; 2) сами коммуникативные взаимодействия, обретая деятельностную форму, начинают строиться и разворачиваться по принципам собственно деятельностной организации. Между коммуникациями и деятельностью становится возможным (и необходимым) «обмен» содержанием и принципами организации [10, с. 250].

Поскольку формой реализации управленческой деятельности в значительной мере становится система коммуникативных взаимодействий, то её успешность, вообще, в активизации субъектных потенциалов подчиненных, в частности, во многом зависит от эффективности этих взаимодействий.

Рассмотрим понимание взаимодействия руководителя и его подчиненных в теориях лидерования, поскольку сам термин «лидерование» обращен к сфере внутриорганизационного взаимодействия.

Феномен «лидерство» давно стал предметом серьёзного анализа исследователей – представителей разных общественных наук – в связи с признанием факта, что стиль и способы существования лидерских функций в менеджменте способны влиять на общую эффективность организации.

В классической школе менеджмента была принята идея о том, что индивиды являются лишь пассивным материалом манипуляций для организации, контролирующей и мотивирующей их поведение; эмоции не совместимы с экономической рациональностью; организации должны иметь способы контроля эмоций и непредсказуемого поведения сотрудников [22, с. 13]. В понятие лидерство Ф. Тейлор вкладывает перечень качеств идеального менеджера, перечисляя ум; образование; специальные и технические знания; физическую ловкость и силу; такт; энергию; решительность; честность; рассудительность и здравый смысл; крепкое здоровье. А. Файоль развивает теорию лидерства указанием на необходимость дополнения формальной власти руководителя властью, основанной на его личном авторитете, а также проработкой списка лидерских качеств, среди которых называются ум, знания, опыт, нравственная сила, распорядительность, личные заслуги и т. д. [22]. М. Вебер предложил типы организационного лидерства, выдвинув идею о трех видах власти – традиционной, рациональной и харизматической. Особое значение для нашего исследования имеют размышления известного социолога о харизматическом лидерстве. Источниками харизмы являются социальные факторы: успех, осознаваемый самим лидером; признание подчиненных как осознание последователями наличия успеха.

Сегодня число дефиниций лидера и лидерства многообразно по смыслу как в отечественной, так и в зарубежной психологии. В аналитическом обзоре теорий лидерования В.А. Павловой констатируется следующее. Ряд авторов интерпретирует лидерство в аспекте межличностного влияния. Например, Р. Стогдилл определяет его «...либо как отношение власти, то есть как возможное, потенциальное влияние лидера на другого человека, либо как актуальное влияние, осуществляемое индивидуумами для достижения целей группы, причем подчеркивается реципрокность влияния в отношениях лидера и последователей» [23, с. 10]. И.П. Волков определяет лидерство как «...процесс внутренней социально-психологической организации и управления общением и деятельностью членов малой группы и коллектива, осуществляемый лидером как субъектом спонтанно формирующихся в межличностных отношениях групповых норм и ожиданий» [22]. Г.М. Андреева утверждает, что лидерство – «чисто психологическая характеристика поведения определенных членов группы... в плане распределения ролей управления и подчинения», а «лидером является такой член малой группы,

который выдвигается в результате взаимодействия членов группы для организации группы при решении конкретной задачи» [22, с. 11].

Взгляды отечественных и зарубежных исследователей расходятся в различении феноменов лидерства и управления. Если американские психологи часто смешивают эти понятия, не делая различий между ними, то отечественные психологи отстаивают необходимость различать лидерство как явление, не закрепленное статусно фиксированными постановлениями, стихийное управление группой со стороны того или иного ее члена в условиях непосредственных контактов лицом к лицу, а руководство, как предварительное спланированное, закрепленное в соответствующих документах, управление группой, коллективом со стороны избранного им или назначенного высшими инстанциями лица. В исследованиях подчеркивается, что лидерство и руководство являются средством организации и управления социальной группой и имеют принципиально различную природу, реализуются по разным каналам. Ряд исследований (В.С. Кузьмин, И.П. Волков, Ю.Н. Емельянов) подчеркивают, что лидерство и руководство – это два автономных по своей природе механизма влияния, но не смотря на это, они могут сосуществовать параллельно, то есть осуществляющий их субъект будет проявлять инициативу и одновременно может быть наделен статусно фиксированными полномочиями.

Большое значение отводится определению стиля лидерства, хотя исследователи обозначают этот феномен как стиль руководства. К. Левин понимал под стилем лидерства ту сторону взаимодействия лидера с группой, которая, преимущественно, связана со способами принятия решения и инструктирования [22, с. 25]. В качестве основной переменной рассматривалась степень разделения лидером своих функций с группой. Была разработана двухстилевая модель лидерства, заключенная в дихотомии «демократ – автократ». Формальная сторона авторитарного стиля характеризуется деловыми и краткими распоряжениями лидера, запретами без снисхождения, четким неэмоциональным тоном, позицией лидера вне группы, субъективностью похвал и порицаний. Содержательная сторона этого стиля проявляется в планировании ближайших групповых дел, в котором голос лидера – решающий, и в относительной неизвестности для группы дальнейших целей. Для формальной стороны демократического стиля характерны инструкции лидера в форме предложений, товарищеский тон в похвалах и порицаниях; дискуссионные распоряжения и запреты, внутригрупповая позиция лидера. Содержанием данного стиля лидерства является групповое планирование мероприятий, групповой же ответ за их реализацию, совместное обсуждение всех разделов предстоящих решений групповой задачи [22]. А.Л. Журавлев под стилем руководства предлагает понимать «индивидуально-типические особенности целостной, относительно устойчивой системы способов, методов, приемов воздействия руководителя на коллектив с целью эффективного и качественного выполнения управленческих функций» [23, с. 25–26]. Им предлагаются определения семи стилей деятельности руководителя: директивного, коллегиального, попустительского (либерального), директивно-коллегиального, директивно-либерального, коллегиально-либерального и смешанного. Каждый из названных стилей получается при

определенной комбинации выраженности различных составляющих стиля, количество которых колеблется от 16 до 27. В типологии лидеров Л.И. Уманского выделяются: лидер-организатор, осуществляющий функцию групповой интеграции; лидер-инициатор, задающий тон в решении групповой проблемы; лидер-генератор эмоционального настроения (аналог эмоционального лидера); лидер-эрудит (одно из проявлений интеллектуального лидера); лидер эмоционального притяжения (соответствующей социометрической «звезде»); лидер-мастер, умелец (то есть специалист в каком-то конкретном виде деятельности) [23, с. 26]. Модель Ф. Фидлера описывает два стиля лидерства-руководства. Первый, «ориентированный на отношения», определяется отношением членов группы к руководителю, проявлением с их стороны интереса к совместной групповой деятельности. Второй, «ориентированный на задачу», организует работу подчиненных посредством ясных и четких приказов и распоряжений. Многосторонность модели позволяет учитывать соотношения «чисто» лидерских и управленческих характеристик руководителя [23, с. 28]. А. Русалинова описывает стилевой профиль руководителя, включающий ряд существенных моментов взаимодействия руководителя с группой, содержащий набор стигмобразующих характеристик (признаков): директивный или побудительный характер воздействия руководителя на подчиненных, ориентацию на развитие самостоятельности и инициативности подчиненных или на регламентацию их активности; дистанционные или контактные отношения с подчиненными и т. д. Стиль руководства определяется данным автором как «стабильно проявляющиеся особенности взаимодействия руководителя с коллективом, формирующиеся под влиянием как объективных и субъективных условий управления, так и индивидуально-психологических особенностей личности руководителя» [23, с. 28–29]. По В.А. Павловой, стиль лидерства должен определяться «долями» проявляемой инициативности или нормативности (следования статусно сформированным полномочиям и групповым нормам) в зависимости от особенностей осуществляемой лидером (руководителем) деятельности [23, с. 29].

Для нас большое значение имеют результаты исследований, в которых различаются доминантное лидерство и лидерство, основанное на социально-психологическом содержании. Понимание доминантного лидера основывается на биологической теории лидерства, в которой доминантность – это особое качество, которое должно быть присуще лидерам и дается им от рождения. В самом понятии «доминантность» заложено биологическое содержание; это превосходство посредством силы, размера максимальных физических величин [22, с. 23]. Результатом этого типа культуры стало отчуждение системы управления от человека, бюрократизация власти. Человек в рамках этой культуры подчинялся должности, а не другому человеку как личности. На первый план стихийно выходит власть, основанная на принуждении, на страхе, который внушает обладающий властью руководитель. Негативная эмоция, возникшая при представлении возможных мер наказания, является основой действенности этого метода. Психологические следствия – чувства скованности и страха, неудовлетворенность работой, отчуждение, погашенная субъектность.

С приближением постиндустриальной эпохи в конце прошлого века новая наука породила лидера, служащего великим целям, ориентированного на группу, излучающего энергию, харизматического. П. Друкер, У. Беннис, А. Залезник, Р. Гринлиф характеризуют лидеров словами: руководство требует любви, лучшими руководителями являются слуги, руководить может только тот человек, который отдает себя другим [22, с. 32]. Констатируют сдвиг в обязанностях и ответственности руководителей: от роли строителя систем к роли проводника изменений и служителя другим людям (W. Bennis). Как проводники изменений, лидеры действуют, вынуждая людей думать о неопределенности будущего и готовиться к ней.

Менеджмент изменений предложил идею трансформационного лидера, который принимает на себя ответственность за то, чтобы вдохнуть в организацию новую жизнь. «Это новая порода лидеров. Эти люди определяют необходимость перемен, создают видение новых перспектив, формируют приверженность новому видению и полностью трансформируют организации» [22, с. 33]. Такое преобразование требует не столько «эксцентричного поведения харизматических гениев», сколько «дисциплины с набором предсказуемых шагов», целенаправленного и организованного поиска изменений, систематического анализа и способности перемещать ресурсы из менее продуктивных областей в более продуктивные», т. е. требуют целенаправленно сформированных навыков и методической оснащенности – они способны и знают «как» [22].

Харизматический лидер мотивирует и направляет последователей прежде всего путем развития у них сильной эмоциональной привязанности. Существует общая и специфическая концепция харизматического лидерства. Она предполагает, что такой лидер проявляет следующие черты (A.J. DuBrin, W.L. Gardner, B.J. Avolio) [22, с. 33–34]: 1) постоянно поддерживает важность общих ценностей и общего видения будущего; 2) постоянно подчеркивает идентичность; сосредоточен на развитии связующих уз между последователями и формировании у них чувства «кто мы есть» и «за что мы стоим» как организация; 3) моделирует желаемое поведение: проявляет личную приверженность ценностям, идентичности и целям, которые он или она продвигает, проявляет самопожертвование, свидетельствующее о приверженности этим целям и ценностям; 4) выражает силу: создает и производит впечатление уверенности в себе, физической и социальной смелости, решительности, оптимизма и новаторства.

Харизматические лидеры обретают силу благодаря тому, что их последователи идентифицируются с ними. Последователи же идентифицируются с ними в надежде, что те добьются успеха и, что, соответственно, будет способствовать повышению успешности и эффективности последователей. Харизматические лидеры «обладают способностью преобразовывать сложные идеи в простые послания, передающие смысл через символы, метафоры и притчи». Специфическая концепция харизматического лидерства утверждает, что харизма существует только в том случае, когда налицо следующие пять взаимодействующих друг с другом элементов [22, с. 34]: 1) имеется человек необыкновенных качеств и дарований; 2) налицо социальный или организационный кризис либо ситуация безнадежности;

3) данным человеком (потенциальным лидером) выдвигается радикально новое видение и идеи, обещающие преодолеть кризис; 4) существует группа последователей, привлеченных одаренной личностью (лидером) и поверивших в его видение будущего и в его исключительные возможности; 5) в попытках преодоления переживаемого кризиса лидеру постоянно сопутствует успех.

Дж. Бейер и Л. Броунинг кратко формулируют специфическое понимание харизмы следующим образом: «Харизматическое лидерство подразумевает нечто большее, чем набор экстраординарных характеристик отдельной личности – оно подразумевает также социальный процесс, являющийся результатом сложных взаимодействий всех пяти элементов. Особенно важными являются пусковые механизмы (триггеры), а именно переживание кризиса, с одной стороны, и радикальное видение ситуации, обещающее преодоление кризиса, с другой. Без кризиса радикально новое видение вряд ли будет привлекательным для последователей. Без радикального видения человек исключительно выдающихся качеств может быть вдохновителем или культурным вождем, привлекающим к себе людей, но вряд ли он будет способствовать драматическим изменениям, которые могут быть произведены харизмой... Поскольку основания харизмы зиждятся на эмоциональном расположении последователей... харизма по существу своему нестабильна. Для того чтобы она смогла стать устойчивой во времени, ее необходимо преобразовывать в институциональные структуры» [22, с. 35].

Ливио де Симоне – эксперт лидерства новой формации – утверждает, что лидеры сегодня сосредотачивают свое внимание на развитии инициативы и поддержке возникающих у работников идей. Новая роль руководителя – «роль создателя и разрушителя, который поддерживает личные инициативы служащих, сокращает бюрократизм и цинизм», устраняет препятствия на пути к прогрессу. Такой руководитель не столько тащит подчиненных за собой, сколько расчищает им дорогу. Он работает для подчиненных и на подчиненных, а не они работают на него [22, с. 35]. В крайнем проявлении этой роли, руководитель становится скоро слугой тех, кого он ведет, нежели командиром, архитектором или контролером. Р. Гринлиф пишет: «Лидер-слуга – это прежде всего слуга... У человека должна быть естественная потребность служить. Именно осознание в себе этой потребности и побуждает человека стремиться к лидерству» [22]. Т.В. Махина перечисляет некоторые ключевые отличия созданного Гринлифом типа лидера-служителя от руководителя традиционного типа [22, с. 35–37]:

- руководитель традиционного типа спрашивает подчиненных о результатах, процессах, методах и поведении, а лидер-служитель задает вопросы, которые помогают выяснить, чем он сам сможет быть полезен другим;

- руководитель традиционного типа измеряет производительность организации объемом продукции или другим количественным показателем, а лидер-служитель полагает, что самой эффективной организацией является та, в которой достигнут наибольший объем добровольной деятельности, когда работники делают все то, что оптимизирует совокупную эффективность организации, и делают это тогда, когда надо;

– приверженные традиционному стилю управленцы высшего ранга видят в людях в лучшем случае ценный ресурс, рассматривая себя как начальников, а лидеру-служителю свойственно внутреннее убеждение в том, что люди важнее всего, свою роль видит в «развитии лидерских способностей у других людей»;

– лидера традиционного типа воспринимают как строгого, требовательного начальника, имеющего сомнительную, эгоистическую мораль, а лидер-служитель подчеркивает важность нравственного поведения и не ведет двойной жизни;

– руководитель традиционного типа стимулирует конкуренцию между работниками своей компании, а лидер-служитель убежден в том, что «конкуренцию между людьми надо если не уничтожить, то хотя бы приглушить»;

– у руководителя традиционного типа нет времени на общение с другими, а лидер-служитель уделяет время людям;

– обычный руководитель играет роль посредника между спорящими сторонами, а лидер-служитель не только выступает в этой роли, но и «замечает людей, мнения которых не слышны при сложившемся стиле общения», наставляет, вразумляет людей;

– руководитель традиционного типа стремится найти последователей, поддерживающих конкретные меры и выполняющих обязанности так, как это предписано компанией, а лидер-служитель взаимодействует со своими последователями для того, чтобы обнаружить хорошие идеи, обеспечить их серьезное изучение и там, где это возможно, испытать их, чтобы в конце концов возникло общее видение;

– руководители традиционного типа представляют организацию в виде пирамиды, а самих себя рассматривают как главных архитекторов и зодчих, а лидеры-служители воспринимают организацию как сад, а себя как садовников;

– приверженные традиционному стилю руководители требуют повинования и стремятся переделать людей по своему собственному образу и подобию, а лидер-служитель всегда исполнен сочувствия и всегда принимает человека таким, каков он есть, хотя порой отказывается признать его деяния хорошими, требователен к нему;

– руководитель традиционного типа убежден, что конечную проверку руководство проходит на уровне показателей прибыльности и финансовых результатов, а лидер-служитель уверен, что конечной проверкой качества руководства являются ответы на вопросы о подлинном развитии подчиненных и об эффективности своего воздействия на них.

Как видим, теории лидерования, особенно концепция лидерования как служения, содержат ряд характеристик управленческого взаимодействия, указывающие на его возможный позитивный «вклад» в актуализацию субъектного потенциала персонала.

«Субъектность есть динамическое начало, становящееся и исчезающее, не существующее вне самого взаимодействия» (И.А. Зимняя). Акцентируя внимание на совместности деятельности, мы опираемся на категорию «взаимодействие», которая признаётся одной из базисных философских, онтологических категорий. Это феномен связи, воздействия, перехода, развития разных объектов под влиянием

взаимного действия друг на друга, на другие объекты. Взаимодействие – начальная, исходная, родовая категория. «Взаимодействие – вот первое, что выступает перед нами, когда мы рассматриваем движущуюся материю... взаимодействие является истинной *causa finalis* (конечной причиной) вещей. Мы не можем пойти дальше познания этого взаимодействия именно потому, что позади его нечего больше познавать» (Ф. Энгельс) [24, с. 305]. Любое явление, объект, состояние может быть понято (познано) только в связи и отношении с другими, ибо все в мире взаимосвязано и взаимообусловлено. Взаимодействие, предполагая действие друг на друга как минимум двух объектов, в то же время означает, что каждый из них также находится во взаимном действии с другими.

В условиях взаимодействия людей всегда есть активность обеих сторон, хотя мера её проявления различна. Эта активность может быть инициальной или реактивной в плане агента действия или, точнее, его субъекта, если осуществляется деятельность.

Взаимодействие людей можно определить как систему взаимных связей субъектов, которая обуславливает их взаимное влияние. «Взаимодействовать» противопоставляется «воздействовать». Их принципиальное различие заключается в том, что в первом случае мы имеем дело с субъект-субъектными отношениями (и только они рассматриваются в практической психологии, как нормальные), а во втором – с субъект-объектными. Взаимодействие людей – сложное психологическое явление, в основе которого лежат целостные системы взаимных действий и реакций, между которыми возникает причинная зависимость [24, с. 19].

Г.М. Мануйловым и В.В. Новиковым на основе системного подхода осуществлено расширение категории «взаимодействие». Исследователи выявляют отдельные очень существенные характеристики взаимодействия и его организационного характера. Г.М. Мануйлов и В.В. Новиков подчеркивают необходимость *организации* взаимодействия. Любая совместная деятельность (и любое взаимодействие) нуждается в организации, управленческая деятельность не может быть исключением из правила. Развивают понятие социального взаимодействия, сторонами которого выступают социальные субъекты, достигающие своих целей посредством определенных социальных действий [4, с. 34–35].

Рассмотри характеристики взаимодействия.

*Активность* есть основная характеристика взаимодействующих сторон в процессе любого взаимодействия живой материи. Чем сложнее её организация, тем разнообразнее формы этой активности. У человека активность проявляется на всех уровнях его организации. Это, во-первых, интеллектуальная активность (выдвижение гипотез, формирование стратегий, прием, обработка и оценка поступающей информации по каналам прямой и обратной связи и т. д., что особенно явно представлено в общении). Во-вторых, это моторно-эффорторная активность человека, проявляющаяся в процессе восприятия или построения моделей воздействующего на него объекта (процесса, явления). Согласно теории уподобления (А.Н. Леонтьев), было показано (О.В. Овчинникова, Ю.Б. Гиппенрейтер), что даже на уровне отдельного органа осуществляется встречная активность в виде построения образа, уподобляющего воздействующий эффект. Построение уподоб-

ляющей модели (В.П. Зинченко) при восприятии объекта есть форма активности взаимодействующей стороны, находящейся в реактивной позиции. В-третьих, это общеповеденческая активность, проявляющаяся во всем многообразии ее (вербальных, невербальных) поведенческих и деятельностных форм. В силу того, что активность характеризует обе стороны взаимодействия, они обе имеют качество *субъектности* [24, с. 306].

Взаимодействие есть основа и условие установления самых разнообразных связей между объектами, включая причинно-следственные, каузальные. Оно является основой любой системы, которая, как известно, всегда предполагает связь (в форме взаимодействия) ее элементов, компонентов. Соответственно *системность* как представленность взаимодействия объектов во всех их связях и отношениях есть также его характеристика.

Во взаимодействии людей выявляются такие существенные его характеристики, как *осознанность* и *целеположенность*. Они определяют и формы этого взаимодействия, например, сотрудничество и общение. Обе эти формы связаны между собой. Взаимодействие в форме сотрудничества (противоборство, противостояние, конфликт также формы взаимодействия) предполагает и общение как его идеальную форму. Первое не может быть без второго, тогда как второе может быть без первого, что свидетельствует об их относительной, условной автономии.

Для Г.М. Мануйлова и В.В. Новикова имеют значение такие свойства категории взаимодействие [4, с. 35]: *каузальность* – взаимная причинно-следственная связь, предполагающая воздействие объектов друг на друга в определенных формах; *взаимообусловленность* и *переход одних явлений в другие*, отражающие процессуальность, динамичность взаимодействия; *возникновение нового* процесса, новой целостности из разнокачественных частей.

На основании представлений о взаимодействии Г.М. Мануйловым и В.В. Новиковым дано следующее определение управленческому взаимодействию. Управленческое взаимодействие представляет собой не что иное, как особый вид социального взаимодействия в организации совместной деятельности. Оно выражается в единстве руководства и исполнения и реализуется в определенных способах воздействия индивидов друг на друга, в результате чего и обеспечивается процесс управления.

На основе этих рассуждений исследователи вводят понятие «включенность», «вовлеченность» в управленческую деятельность, акцентируя внимание не просто на участии личности в совместной деятельности, а на реальную меру ее активности, которая только и может проявиться в подъеме мотивации, ответственности и т. д., оказывается зависимой от ее участия и степени включенности в организацию этой деятельности, в процессы выработки целей, постановки задач и т. д., т. е. в управленческую деятельность [4, с. 9].

Управленческое взаимодействие руководителя и подчиненного между собой входит в более сложную систему взаимодействия в образовательном процессе, который реализуется внутри образовательной системы. Каждая из взаимодействующих сторон реализует свою субъектную активность. Субъектно-образующий менеджмент утверждает сотрудничество как одну из основ управленческого

взаимодействия. Управленческое взаимодействие обрело организационные формы сотрудничества, такие как совместно-распределенная деятельность, деловые, ролевые игры, работа в группах, мастерских, лабораториях. Формами взаимодействия являются и управленческое консультирование, индивидуальная работа с Мастером, сократические беседы и т. д. Формы сотрудничества также – текущая (совместное решение задачи на всех этапах), итоговая (итоговое обсуждение результата, совместно производится контроль и оценка). Создается ситуация множественности планов и форм взаимодействия, усложняется и его общая схема. Сотрудничество – это гуманистическая идея совместной развивающей партнеров деятельности, скрепленной взаимопониманием, проникновением в духовный мир друг друга, коллективным анализом хода и результатов этой деятельности. Основные линии сотрудничества: 1) руководитель – учитель; 2) общегрупповое взаимодействие педагогов во всем педагогическом коллективе; 3) руководитель – педагогический коллектив; 4) сотрудничество руководителя с самим собой. Приемы управленческого сотрудничества – дискуссия, обсуждение, диалог.

Задача руководителя – определить содержание, стиль и формы общения в образовательном учреждении, включающих не только своевременную передачу необходимой информации, но и ориентирование коммуникации на установки, ценности и мотивы участников общения (то есть поиск вариативных и наиболее эффективных форм коммуникации как для разных социальных групп, так и для отдельных личностей), способствующих их активному включению в коммуникативную систему. Компоненты взаимодействия, обеспечивающие взаимопонимание людей, по Г.М. Андреевой [25]: обмен мыслями, знаниями, идеями, т. е. информацией (коммуникативный компонент); обмен действиями (деятельный компонент); процесс восприятия партнерами друг друга (перцептивно-эмоциональный компонент). Руководителю необходимо организовывать интерактивное общение. Под интерактивной стороной общения (интеракцией) в совместной деятельности понимают: построение общей стратегии взаимодействия; определение способов обмена действиями; необходимость согласования планов действия партнеров; анализ «вкладов» каждого участника.

По мнению Л.М. Плаховой, эффективность интерактивного общения зависит от следующих условий: от согласования позиций (РАДИ чего?); от согласования ситуаций, разрабатываемых партнерами (НА ЧТО направлено?); от согласования стиля взаимодействия, адекватного каждой ситуации (КАК, КАКИМ способом?). Функция руководителя – людей, соединенных внешними причинами и условиями в одном месте, объединить всех вместе, создав внутренние условия для их совместной деятельности [26, с. 25]. В полной мере предполагаются в наличии следующие отличительные, с точки зрения социальной психологии, признаки совместной деятельности [там же]: 1) *пространственное и временное присутствие участников*, создающее возможности непосредственного личного контакта между ними, обмена действиями, обмена информацией, а также взаимной перцепции; 2) *наличие единой цели* – предвосхищаемого результата совместной деятельности, отвечающего *общим интересам* и способствующего реализации *потребностей каждого* из включенных в совместную деятельность индивидов; 3) *наличие орга-*

*нов организации и руководства*, которые воплощены в лице одного из участников, наделенного особыми полномочиями, либо распространены между ними; 4) *разделение процесса* совместной деятельности *между участниками*, обусловленное характером цели, средств и условий ее достижения; 5) возникновение в процессе совместной деятельности *межличностных отношений*, образующихся на основе предметно заданных функционально-ролевых взаимодействий, которые, в свою очередь, оказывают воздействие на ее процесс и результаты.

Высшая форма управленческого взаимодействия характеризуется такими формами сотрудничества как саморегулируемые действия подчиненных, самоорганизуемые действия подчиненных, самопобуждаемые действия подчиненных, равнопартнёрство в совершенствовании деятельности, субъект-субъектное взаимодействие. Это возможно только при использовании руководителем механизмов, обеспечивающих «качественное» взаимодействие. Формой организации взаимодействия является коммуникация. Рассмотрим механизмы эмоционально-ценностной коммуникации.

Одним из механизмов является установление психологического контакта во взаимодействии. Психологический контакт возникает в результате общности психического состояния людей, вызванной их взаимопониманием и связанной с обоюдной заинтересованностью и доверием друг к другу взаимодействующих сторон. Внутренним условием возникновения контакта между взаимодействующими сторонами является проявление искреннего, подлинного уважения друг к другу, эмпатийность и толерантность.

## **§ 2.4 Внутренние механизмы актуализации руководителем субъектного потенциала персонала**

Систематизирующим механизмом реализации субъектно-образующего менеджмента выступает сознание руководителя, которое выполняет функцию формирования внутренних представлений (образований) субъекта, регуляции действий и взаимодействий.

В основе психологических исследований ценностно-смысловой регуляции деятельности, выполненных в российской психологии, лежит понятие личностного смысла, введенное А.Н. Леонтьевым. Личностный смысл является образующей сознания. Смысловая система – медленное, но вместе с тем гибкое движение системы отношений субъекта с миром. Это изменения, которые отражаются в более или менее адекватных изменениях системы личностных смыслов.

В п. 1.2. нами уже рассмотрены феноменологическая и деятельностная концепции личностного смысла. В феноменологическом аспекте личностный смысл понимается как форма отражения в сознании человека динамики его реальных жизненных отношений (онтологического аспекта смысла). В деятельностном, или регуляторном аспекте, – как неосознаваемые механизмы внутренней регуляции жизнедеятельности в соответствии с логикой жизненной необходимости. Базовой категорией при определении понятия смысла является категория отношения. Это реальные жизненные отношения (онтологический аспект смысла) и их превращенные формы: отражение в сознании субъекта (феноменологический аспект

смысла) и воплощение в деятельности (регуляторный аспект смысла) (Д.А. Леонтьев), субъективно устанавливаемая и лично переживаемая связь между людьми, предметами и явлениями (Б.С. Братусь). Таким образом, смысл может быть определен как «отношение между субъектом и объектом или явлением действительности, которое определяется объективным местом объекта (явления) в жизни субъекта, выделяет этот объект (явление) в субъективном образе мира и воплощается в личностных структурах, регулирующих поведение субъекта по отношению к данному объекту (явлению)» (Д.А. Леонтьев). Смыслы позволяют человеку, в отличие животного, воспринимать мир как связанное целое, расположенное во времени и пространстве. Они рождаются в действии и далее развиваются по своим законам. Смыслы «выводимы из действия, но не сводимы к нему, что дает основания рассматривать их в качестве относительно самостоятельных и участвующих в образовании сознания» (В.П. Зинченко) [27, с. 41]. Поскольку личностный смысл есть «превращенная форма», «субъективно устанавливаемая связь», отраженные в нем реальные жизненные отношения претерпевают различные искажения: акцентируются одни аспекты и затушевываются другие, исходные связи замещаются новыми. Личностный смысл переживается субъектом в виде эмоциональной окраски образов. Для осознания конкретного места данного события в жизни субъекта необходима особая внутренняя деятельность осмысления – решение задачи на личностный смысл. Участие неосознаваемых превращенных форм жизненных отношений в регуляции деятельности субъекта описывается следующим образом. Личностный смысл выражается в виде готовности к совершению определенной деятельности в целом (А.Г. Асмолов), ее «увязывании... с более общим замыслом», со всей смысловой вертикалью данного субъекта (Б.С. Братусь), в согласовании целей и средств деятельности с мотивами, потребностями, ценностями и установками субъекта (Д.А. Леонтьев). В.А. Иванников в рамках мотивационной теории воли рассматривает изменение или создание дополнительного смысла действия в качестве основного механизма волевой регуляции [27, с. 40–41].

Исследователи отмечают наличие проблемы невозможности рядоположенного соотнесения личностных структур. Поэтому разработка понятия личностного смысла не включила ценностные отношения в контекст понятий, описывающих смысловую регуляцию деятельности.

В настоящее время ценности понимаются предельно широко – все, что может ценить человек, называют этим словом. Д.А. Леонтьев утверждает, что ценности существуют в трех формах: 1) общественные идеалы – выработанные общественным сознанием и присутствующие в нём обобщенные представления о совершенстве в различных формах общественной жизни; 2) предметное воплощение этих идеалов в деяниях или произведениях конкретных людей; 3) мотивационные структуры личности («модели должного»), побуждающие ее к предметному воплощению в своём поведении и деятельности общественных ценностных идеалов. Эти три формы переходят одна в другую. Упрощенно эти переходы представляются следующим образом: общественные идеалы усваиваются личностью и начинают в качестве «моделей должного» побуждать ее активность, в процессе кото-

рой происходит предметное воплощение этих моделей. Предметно воплощенные ценности в свою очередь становятся основой для формирования общественных идеалов и т. д. по бесконечной спирали.

Вокруг ядра ценностной системы представлений функционально организована терминальная и инструментальная ценностная система, система аттитюдов, когний о собственном поведении и поведении других. М. Рокич определяет ценность как устойчивое убеждение в том, что определенный *способ* поведения (инструментальная ценность) предпочтительнее с личной или социальной точки зрения, чем противоположный или обратный ему способ поведения, либо конечная цель существования. Автор характеризует человеческие ценности следующими основными признаками: общее число ценностей, являющихся достоянием человека, сравнительно невелико; все люди обладают одними и теми же ценностями, хотя и в разной степени; ценности организованы в системы; истоки человеческих ценностей прослеживаются в культуре, обществе и его институтах и личности; влияние ценностей прослеживается практически во всех социальных феноменах, заслуживающих изучения.

Субъективная реальность человека имеет сложную структуру. Относительно устойчивой и автономной иерархически организованной системой, включающей в себя ряд разноуровневых смысловых структур и функционирующей как единое целое выделяется в ней динамическая смысловая система (ДСС). Конституирующая характеристика ДСС, по Д.А. Леонтьеву, – ее отдельность, невключенность в другие системы. Фактически ДСС – это то, утверждает ученый, чем была бы личность, если бы у нее была только одна всепоглощающая страсть, интерес, направленность, исключая все остальное, то есть личность, характеризующаяся в терминах Ф.Е. Василюка «внутренне простым жизненным миром» [28]. Отдельная ДСС несет в себе сущностные характеристики личности как целого и может рассматриваться как полноправная единица ее анализа.

Обычно личность складывается из нескольких ДСС. А.Н. Леонтьев говорит в этой связи о «многовершинности» мотивационной сферы личности и о борьбе между собой разных систем жизненных отношений [29, с. 221 –223]. Вместе с тем, ДСС отличаются от «мотивационных вершин» (по А.Н. Леонтьеву) тем, что ДСС может занимать второстепенное или третьестепенное место в структуре личности, быть небольшой (неразветвленной) и находиться на периферии, не теряя при этом своей отличительной черты – автономности, отдельности. От того, в какие ДСС входят те или иные смысловые структуры, зависит их вклад в регуляцию жизнедеятельности личности. Различные ДСС не разделены жесткими границами, а практически всегда пересекаются между собой и имеют общие области (подсистемы).

Структура ДСС, отражающих устойчивую иерархию отношений субъекта с миром, может проецироваться в сознание непосредственно – в форме самосознания, образа Я, – либо более опосредованно – в форме структур мировоззрения, которые также выполняют функцию самосознания субъекта, однако самосознания не изолированного индивида, а представителя человечества как родовой общности.

Рассмотрим ДСС, отражающие устойчивую иерархию отношений субъекта с миром и проецирующиеся в сознание в форме самосознания.

В работе И.С. Кона «Открытие «Я» самосознание представлено как специфический механизм регуляции и саморегуляции человеческой деятельности. «Я» обычно рассматривается как актуальная основа самосознания, как субъект деятельности, в этом понятии отражен преимущественно процессуальный момент [30]. Самое общее значение термина «Я» – интегральная целостность, «полнота» индивида, на основании которой он отличает себя от внешнего мира и от остальных людей. Как бы ни определяла наука понятие «Я», оно всегда остается двойственным. «Я» понимается как субъект мышления, рефлексивное «Я» и называется активным, действующим и субъективным, а «Я» как объект восприятия и внутреннего чувства – объективным, рефлексивным, категориальным «Я», или образом «Я», понятием «Я», «Я»-концепцией.

Я-концепцией называют результат процесса самосознания и чаще обозначают как совокупность всех представлений индивида о себе. «Описательную составляющую Я-концепции называют образом Я; составляющую, связанную с отношением к себе или отдельным своим качествам, – самооценкой; совокупность частных самооценок определяется как принятие себя; поведенческие реакции, вызванные образом Я и самоотношением, образуют поведенческую составляющую Я-концепции. Таким образом, самосознание, рассматриваемое со стороны своей структуры, представляет собой установочное образование, состоящее из трех компонентов – когнитивного, аффективного и поведенческого, которые имеют относительно независимую логику развития, однако в своем реальном функционировании обнаруживают взаимосвязь» [31, с. 64]. И.С. Кон, Е.И. Савонько, В.В. Столин, И.И. Чистякова и др. так характеризуют названные компоненты. *Когнитивный компонент* связывают с осознанием человеком своей телесной и психической сущности. В основе психологических законов когнитивной схемы «Я» лежат четыре основных процесса: интериоризация, усвоение оценок других людей, социальное сравнение, самоатрибуция, смысловая интеграция жизненных переживаний [32, с. 31]. *Эмоционально-оценочный компонент* представляет собой личное ценностное суждение, выраженное в установках индивида по отношению к себе. *Поведенческий компонент* включает в себя поведенческие установки в отношении самого себя (поведенческие планы), например, стремление быть понятным, завоевать симпатию, повысить свой статус. С этой точки зрения оказывается возможным условное различение [31, с. 64]: А) процесса самопознания со свойственным ему результатом в виде «образа Я»; Б) процесса самоотношения, сопряженного с самооценкой; В) регуляторного процесса и систему поведенческих установок человека относительно самого себя.

Познание себя – одна из самых сложных задач, решаемых человеком в течение всей жизни. В четырех формах бытия – природа, общество, человек, культура – существует бесконечное множество структур, в сравнении с которыми субъект узнает себя. Только в отношении человека можно привести бесконечный ряд точек отсчета для формирования представлений о себе. Один из принятых способов классификации компонентов для сравнения содержит соматическое Я, социальное

Я, психическое Я, духовное Я. Первое их удвоение происходит при обнаружении в каждом реального и идеального Я.Ш. Самуэль увеличивает этот список и насчитывает девять измерений Я-концепции: образ тела, настоящее Я, динамическое Я, фантастическое Я, идеальное Я, будущее Я, идеализированное Я, предъявляемое Я, фальшивое Я [31, с. 65]. К некоторому моменту образ Я, благодаря накопленному опыту, насыщается определенным набором когнитивных схем, в результате чего формируется Я-концепция разной степени сложности. Характеристики, относящиеся к тому или иному измерению Я, у разных людей различаются. Более того, сам набор когнитивных схем, с помощью которых человек организует свою жизнь, может произвольно варьироваться [32]. Результаты исследований Д.А. Пospelова (концепция «внутреннего наблюдателя»), Н.В. Чудовой (индивидуально выстроенные принципы формирования коммуникативной картины мира субъекта), Д. Майерс (механизмы изменения способа обработки информации человеком в зависимости от иерархии когнитивных Я-схем), М. Куна (структура когниций человека) и др. уточняют наши представления об особенностях когнитивной составляющей самопознания субъекта.

Не менее значимы аффективная и регулятивная составляющие самосознания. То, что человек о себе знает, является предпосылкой, необходимым условием совершения изменения в себе и мире, но не единственным. Вслед за различением в себе возможностей субъективного поведения следует возможность его реализации.

Сложность Я-концепции обеспечивает большую гибкость поведения, а значит, все более широкие возможности познания мира, сравнения себя с ним, и, как следствие, расширение своих представлений о самом себе. Однако субъектность как отношение человека к себе как деятелю предполагает не просто наличную, «объективную» констатацию сложности Я-концепции, а понимание и переживание человеком этой сложности и принципиальной незавершенности. Исследования показывают, что большее разнообразие и доминирование в Я-концепции характеристик, обусловленных самостоятельным, свободным выбором человека, является условием отношения человека к себе как к деятелю [31, с. 69].

Цельность и внутренняя согласованность представлений человека о себе является другим важным условием субъектности. Соотношение знания о себе и эмоционального отношения к себе являлось предметом специального изучения В.В. Столиным, который единство самосознания и самоотношения относит к «горизонтальному строению самосознания», существующему на трех уровнях: организмическом, индивидуальном и личностном [31]. В своё время С.Л. Рубинштейном сформулирована идея о триединой структуре отношения человека к себе. Кроме непосредственного отношения к себе можно выделить и отношение к себе, опосредованное отношениями с другими людьми, а, значит, самосознание «предполагает переживаемое отношение к себе, отношение к другому человеку и воспринимаемое (или ожидаемое) отношение другого». Цельность предполагает отражение в сознании человека этой взаимосвязи, понимание того, что содержание каждого из этих отношений эквивалентно друг другу [31, с. 71]. Согласованность предполагает соотнесенность представлений человека о себе, с

одной стороны, с некоторой внешней инстанцией, внешней опорой, которой могут служить (и часто в действительности являются) представления о человеке других людей, с содержанием своей внутренней сущности [31, с. 72].

Сопоставление представлений человека о себе с содержанием его внутренней сущности выражается как сопоставление Я реального и Я идеального, Я декларируемого и Я предъявляемого и т. д. Высокая степень совпадения этих образов характеризует целостную личность, конгруэнтную, по выражению К. Роджерса, которая способна к самореализации [31, с. 72]. Расхождение же этих образов ощущается как нетождественность самому себе и порождает переживания своей неполноценности, которое может иметь конструктивный, созидательный характер, а может разрушать целостное Я. Говоря о конструктивности переживания, Е.Н. Волкова имеет в виду не столько один лишь эмоциональный отклик на происходящее, сколько соотнесенную с ним готовность к процессу развертывания на основе эмоции решения «задачи на смысл». Такое переживание – это «особая работа по перестройке психологического мира, направленная на установление смыслового соответствия между сознанием и бытием, общей целью которой является повышение осмысленности жизни» [31]. Конструктивные переживания направляют активность Я на восстановление утраченной гармонии. Это возможно либо изменением содержания образов Я, либо выстраиванием разного рода психологических защит, экранирующих один Я-образ от другого [31, с. 73].

Исследователи подчеркивают значение способности субъекта «вступить в особые отношения» с самим собой, обратиться к самому себе. Субъекта характеризует гордое «само...», будь то: самосознание, развитое до уровня рефлексии, самостоятельность, самодеятельность, самообучаемость, за которой стоит еще более общее качество – открытость к самосовершенствованию и саморазвитию и т. д. [33, 18]. Активная регулирующая роль самосознания предполагает отражение субъектом своих личностных смыслов, а также решения об их принятии или непринятии, т. е. структурирование собственного Я. Личностными ценностями становятся те смыслы, по отношению к которым объект самоопределился [34, с. 100].

А.А. Козлова, анализируя операционные психологические характеристики личности, которые развивают необходимые для новых социальных условий субъектные свойства, называет ряд таких личностных особенностей [21, с. 29–32]. Во многом опираясь на её работу, перечислим те представления субъекта о себе и своем месте в мире, которые в литературе характеризуются как конструктивные.

1. Развитие личностных ресурсов должно сопровождаться усилением внутреннего локус-контроля и повышением уровня собственной самооценки. В оптимальном варианте имеет место сформированность устойчивой позиции «рассмотрения себя как лица, ответственного за удовлетворение собственных потребностей – основы для закладывания самоудовлетворенности как осознания уровня собственного мастерства, независимости, самостоятельности» (К.А. Абульханова-Славская). А.Г. Спиркин в своей работе «Сознание и самосознание» пишет: «...ответственность значительно шире, чем положенность к ответу. Существенное значение имеет внутренняя ответственность личности за поведение и замыслы, то

есть самоконтроль, самооценка, самоуправление» [39, с. 38]. Е.Н. Азлецкая в своем исследовании приходит к выводу, что ответственность является не просто одним из свойств личности, а механизмом организации жизнедеятельности человека, во многом определяющим успешность его деятельности, а, значит, является одной из важных предпосылок формирования субъектности личности [39, с. 40].

2. Уверенность человека в том, что в существующей среде социального взаимодействия он способен получать опыт достаточно психологически комфортной и эффективной жизнедеятельности, подтверждающий результативность наращивания личностных ресурсов и мотивирующий его на дальнейшее развитие. А.А. Козлова указывает на то, что от этого зависит соответственно ориентация человека на самореализацию в данной среде. Самореализация с этих позиций рассматривается в аспекте процесса ее обеспечения, который определяется действием следующих внутриличностных механизмов (внутриличностные механизмы самореализации):

- инвентаризация (самооценка) знаний, навыков, привычек, вкусов, ценностных ориентаций, стереотипов, которая обеспечивается необходимым образовательным и культурно-профессиональным уровнем личности;

- самопрограммирование (самообразование), ставящее задачей выработать конкретную программу приобретения, углубления и усвоения знаний, опыта, навыков и привычек;

- саморегуляция (самоконтроль), которая обеспечивает способность самостоятельно регулировать поведение, мотивы, побуждения, совершенствует духовность, поддерживает нравственное здоровье;

- самоутверждение как деятельностное претворение в жизнь целей, позиций, мировоззренческих идеалов.

3. Способность субъекта к прогнозированию развития взаимоотношений людей в изменившихся условиях, к определению логики развития событий в данной социальной среде и планированию собственного изменения, выработке предвосхищающей готовности к предстоящим взаимоотношениям (А.А. Козлова). Данная психологическая характеристика личности предполагает развитие антиципации как «... способности действовать и принимать те или иные решения с определенным временно-пространственным упреждением в отношении ожидаемых, будущих событий» (Б.Ф. Ломов, Е.Н. Сурков).

4. Формирование субъектной позиции предполагает также осознание личностью следующих показателей успешности своей деятельности [21, с. 30–31]:

- Ощущение престижности того дела, которым человек занимается или предполагает заниматься. При этом престиж определяется, прежде всего, сферой профессиональной деятельности и соотносится с ее оценкой в обществе в настоящий момент. Престижность поддерживается созданием системы четко выраженных, личностно значимых критериев успешности собственной жизнедеятельности, а также умением оценивать собственные достижения взглядом со стороны. Наличие подобного умения у человека обеспечивает привлечение социального внимания к его деятельности, ярко демонстрирует существование личностных конструктов.

– Осознание конкурентоспособности как личностного и, соответственно, профессионального качества. Конкурентоспособность действующего субъекта обеспечивается умением предвидеть события и привлекать дополнительные личностные и общественные ресурсы для решения актуальных задач в жестких социальных обстоятельствах; способностью рассматривать самого себя, свое психическое состояние как условие успешности собственной деятельности (умение организованно использовать собственное время, определенность способов саморефлексии и другие умения, входящие в самоменеджмент); ярко выраженным волевым потенциалом, определяющим умение структурировать социальное пространство. Конкурентоспособность предполагает также наращивание психологической устойчивости и защищенности личности, в том числе формирование умения принимать решения в условиях неопределенности, приблизительной предсказуемости развития событий. Конкурентоспособная личность характеризуется сознательно-волевой организацией всех психических процессов, регулирующих деятельность, особенно в дезорганизующих ее ситуациях или экстремальных условиях.

– Ощущение и реальность расширения получаемых дивидендов как средств личностных вложений с учётом свойства качественного видоизменения вложенных дивидендов: время превращается в деньги, деньги – в дальнейшие отношения, завязываемые отношения – в социальные ресурсы, энергия человека – в скорость продвижения по служебной лестнице и т. п.

– Видение расширения перспектив успешности личности или группы, в которую она включена, средствами той деятельности, которой они занимаются. По тому, насколько человек находится в будущем, судят о масштабности его личности. Для окружающих людей способность человека выстраивать долгосрочные перспективы собственной и командной профессиональной деятельности является одной из профессиональных гарантий ощущения стабильности и надежности дела, которым он им предлагает заниматься. Выстраивание индивидуальной карьеры личностью требует наработанного алгоритма целеполагания, согласованного соподчинения целей.

– Самореализация. В это понятие включается, в частности, удовлетворение от конкретной деятельности, осознанность личного вклада, ответственность за свои поступки, выраженная в готовности «платить» за свой выбор. По данным А.А. Козловой, именно последняя смысловая позиция наименее дифференцирована в сознании определяющей личности. Наиболее близким к понятию самореализации является понятие аутентичного бытия. «...Аутентичное бытие означает, что личность осознает ответственность за свой собственный выбор, возможности и требования, предъявляемые каждой ситуацией и выбирает ответ, который выражает ее подлинные ценности, чувства и обязательства» [21, с. 32].

Устойчивая иерархия отношений субъекта с миром может проецироваться в сознание, как уже отмечалось, не только в форме самосознания, образа я, но и в форме структур мировоззрения. А.Г. Шмелев называет мировоззрением личности комплекс мнений о социальной реальности. Д.А. Леонтьев под мировоззрением понимает «составную часть, точнее, ядро индивидуального образа мира, содержащую как представления о наиболее общих свойствах, связях и закономерности»

стях, присущих предметам и явлениям действительности, их взаимоотношениям, а также человеческой деятельности и взаимоотношениям людей, так и представления о характеристиках идеального, совершенного мира, общества и человека» [32, с. 3].

На становление и развитие мировоззрения оказывает влияние теоретическое и эмпирическое знание субъекта о мире, социокультурные схематизмы и особенности языка и других знаковых систем, через которые это знание преломляется, и личностный смысл, который имеют для субъекта те или иные мировоззренческие представления, и который может быть причиной искажения в мировоззрении реального положения вещей. Мировоззрение всегда несет на себе глубоко своеобразный отпечаток индивидуально-личностных особенностей, знания о мире образуют в нём сплав с убеждениями, не всегда отчетливыми представлениями и бессознательными схематизмами и стереотипами.

В мировоззрении личности принято различать четыре аспекта [32, с. 4–5]. Вот, как они представлены Д.А. Леонтьевым. Содержательный аспект мировоззрения характеризует содержание тех эксплицитных или имплицитных постулатов, на которых строится представление субъекта о закономерностях, действующих в мире. Ценностный аспект характеризует систему идеалов, задающих представления о том, каким мир должен быть или стать в результате естественной эволюции, либо управляемого развития, с которыми субъект сопоставляет существующее положение вещей. Структурный аспект характеризует особенности психологической организации отдельных мировоззренческих постулатов в более или менее связанное целое. В структурный анализ входит также выделение относительно автономных подсистем мировоззрения, характеристика их иерархической или иной организации и связей между ними. Функциональный аспект характеризует степень и характер влияния мировоззренческих структур на восприятие и осмысление человеком действительности и на его поступки. Различают также мировоззренческие представления, относящиеся к разным сферам или пластам действительности, которые они охватывают.

Мировоззрение является проекцией глубинной смысловой структуры личности. При этом мировоззрение представляет собой форму синтеза, взаимопроникновения познания реальности и ее осмысления, оно пропитано смыслом, воспроизводит явления действительности, прежде всего, в их не объективных, а смысловых связях. Отличительной чертой мировоззрения, как отмечает В.П. Иванов, является его претензия «выражать общечеловеческую точку зрения и позицию. Это значит, что в важнейших смысловых установках и мировоззренческих вопросах любой субъект ... склонен обосновывать свою позицию как всеобщее требование, вытекающее из сущности человека или мирового порядка вещей» [35, с. 5].

Как уже отмечалось, *содержательный* аспект мировоззрения характеризует содержание тех эксплицитных или имплицитных постулатов, на которых строится представление субъекта о закономерностях, действующих в мире.

Смысловая подсистема, регулирующая сферу профессиональной деятельности, включает в себя представления руководителя о себе в профессии, а также ми-

ровоззренческие представления, относящиеся к разным сферам или пластам действительности, которые соотносятся с профессионально-управленческой деятельностью.

Ф. Клакхон и Ф. Стродберг выделяют пять основных общечеловеческих ценностных проблем, которые призваны решать все культурные группы:

- 1) отношение к человеческой натуре;
- 2) отношение человека к природе и «сверхприродному»;
- 3) отношение человека ко времени;
- 4) направленность человеческой деятельности;
- 5) отношение человека к другим людям.

В. Франкл рассматривает стремление человека к поиску и реализации собственного смысла жизни как основную врожденную мотивационную тенденцию поведения и развития личности, утверждая, что осмысленность жизни достигается путем реализации трех видов ценностей: ценности творчества, ценности переживания, ценности отношения. Ценности позволяют обобщить возможные пути, посредством которых человек может сделать свою жизнь осмысленной: творчество – то, что мы даем жизни; переживание – то, что мы берем от жизни; ценности отношения – позиция, занимаемая по отношению к судьбе, которую мы не в силах изменить [36, с. 47].

Смысловая подсистема, регулирующая сферу профессиональной деятельности, включает в себя наряду с представлениями руководителя о себе в профессии, также мировоззренческие представления, которые соотносятся с профессионально-управленческой деятельностью. Известные гегелевские мысли о том, что человек начинается с идеи, и эта идея практически сразу обретает реальную силу, внося радикальные коррективы в ход осуществления его планов и замыслов (См. «Феноменологию духа» и «Философию духа»), заставляют нас обратиться к концепции руководителя – его идее относительно профессиональной деятельности, выносить которую столь же ответственно, сколько ответственно реализовать само дело.

Под концепцией управленческой деятельности руководителя образовательного учреждения понимают относительно устойчивую идею, совокупность взглядов, представлений руководителя о своем учреждении, педагогическом процессе, управлении системой. Управленческая концепция – микротеория, прогностическое обоснование замысла субъектов управления. Концепция управления персоналом – система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организации. Система управления персоналом предполагает формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителя и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений. В профессиональной управленческой концепции, по мнению Т.П. Колодяжной, два блока [36]: *1 блок* – индивидуальная концепция управляемого объекта (систе-

ма представлений об образовательном учреждении, педагогическом процессе). Здесь должны быть представлены: идеи об управленческой системе; идеи об образовательном процессе, педагогах, детях; идеи об управляющей системе, управленческой деятельности руководителя, его коллег. В центре идей об управляемой системе – представления о ребенке, создании условий для его максимально свободного и гармоничного развития. 2 блок – собственно управленческая часть концепции руководителя, которая отражает: взгляды на цели; организационные структуры; функции управления; способы его оптимизации.

Поскольку управление – это надстройка, которая меняется адекватно происходящим в объекте процессам и сама становится движущей силой развития объекта, рассмотрим современные концепции образования, изложенные в трудах С.И. Гессена, Б.С. Гершунского, Г.Д. Дмитриева, В.П. Борисенкова, М.П. Гурьяновой, Н.Д. Никандрова и др.

Прежде всего, система образования сегодня меняет свои подходы к целеполаганию в образовательном процессе, преодолевая предельный социоцентризм прежней традиции, *фактически* исключавшей возможность подлинно гуманистического осмысления противоречий и внутренних конфликтов личности. Внутренней основой реализации руководителем субъектно-образующего менеджмента является выдвижение на передний план гуманитарного смыслоформирующего аспекта образования, предполагающего рассмотрение прежде всего мировоззрения педагога, методологического осмысления им образовательных реалий и неразрывно связанного с этим его профессионального становления и развития. Гуманистически и гуманитарно ориентированному руководителю близки и понятны современные тенденции развития человеческого сообщества в движении к ноосферному сознанию (В.И. Вернадский). Увидеть проблематику современного бытия и современного человека в контексте культуры – означает прозреть, почувствовать проблему и пути становления, образования личности.

Руководитель ищет «предельные основания» образовательной практики, находя их в 1) теориях личности, 2) философских концепциях культуры, 3) философии образования. Ценность личности, осознание возможностей ее развития как свободной и целостной, была и остается предметом духовных, интеллектуальных, эмоционально-нравственных исканий философов, педагогов, психологов. Проблема личности, ее целостности (причем не только ученика, но и учителя) актуальна в связи с утверждением необходимости субъект-субъектных отношений, личностно ориентированного подхода, гуманитаризации образования, как противовес безличной педагогике, технологизму и автоматизму «традиционных» методов образования. Осмысление личности, путей ее роста и преображения на путях культуры является важнейшим из «предельных оснований» образовательного процесса. Философские концепции культуры вызваны изменениями социокультурной ситуации, значительно отличающейся от той, которая сложилась и существовала длительное время в нашем обществе. Руководитель осуществляет философскую рефлекссию о месте школы как социального института и формах ее обновления, целевых (стратегических) установках образования, характере диалога участников образования. Множественность сложившихся подходов как ответная

реакция на запрос, «социальный заказ» на разнообразие видов, форм, ориентаций образования требует от руководителя выбора, философского осмысления избранной им линии.

Аналитический обзор В.Н. Руденко исследований образования в контексте культуры показал, что в основе культурологических версий образования лежат соответствующие концепции: *деятельностная* (Э.С. Балер, В.Е. Давидович, М.С. Каган); *ценностная* (А.А. Зворыкин, Г.Г. Карпов); *структуралистская* (К. Леви-Строс, Ю.М. Лотман); *диалогическая* (М.М. Бахтин, В.С. Библер) и др. Известен ряд культурологических системных моделей, используемых для анализа и решения проблем образовательной ситуации: «генетический код культуры» (Л.С. Выготский); модель «культурного взаимодействия» (И.А. Ракитов); четырехэлементная система «культурного бытия» (А.Г. Бермус); «функциональная культурно-образовательная модель» (А.Я. Флиер) и др. [38].

Смысловая подсистема, регулирующая сферу профессиональной деятельности, включает в себя также мировоззренческие представления о сущности (природе) другого человека.

В профессиях субъект-субъектного типа важны представления субъекта деятельности о природе другого человека. С точки зрения анализа субъектности особый интерес представляют ценности в области межличностных отношений, а также взаимосвязь с ними ценностей, направленных на собственное Я. Включение в ценностное поле другого – отличительная особенность субъектности: любые преобразования окружающей действительности, производимые человеком, всегда – прямо или косвенно – оказываются сопряженными с преобразующей деятельностью другого человека. Примечательно, что *отношение к человеку как к ценности* считается показателем нормального развития личности, в то время как противоположная тенденция – отношение к человеку как к средству реализации внешней цели – свидетельствует об аномалии личности [31, с. 57].

Более конструктивными в понимании другого человека для возможности выполнения роли актуализатора его субъектного потенциала можно признать антропологические установки феноменологической антропологии. Феноменологическая антропология как этап в развитии антропологии (от начала XXI века) пытается преодолеть противоречие между точностью научных знаний о человеке, методов их получения и предельно абстрактным пониманием самого человека. Специфика антропологического исследования, по мнению А.Я. Данилюка, заключается в том, что феномены человека рассматриваются в контексте образования, раскрываются и исследуются в процессе развития человека средствами образования. Исходные методологические установки: личность человека может быть представлена как закрытое интеллектуально-душевно-духовное пространство, составленное из открытых феноменов сознания-поведения; экзистенциальные феномены приведены в систему, сведены к единству самосознания; сознание и поведение человека есть результат сложения активности каждого из множества личностных феноменов внутреннего плана. Феномен здесь – это относительно автономная, способная к саморазвитию мыслящая тема душевной, сознательной и общественной жизни человека.

Содержательным элементом смысловой подсистемы, регулирующей сферу профессиональной деятельности руководителя, являются его мировоззренческие представления о сущности управляющей системы. Реализация руководителем субъектно-образующего менеджмента предполагает наличие в составе его мировоззренческих установок следующих компонентов, обеспечивающих усилия по оптимизации управления:

- признание важности рассмотрения управления в ракурсе управления образованием субъекта педагогической практики с учетом таких существенных характеристик субъектно-образующего менеджмента как его цели (обеспечение условий для позитивного саморазвития каждого участника образования), функции и методы, значение организации перспективной рефлексии для постановки проблем, когда проблемные ситуации прогнозируются и возникают как скрытые возможности развития; осознание важности предоставления всем участникам образования возможности производить свои цели и смыслы образования как возможности образовывать прежде всего цели своего образования;

- осознание важности характеристик *субъекта* в образовании, в том числе: порождение «производство» самим субъектом образовательной практики идеальных форм совместной деятельности, жизни и самой этой практики (целеобразование); построение «пробных» действий, авторских форм совместной деятельности (формообразование: переходы от натуральной к идеальной и реальной формам совместной деятельности); различение и использование разных моделей совместного действия (исследование и нормообразование в совместной деятельности);

- признание ценностных ориентаций личности как сложного образования, вбирающего в себя различные уровни и формы общественного и индивидуального в личности, определенные формы взаимодействия внутреннего и внешнего для личности, специфические формы осознания личностью окружающего мира, своего прошлого, настоящего и будущего, а также сущности своего собственного «Я». Наличие в мировоззрении представлений о структурно-психологическом составе ценностных ориентаций личности (смысловой, или когнитивный, эмоциональный, поведенческий компоненты), о важности классификации ценностных ориентаций личности по социальной значимости цели, по значимости в деятельности, по степени личного осознания ценности, по сложности проявления, по подвижности в процессах их становления. Осознание руководителем значения для эффективного управления учета (актуализации) индивидуальных социально-психологических механизмов становления ценностных ориентаций личности (влияние структуры общественных отношений, а также особенностей личности, ее жизненного опыта, специфики потребностей, интересов, отношений и мировосприятия). Понимание необходимости выявления специфики ценностных ориентаций личности в их диалогическом взаимодействии с ценностными нормативами конкретной образовательной среды, профессиональной деятельности;

- осознание руководителем важного значения коммуникативного содержания психологических функций управления в субъектно-образующем менеджменте;

- признание определяющей роли практических способов реализации в процессе развития образования принципов взаимодействия: ценностно-ориентационного

(проявляющегося в совместной деятельности, гибких и богатых взаимосвязях во всем многообразии их форм и полифункциональной коммуникации); совместимости коммуникационных систем (языковых, информационных, социокультурных условий продуктивного взаимодействия); оптимальности информации (концентрации взаимодействия на когнитивных аспектах деятельности); межкультурной адаптации (изучении когнитивной системы реципиента, концептуальных конструкций и моделей, механизма взаимодействия, раскрывающих сложный процесс коммуникаций на межкультурном уровне); коммуникативной активности (необходимости осмысления процесса взаимодействия в контексте тех факторов, которые или способствуют развитию этого процесса, или тормозят его развитие). Понимание необходимости применения психологических методов и средств управления педагогом как «созревшим» взрослым». Признание институциональной важности создания (управленческого содействия педагогам в этом) ситуаций взаимодействия посредством проектирования условий, способствующих: активному включению всех участников в обсуждение и выполнение действий на всех этапах организации взаимодействия; активизации исследовательской позиции всех субъектов; объективизации поведения, что предполагает получение обратной связи; партнерскому общению, что означает признание и принятие ценности личности каждого, его мнения, интересов, особенностей, устремлений, перспективы личностного роста;

– присутствие в качестве идеала в мировоззрении руководителя способности к организации социума единомышленников (создания в образовательном учреждении общей инновационно-развивающей среды, позволяющей всем участникам образования анализировать способы деятельности и взаимодействия, создавать единое образовательное пространство); способности создавать условия для непрерывного профессионального развития членов коллектива (для овладения ими новыми педагогическими идеями, средствами, технологиями, а также для роста профессионального самосознания);

– убежденность руководителя в эффективности субъектно-образующего менеджмента для создания возможностей индивидуального самовыражения в организации; создания надежных и устойчивых средств управления за счет механизмов, обеспечивающих равенство возможностей всех; сотворчество; за счет разворачивания рефлексивных проектных форм работы, создания условий для проблематизации практики решения разными субъектами разных проблем; обращения к личному опыту каждого, обращения каждого к своему опыту и тем самым различия и производства разных форм деятельности, приводящих к образовыванию субъектности каждого;

– ответственность за наращивание общих и специфических качеств руководителя, необходимых для успешного осуществления субъектно-образующей стратегии управления (в том числе: развитие рефлексивных и творческих возможностей в сфере управления, развитие способности находить в бессмыслице смысл, в неопределенности – определенность, в текучести – устойчивость в хаосе – гармонию, и наоборот).

Перечисленные выше представления руководителя позволяют говорить о *ценностном* аспекте мировоззрения, который характеризует систему идеалов, задающих представления о том, каким мир должен быть или стать в результате естественной эволюции, либо управляемого развития, с которыми субъект сопоставляет существующее положение вещей.

*Структурный* аспект мировоззрения характеризует особенности психологической организации отдельных мировоззренческих постулатов в более или менее связанное целое. Для анализа структурного аспекта ценностно-смысловой сферы могут быть привлечены разные взгляды.

Б.С. Братусь выделяет следующие уровни смысловой сферы личности [39, с. 47].

1. Нулевой уровень – это ситуационные смыслы, определяемые предметной логикой достижения цели в конкретных условиях. Он выполняет регулятивную роль в осознании ситуации.

2. Первый уровень – это эгоцентрический уровень, в котором исходным моментом являются личная выгода, удобство, престижность.

3. Второй уровень – группоцентрический. Определяющим моментом отношения к действительности становится близкое окружение человека.

4. Третий уровень, включает в себя общественные (нравственные) смысловые ориентации.

Помимо уровневой отнесенности для характеристики конкретного смыслового образования введены представления об его интенсивности, степени присвоенности личностью. Е.З. Басина, например, говорит о типах смысловых образований – смысловых содержаниях, частных смысловых образованиях и общих смысловых ориентациях. Б.С. Братусь, используя эту классификацию, употребляет термины: смысловые содержания ситуативные, устойчивые, личностные (ценности, определенные как осознанные и принятые человеком общие смыслы его жизни).

Д.А. Леонтьев при анализе структуры мировоззрения отмечает, что индивидуальное мировоззрение может быть связным, хорошо структурированным и интегрированным, непротиворечивым, или же фрагментарным, неструктурированным, плохо осознанным и в силу этого несущим в себе множество противоречий. В структурный анализ входит также выделение относительно автономных подсистем мировоззрения, характеристика их иерархической или иной организации и связей между ними.

*Функциональный* аспект мировоззрения характеризует степень и характер влияния мировоззренческих структур на восприятие и осмысление человеком действительности и на его поступки. Это влияние может быть прямым или опосредованным, осознанным или неосознанным, жестким или мягким. Необходимо также различать мировоззренческие представления, относящиеся к разным сферам или пластам действительности, которые они охватывают: гносеология, космология, неживая природа, живая природа, человек, общество и др. Нас интересуют мировоззренческие представления, соотносящиеся с профессиональной деятельностью руководителя по управлению персоналом [35].

Многое в смысловой динамике является неосознаваемым. Носителями логики смысловой динамики выступают особые глубинные структуры психики с ранним онтогенезом, которые Д.А. Леонтьев обозначает, вслед за Ф.Е. Василюком, как «схематизмы», З. Фрейд – как «интроекты», К.Г. Юнг – как «комплексы», а Э. Берн – как «сценарии». Функционально «схематизм», если он не связан с аффективно заряженной смысловой диспозицией, «искривляет пространство», в котором протекают смысловые процессы, преобразовывая в соответствии со своими «формообразующими закономерностями» логику психического отражения в «иную логику», которая становится потенциальной схемой, определяющей развитие смысловых связей, т. е. направление процессов смыслообразования [40, с. 65–66].

Одна из разновидностей динамики смысловых процессов, по Д.А. Леонтьеву, – смыслоосознание, процесс, связанный с направленной на них работой сознания. Процесс осознания смысловых связей – это направленная на мир рефлексивная работа сознания по решению «задачи на смысл». Неосознанный, но имеющийся смысл презентуется в сознании как эмоциональное переживание. Решение «задачи на смысл» выступает как его осознание, а по отношению к предметному содержанию – как расширение контекста его осмысления [40, с. 66].

Еще одна рассматриваемая Д.А. Леонтьевым разновидность процессов смысловой динамики, – это смыслостроительство – осуществляется на основании перестройки глубинных личностных структур и реализуется процессами, носящими принципиально неосознаваемый характер. И смыслообразование, и осознание смыслов суть процесса развития, однако они могут обеспечивать это развитие до тех пор, пока противоречия, возникающие в объективной системе отношений субъекта с миром, не потребуют от субъекта осуществления более или менее радикальной смысловой перестройки личности [40, с. 67]. Выделяются три класса ситуаций, в которых наблюдаются процессы смыслостроительства:

- 1) критические перестройки контакта;
- 2) взаимодействия с другим смысловым миром, с другой личностью;
- 3) художественное переживание, т. е. ситуации воздействия искусства на личность.

«Критические перестройки» контакта связаны с критической ситуацией (по В.Ф. Василюку) – ситуацией невозможности, т. е. такой ситуацией, когда субъект сталкивается с невозможностью реализации внутренних потребностей своей жизни (мотивов, стремлений, ценностей) в стрессе, фрустрации, конфликте и кризисе. «Переживание» как особый тип деятельностных процессов, специфицируемых в первую очередь своим продуктом – смыслом (осмысленностью), изменением сознания субъекта и его психологического мира. В отечественной психологии «фрустрация» рассматривается как один из видов психических состояний, выражающихся в характерных особенностях переживаний жизненных трудностей и состояния неудовлетворенности [40, с. 70]. Переход от ситуации затруднения к ситуации фрустрации осуществляется по линии утраты контроля со стороны воли и/или по линии утраты контроля со стороны сознания. К поведению, свидетельствующему о состоянии фрустрации, Ф.Е. Василюк относит [40, с. 71].

1. Поведение, не организуемое целью. В нем утрачен контроль со стороны воли, но в сознании еще сохраняется связь между поведением и мотивом, надежда на разрешение ситуации.

2. Для второго типа поведения характерна утрата смысловой связи между мотивом и действием. Человек лишается сознательного контроля над связью своего поведения с исходным мотивом, хотя отдельные действия еще остаются целенаправленными, он действует уже не «ради чего-то, а вследствие чего-то»;

3. «Катастрофическое» (в терминах Гольштейна). Это поведение не контролируется ни волей, ни сознанием, оно дезорганизовано и не состоит в содержательно-смысловой связи с ситуацией, но, чтобы ситуация могла классифицироваться как фрустрирующая, необходимо констатировать наличие какой-либо иной формы связи с мотивом и поведением. Признавая данную составляющую, Ф.Е. Василюк ограничивается лишь констатацией необходимости существования такой связи в какой бы то ни было форме (энергетической, например), не указывая на возможные эмпирические индикаторы этой связи, «формулу» которой можно обозначить так: мотив неосознан, а цель не ясна. Единственным индикатором наличия ситуации подобного рода являются, по мнению О.М. Любимовой, эмоциональный фон как форма репрезентации личностного смысла ситуации для субъекта.

Ф.Е. Василюк описывает явление «конструктивного эффекта фрустрации». Его характеристики [40, с. 72–73]. Во-первых, конструктивный эффект фрустрации выражается в интенсивности усилия в определенных пределах: чем больше препятствия, тем больше мобилизация сил для их преодоления, поскольку, не встречая сопротивления, деятельность по достижению цели носит привычный характер, и ее мотивация оказывается периферической. Во-вторых, если препятствия велики и компенсация не достигается, может последовать приспособительное действие другого типа – в виде замены средств достижения. В-третьих, может произойти замена цели или обнаружение альтернативного пути для достижения цели или альтернативной цели. В-четвертых, может произойти более существенные изменения и переоценка ситуации путем изменения события или снижения его значимости для человека. В целом переоценка ситуации обозначает привлечение индивидом новых элементов или расширение воспринимаемого контекста проблемы.

Э.И. Киршбаум определяет две возможные альтернативы разрешения критической ситуации. Первая заключается в трансформации смысловых структур личности в соответствии с жизненными отношениями. Второй альтернативе соответствует ситуация защитной перестройки структур сознания. Потребность сохранения «идеализированного Я», иллюзорной целостности личности, приводит к тому, что проблемная ситуация устраняется из сознания. Предпосылкой конструктивной смысловой перестройки личности является положительная дезинтеграция уже сложившейся структуры [40, с. 73].

Вторым классом ситуаций, в которых мы наблюдаем перестройку смысловой сферы, является ситуация контакта с иным смысловым миром – другой личностью. Тенденция к поддержанию целостности личности, сохранению сложивших-

ся смысловых структур обуславливает в большинстве случаев «закрытый», монологический характер общения. Образ собеседника является «проекцией личностной позиции говорящего». Значимость конкретного другого для меня обуславливает открытость глубинному диалогу с этим другим, допускающая возможность изменения «меня» в ходе этого диалога [40, с. 73–74]. Механизм воздействия на личность через логическое превращение форм отраженной субъектности отражены А.В. Петровским в концепции «отраженной субъектности». Первая форма – запечатленность «другого» в эффектах межиндивидуальных влияний, представленная субъекту как переживание того влияния, которое непроизвольно оказывает данный индивид. Вторая форма – это представленность другого во мне в виде альтернативной перспективы осмысления действительности, не зависящей от фактического присутствия «другого» в ситуации. Третьей, завершающей формой отраженной субъектности является претворенный субъект. Здесь уже происходит полное слияние и взаимопроникновение смысловой перспективы «Я» и «Другого» [40, с. 74]. Ситуации второго класса будут являться критическими и запускающими процесс смыслостроительства, если только альтернативная смысловая перспектива другого будет оценена в силу различных обстоятельств как более адекватная, чем своя [40, с. 75].

Третий класс ситуаций смыслостроительства – ситуации воздействия искусства на личность. «Внесение (или невнесение) в сознание реципиента нового смыслового содержания позволяет ответить на вопрос: состоялось или не состоялось реальное восприятие художественного произведения... Следующей стадией является соотнесение личного смыслового опыта реципиента со смысловым опытом художника...» [40]. Критические жизненные ситуации запускают смысловые перестройки, без которых становится проблемным сохранение целостности личности в досрочной перспективе. Смысловые перестройки, возникающие при взаимодействии с искусством, не являются жизненно необходимыми сегодня, но вооружают субъекта механизмами преодоления реальных кризисов завтра. Ситуации общения не содержат в себе жесткой необходимости, как ситуации первого рода, но и не дают такой свободы, как ситуации третьего класса. Основная тенденция для них заключается в преодолении эгоцентрической смысловой перспективы.

## **КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ**

Практика обуславливает актуальность разработки содержания и методов субъектно-образующего менеджмента в образовании. Необходимо раскрыть внешний и внутренний план характеристик профессионально-управленческого воздействия на педагогический персонал с учетом более полного отражения механизмов актуализации его субъектного потенциала.

Анализ методологических и теоретических предпосылок разработки предмета дает основание утверждать, что субъектно-образующий менеджмент – максимально сложное проявление управленческой деятельности, ее развитая и сложно-организованная разновидность, форма. Субъектно-образующий менеджмент – разновидность психологического управления, предполагающая целенаправленное

воздействие на «условия среды», психологические механизмы, обуславливающие актуализацию субъектного потенциала персонала.

Ранние исследования часто не обнаруживают в избранном нами предмете исследования значимых закономерностей, в том числе и важных (определяющих), не потому, что их в нем нет, а потому, что сам предмет (содержание и методы управления изменением ресурса персонала в направлении актуализации его субъектных свойств) берется в виде, упрощенном в целях обеспечения большей реализуемости самой процедуры исследования, который не позволяет их обнаружить с достаточной простотой и очевидностью. Вместе с тем, постепенно в психологии изменялись объяснительные принципы и категории, что обеспечивало развитие представлений о способах наращивания управляющей системой субъектных свойств работников, занятых в субъект-субъектных видах труда, а также о методах изучения подобной разновидности управленческой деятельности.

В исследованиях отечественных психологов человеческий фактор признается разномасштабной и многоуровневой реальностью. Мы в качестве предмета берем стержневое образование личности – ее субъектный потенциал. Субъектно-образующий менеджмент имеет в качестве своего предмета механизмы субъектогенеза, целенаправленное воздействие на которые позволяет достичь позитивного изменения реальных объектов через актуализацию их субъектного потенциала. Субъектно-образующий менеджмент является частью целостной системы управленческого воздействия, «строящегося» с максимальной степенью адекватности закономерностям и механизмам регулятивной и саморегулятивной функции психики. Конкретные методы субъектно-образующего менеджмента должны соответствовать этическим требованиям преднамеренного изменения, гуманности; соотноситься с природой субъектного потенциала и закономерностями субъектогенеза.

Субъектно-образующий менеджмент – это теория и практика решения задач развития ресурсов персонала на основе:

– применения функций, служащих внешними механизмами актуализации субъектного потенциала персонала, понимаемых как продукт взаимодействия системы индивидуальной управленческой деятельности с другими управленческими деятельностями многих иных субъектов в структуре совместной деятельности, в результате реализации которых (функций) традиционная управляющая программа обогащается инновационными составляющими (проявление субъектности у участников образования как стратегический ориентир управляющей системы; уточнение с позиций механизмов актуализации субъектного потенциала как горизонтальной (разделение функций), так и вертикальной (разделение ролей) структуры организации; соотнесенность управленческих практик с современными образовательными технологиями; соотнесенность с механизмами актуализации субъектного потенциала и др.);

– применения методов и средств, обеспечивающих реализацию функций, направленных на содействие субъектам в становлении их субъектного потенциала, и предполагающих актуализацию механизмов субъектогенеза;

– проявления руководителем необходимых для успешного осуществления субъектно-образующего менеджмента особенностей, выступающих внутренними механизмами актуализации субъектного потенциала персонала.

Субъектность может быть проявлена лишь во взаимодействии с другим субъектом. Реализация функций субъектно-образующего менеджмента предполагает усиление доли непосредственных контактов руководителя с подчиненными, так сказать управление «лицом к лицу», «качественное» взаимодействие.

Управленческое взаимодействие – это особый вид социального взаимодействия в организации совместной деятельности, выражающееся в единстве руководства и исполнения и реализующееся в определенных способах воздействия индивидов друг на друга, в результате чего и обеспечивается процесс управления. В связи с этим у руководителя, как назначенного высшими инстанциями лица, возникает необходимость сочетать руководство и лидерство для возможности использования дополнительных средств организации и управления социальной группой и дополнительных каналов воздействия/взаимодействия.

Управленческое взаимодействие в субъектно-образующем менеджменте обрело организационные формы сотрудничества, такие как совместно-распределенная деятельность, деловые, ролевые игры, работа в группах, мастерских, лабораториях; управленческое консультирование, индивидуальная работа с Мастером, сократические беседы т. д. Создается ситуация множественности планов и форм взаимодействия, усложняется и его общая схема. Сотрудничество – это гуманистическая идея совместной развивающей партнеров деятельности, скрепленной взаимопониманием, проникновением в духовный мир друг друга, коллективным анализом хода и результатов этой деятельности. Высшая форма управленческого взаимодействия характеризуется такими формами сотрудничества как саморегулируемые действия подчиненных, самоорганизуемые действия подчиненных, самопобуждаемые действия подчиненных, равнопартнерство в совершенствовании деятельности, субъект-субъектное взаимодействие. Это возможно только при использовании руководителем механизмов, обеспечивающих «качественное» взаимодействие. Формой организации взаимодействия является коммуникация. Приемы управленческого сотрудничества – дискуссия, обсуждение, диалог.

В качестве механизмов эмоционально-ценностной коммуникации выступают: установление психологического контакта во взаимодействии, идентификация как уподобление себя другому, ситуативное отождествление себя с другим, эмоциональное и интеллектуальное сопереживание, сомышление, содействие; механизм «заражения», систематическое выслушивание, систематическое и всестороннее (полное), исключая случайность, фрагментарность, осуществляемое с помощью всех органов чувств и эмпатии, понимания и сочувствия, максимальной концентрации; принятие и позитивное отношение, предполагающее безусловное позитивное отношение к партнеру, уважение собеседника как человека, неприкосновенность его достоинства и эмоциональную теплоту; эмпатия как особый способ понимания внутреннего мира другого, основанный не столько на рациональном его осмыслении, сколько на стремлении эмоционально откликнуться и вникнуть в его проблемы, эмпатическое отражение; искренность и личная конгруэнтность;

«овладение» механизмами психологической защиты; процессы атрибуции как основа интеллектуального объяснения поведения и высказывания других, их рационализированной интерпретации; процесс аттракции – процесс формирования привлекательности какого-либо человека для воспринимающего, и одновременно продукт этого восприятия, т. е. некоторое качество коммуникативного отношения; процесс аффилиации, который в широком смысле определяется как потребность, стремление человека к включению в какую-либо группу, а в узком – как одна из причин контактного коммуникативного поведения.

Внутренние механизмы реализации руководителем субъектно-образующего менеджмента связаны с сознанием руководителя, которое выполняет функцию формирования внутренних представлений (образований) субъекта, регуляции действий и взаимодействий.

Личностный смысл является образующей сознания. Смысл – это отношение между субъектом и объектом или явлением действительности, которое определяется объективным местом объекта (явления) в жизни субъекта, выделяет этот объект (явление) в субъективном образе мира и воплощается в личностных структурах, регулирующих поведение субъекта по отношению к данному объекту (явлению) (Д.А. Леонтьев). Смысловая система – медленное, но вместе с тем гибкое движение системы отношений субъекта с миром. Относительно устойчивой и автономной иерархически организованной системой, включающей в себя ряд разнородных смысловых структур и функционирующей как единое целое выделяется в ней динамическая смысловая система.

## ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

**Взаимодействие людей** – система взаимных связей субъектов, которая обуславливает их взаимное влияние.

**Внутренние механизмы актуализации руководителем субъектного потенциала персонала** – связаны с высоким уровнем развития динамической смысловой системы руководителя как относительно устойчивой и автономной иерархически организованной системы, включающей в себя ряд разнородных смысловых структур и функционирующих как единое целое (самосознания, содержательного, функционального, структурного компонентов мировоззрения).

**Модель субъектно-образующего менеджмента** – совокупность механизмов актуализации субъектного потенциала как системы последовательно сменяющих друг друга психических явлений, служащих предпосылками проявления (формирования и регуляции) субъектных свойств. В качестве внешних механизмов актуализации субъектного потенциала в субъектно-образующем менеджменте выступают реализуемые руководителем функции (а именно: управление развитием организационной культуры с заданными свойствами; создание рефлексивных структур объекта управления; исполнение психотехнологической функции). Внутренние механизмы актуализации руководителем субъектного потенциала персонала связаны с особенностями его смысловой сферы.

**Мотивационное управление** – целенаправленное воздействие руководителя на мотивационную сферу членов коллектива преимущественно не посредством приказов и санкций, а посредством нормы-образца деятельности и социально-психологических условий ее интериоризации, при которых мотивационная сфера перестраивается адекватно поставленной управленческой цели, и члены коллектива начинают действовать в направлении, опосредованно заданном руководителем (И.К. Шалаев). *Социально-психологическая стратегия* мотивационного программно-целевого управления, результативно означающего рождение энергии направленного действия, проявляется в осуществлении перевода социально значимой цели в мотив деятельности членов коллектива (интериоризация управленческой цели) посредством методов мотивационного управления. *Сущностью социально-психологической тактики*, обеспечивающей психологическую почву успешной деятельности коллектива в соответствии с управленческим циклом, является опережающая реализация руководителем социально-психологических функций по отношению к оперативно-технологическим функциям. Центральными идеями мотивационного управления являются:

**Объект труда** – конкретный трудовой процесс, нормативно заданный, включающий предмет, средства (орудия), цели и задачи труда, а также правила исполнения работы (технология трудового процесса) и условия ее организации (социально-психологические, микроклиматические, управление: нормирование, планирование и контроль)».

**Объект управленческого труда** – организация, структурное подразделение, то есть социальный институт, имеющий иерархическую структуру, формируемый для определенных целей и наделенный ресурсами, правами и обязанностями для их достижения, определяющими структуру и функции организации.

**Организационная культура с заданными свойствами в субъектно-образующем менеджменте** – система символических посредников, культурных схем, направляющих и ограничивающих активность членов организации, которые направлены на построение в организации смыслового многообразия, на рефлексивное прояснение многообразия форм смыслообразования, на установление партнёрских отношений, на утверждение ценностей самореализации и самовыражения и проявляются в управленческой концепции, а также ценностных ориентациях, верованиях, архитектонике наблюдаемого поведения, принятых нормах поведения, др.

**Поведенческое управление** – это междисциплинарная область научного и практического знания, основывающаяся на достижениях психологии, социологии, культурной антропологии, включающая социально-психологические функции управления и практические рекомендации по совершенствованию «человеческих отношений», «мобилизации человеческого фактора», развитию самоуправления.

**Предмет труда** – совокупность процессов, явлений, вещей, с которыми в процессе работы должен мысленно или практически оперировать субъект на определенном трудовом посту. В качестве предмета управленческой деятельности называют информацию, управленческие решения, деятельность подчиненных.

**Программно-целевая психология управления** – это теория и практика решения традиционных задач психологии управления на основе: мотивационного программно-целевого управления как воплощение мотивации в структуре программно-целевого подхода, в результате которого традиционная управляющая программа обогащается инновационными составляющими (социально-психологической стратегией и социально-психологической тактикой), традиционное дерево целей – мотивационным основанием в виде цели психологической подготовки коллектива к соответствующему труду, традиционная исполняющая программа – нормой-образцом психологической готовности коллектива к труду; формирования и реализации общих и специфических качеств руководителя, необходимых для успешного осуществления мотивационного программно-целевого управления; обеспечения обратной связи по результатам управленческой деятельности, являющихся следствием уровня реализованной сформированности качеств руководителя и уровня осуществления мотивационного программно-целевого управления (И.К. Шалаев).

**Психотехнологическая функция руководителя в субъектно-образующем менеджменте** – это система воздействий на персонал для обеспечения целенаправленного изменения субъектного потенциала посредством применения психотехнологий.

**Психологическое управление** – целенаправленное воздействие на «условия среды», психологические механизмы и явления «первого порядка» с целью актуализации и(или) изменения психологических механизмов и явлений «второго порядка».

**Психотехнология** – это вид человековедческих технологий менеджера, который состоит в опосредованной передаче конкретного социального опыта, выражающегося в воспроизводстве определенных действий, поведения, направленного на 1) отработку навыков личности в восприятии, понимании и оценке себя, других людей (социально-перцептивные), 2) развитие навыка взаимодействия и организации деятельности группы в определенных социальных условиях (организационно-коммуникативные), 3) расширение познавательной сферы человека (когнитивные), 4) развитие предметно-рефлексивных отношений у индивида и в целом в группе (рефлексивные), смыслообразование, посредством применения разнообразных процедур, методов и техник, главным образом, диалогического типа.

**Рационалистическое управление** – это междисциплинарная область научного и практического знания, утверждающего строгое следование оперативно-технологическим функциям управления и экономико-математическим методам в принятии управленческих решений, достижениям кибернетики и практической компьютеризации, достижениям теории систем и практического использования системного подхода в управлении.

**Рефлексивная коммуникация** – стиль коммуникации, который характеризуется следующими правилами: 1) структурные правила: культурные схемы коммуникации предполагают полноценную реализацию основных коммуникативных процессов (интеграция, прогрессия, выражение мнений, контекстуализация); обеспечение связности за счет регуляции этих процессов; 2) лингвистические

правила: коммуникативными нормами являются нормы типа «Если я правильно вас понял...»; приветствуется метафора как средство осмысления ситуации; 3) содержательные правила: активизируются разные виды обменов, в т. ч. при обсуждении целей, общей миссии, в «клиентурной рефлексии» (соотнесение предварительно сформулированных организационных целей с представлениями о таковых в среде потенциальных клиентов); при рефлексивной антиципации (предвосхищение проявления тех или иных форм активности у другого субъекта и предвосхищение результатов и процесса последующей совместной деятельности); в самоанализе и анализе поведения других; при формировании реакции на внешние управленческие воздействия со стороны высших организаций; при сопряжении индивидуальной рефлексии с общеорганизационными нормами и ценностями и т. д.

**«Рефлексивное управление»** – процесс передачи оснований для принятия решения одним из персонажей другому (В.А. Лефевр). Такое прохождение «критических точек» в организационном поведении, когда и руководитель, и сотрудники переосмысливают понимание самих себя в привычных управленческих ситуациях, причем это происходит периодически, на определенных этапах профессионального роста.

**Рефлексивные структуры объекта управления** – это такие формы социальной практики (институты со своими иерархиями, связями, культурными схемами), в которых осуществляется коллективное конструирование профессиональных коммуникаций рефлексивного жанра, активизируются элементы взаимодействия в рабочих ситуациях (разные виды обменов), эффективного сотрудничества в совместной деятельности.

**Совместной деятельности признаки** – (с точки зрения социальной психологии) 1) *пространственное и временное сопричастие участников*, создающее возможности непосредственного личного контакта между ними, обмена действиями, обмена информацией, а также взаимной перцепции; 2) *наличие единой цели* – предвосхищаемого результата совместной деятельности, отвечающего *общим интересам* и способствующего реализации *потребностей каждого* из включенных в совместную деятельность индивидов; 3) *наличие органов организации и руководства*, которые воплощены в лице одного из участников, наделенного особыми полномочиями, либо распространены между ними; 4) *разделение процесса совместной деятельности между участниками*, обусловленное характером цели, средств и условий ее достижения; 5) возникновение в процессе совместной деятельности *межличностных отношений*, образующихся на основе предметно заданных функционально-ролевых взаимодействий, которые, в свою очередь, оказывают воздействие на ее процесс и результаты.

**Создание организационно-деятельностной ситуации** – это проектирование и осуществление управленческих процедур «погружения» коллектива в процессе «выращивания» нового опыта или перестройки позиции по своеобразному сценарию: А) ненавязчивое приглашение коллектива к размышлению по актуальной проблеме теории и практики; Б) непринужденное, очень мягкое предъявление нормы-образца деятельности для столкновения наличной позиции участников си-

туации с запрограммированной в норме-образце; В) перевод участников ситуации из состояния неосознанной некомпетентности, интериоризация нормы-образца и формирование внутренней мотивации ее осуществления; Г) организация практической деятельности в соответствии с нормой-образцом (И.К. Шалаев).

**Создание ситуации делегированной инициативы** – это проектирование и осуществление таких управленческих процедур, при которых управленческая идея превращается в конкретную форму инициативы. При этом *ситуация установки* – это проектирование и осуществление управленческих процедур, при которых достигается интериоризация членами коллектива предписываемой им роли, и формируется состояние внутренней готовности к соответствующему действию или адекватному восприятию управленческой информации (И.К. Шалаев).

**Создание ситуации критической самооценки** – это генерирование такой совокупности социально-психологических обстоятельств, при которой члены коллектива видят себя как бы со стороны, с обнаженными достоинствами и недостатками, влияющими на общественно ценное и лично значимое содержание совместной деятельности (И.К. Шалаев).

**Социологии управления** – первоначально составляющая психологии труда, впоследствии превратившаяся в самостоятельное научное направление, изучающее трудовую деятельность как особую эволюционирующую подсистему общественных отношений в её различных исторических и культурных формах, а также во взаимосвязях с другими подсистемами (сферами) деятельности и общественных отношений.

**Средства труда** – любая реальность, дающая возможность человеку взаимодействовать с предметом труда сообразно его цели (совокупность орудий, способных усилить возможности человека распознать особенности предмета труда и воздействовать на него). К ним относят функциональные внешние средства и функциональные внутренние средства.

**Субъектно-образующий менеджмент** – это управление системой через управление образованием субъекта, актуализацию его субъектного потенциала, как интегрального психического образования, имеющего сложную иерархическую организацию и собственные механизмы субъектогенеза (актуалгенеза).

**Трансформационный лидер** – принимает на себя ответственность за то, чтобы вдохнуть в организацию новую жизнь; определяет необходимость перемен, создает видение новых перспектив, формирует приверженность новому видению и полностью трансформирует организацию. Такое преобразование требует дисциплины с набором предсказуемых шагов, целенаправленного и организованного поиска изменений, систематического анализа и способности перемещать ресурсы из менее продуктивных областей в более продуктивные, то есть требуют целенаправленно сформированных навыков и методической оснащенности – он способен и знает «как».

**Управленческая деятельность** – это вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации, назначением которого является обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности трудового коллектива по решению стоящих перед ним задач. Сущность управленческой деятельности

заключается в обеспечении высокой степени соорганизованности частных деятельностей субъектов. То есть управленческая деятельность выступает в качестве персонифицированной регулятивной подсистемы совместной деятельности, складывающейся в рамках коллективного субъекта её реализации. Может рассматриваться как «персонифицированная регулятивная подсистема» совместной деятельности, которая складывается в рамках коллективного субъекта ее реализации.

**Управленческая рефлексия** – способность руководителя видеть самого себя глазами своих подчиненных и опережающе определять их реакцию на свои прогнозируемые действия.

**Управленческая эмпатия** – способность руководителя проникать в духовный мир подчиненных и адекватно определять свою позицию в конкретных ситуациях общения.

**Формирование организационной культуры с заданными свойствами** – это деятельность руководителя по созданию, фиксации в различных кодовых системах будущего привлекательного образа организации, который включает социальные представления о её миссии, целях, принципах деятельности, нормах трудового поведения, которые в целом сводятся к построению в организации смыслового многообразия, ориентации на рефлексивное прояснение многообразия форм смыслообразования, к установлению партнерских отношений, к утверждению ценностей самореализации и самовыражения; а также укрепление доверия к этому образу, постоянное вовлечение персонала в его воспроизводство и переопределение, закрепление административными мерами нужных организационных изменений. Характеристикой идеолограммы руководителя является её определяющий, но не решающий характер. Операционально-технологическая характеристика управления развитием организационной культуры с заданными свойствами, включает мотивационно-информационный, диагностический, проектировочный и направляющий процессы.

**Формирование рефлексивных структур объекта управления** – это деятельность руководителя по созданию условий для освоения сотрудниками образовательной организации структурных, лингвистических и содержательных норм рефлексивного жанра коммуникации, а также для реализации таких форм социальной практики, в которых осуществляется коллективное конструирование профессиональных коммуникаций рефлексивного жанра, активизируются элементы взаимодействия в рабочих ситуациях (разные виды обменов), эффективного сотрудничества в совместной деятельности. Операционально-технологическая характеристика создания рефлексивных структур объекта управления также включает мотивационно-информационный, диагностический, проектировочный, направляющий процессы.

**Формы управленческого взаимодействия** – совместно-распределенная деятельность, деловые, ролевые игры, работа в группах, мастерских, лабораториях, управленческое консультирование, индивидуальная работа с Мастером, сократические беседы и т. д.

**Функция** – относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществить управляющее воздействие.

**«Человеческий фактор»** – широкий круг социально-психологических, психологических и психофизиологических свойств, которыми обладают люди и которые, так или иначе, проявляются в их конкретной деятельности. Речь идет, прежде всего, о потребностях и способностях человека, о мотивах его поведения, его интересах и творческих возможностях, трудоспособности и работоспособности, об интеллекте и эмоциях, о воле и характере, сознании и самосознании, о формировании социальных установок и ценностных ориентаций».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Управление персоналом организации: учебник [Текст] / Под ред. А.Я. Кибанова; – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 638 с.
2. Шалаев, И.К. Мотивационное программно-целевое управление как методологическое знание [Текст] / И.К. Шалаев // Педагог. – 1997. – № 2.
3. Управление инновационными процессами в образовании: проблемы и подходы к решению [Текст] / Под ред. Г.Н. Прозументовой. – Томск, 2000. – 320 с.
4. Мануйлов, Г.М. Психологическое управление в кризисном обществе [Текст] / Г.М. Мануйлов, В.В. Новиков. – СПб.: Издательство «Алетейя», 1999. – 352 с.
5. Прокофьева, С.Г. Психологические закономерности деятельности менеджера по управлению транзакционными издержками фирмы [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / С.Г. Пригожин. – Тверь, 2004. – 108 с.
6. Пряжников, Н.С. Психологический смысл труда / Н.С. Пряжников. – М.: Изд-во «Ин-т практической психологии»; Воронеж: НПО «МОДЭК», 1997. – 352 с.
7. Лепский, В.Е. Субъектно-ориентированная концепция компьютеризации управленческой деятельности [Текст]: дис. ... д-ра пс. наук / В.Е. Лепский. – М., 2000. – 255 с.
8. Богданович, Н.В. Субъект как категория отечественной психологии [Текст]: дис. ... канд. пс. наук. – М., 2004. – 170 с.
9. Терещенко, Н.Г. Закономерности структурной организации субъектных детерминант управленческой деятельности [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / Н.Г. Терещенко. – Ярославль, 2004. – 233 с.
10. Карпов, А.В. Метасистемная организация уровневых структур психики [Текст] / А.В. Карпов. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004. – 504 с.
11. Климов, Е.А. Психология профессионала [Текст] / Е.А. Климов. – М.: Изд-во «Институт практической психологии»; Воронеж: НПО «МОДЭК», 1996. – 400 с.
12. Белецкая, Ю.С. ИмPLICITНЫЕ теории организационных межличностных отношений [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / Ю.С. Белецкая. – М., 2003. – 192 с.
13. Силин, А.Н. Организационное поведение: учебник [Текст] / А.Н. Силин, С.Д. Резник, А.Н. Чаплина, Н.Г. Хайруллина, А.Б. Воронова; под ред. Э.М. Короткова, А.Н. Силина. – Тюмень: Вектор Бук, 1998. – 308 с.

14. Субочев, Н.С. Организационная культура гражданской службы субъекта Российской Федерации как фактор социального развития региона: автореферат дис. ... д-ра соц. наук [Текст] / Н.С. Субочев. – Волгоград, 2006. – 48 с.
15. Карпов, А.В. Психология рефлексивных механизмов деятельности [Текст] / А.В. Карпов. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004. – 424 с.
16. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение: учебное пособие [Текст] / Ю.Д. Красовский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 511 с.
17. Бершадский, М.Е. Дидактические и психологические основания образовательной технологии [Текст] / М.Е. Бершадский, В.В. Гузеев. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2003. – 256 с.
18. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: учебное пособие [Текст] / Е.В. Маслов; под ред. П.В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. – 312 с.
19. Мунянова, Б.М. Современные реформы как феномен социального управления. (Мониторинг социально-экономических и социально-политических индикаторов: 1985 – 2005 гг.): автореферат дис. ... д-ра соц. наук [Текст] / Б.М. Мунянова. – Волгоград, 2006. – 57 с.
20. Шепель, В.М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология [Текст] / В.М. Шепель. – М.: Народное образование, 1999. – 432 с.
21. Козлова, А.А. Психотехнологии как средство формирования субъектной позиции клиента системы профконсультирования [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / А.А. Козлова. – М., 2002. – 216 с.
22. Махина, Т.В. Особенности использования социально-психологического тренинга в целях развития лидерских качеств будущих менеджеров [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / Т.В. Махина. – М., 2003. – 196 с.
23. Павлова, В.А. Психологические особенности субъективных представлений о конфликте у лидеров и ведомых [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / В.А. Павлова. – М., 2003. – 138 с.
24. Зимняя, И.А. Педагогическая психология: учебное пособие [Текст] / И.А. Зимняя. – Ростов н/Д: Изд-во «Феникс», 1997. – 480 с.
25. Асмолов А.Г. Психология личности: принципы общепсихологического анализа: учебник [Текст] / А.Г. Асмолов. – М.: МГУ, 1990 – 367 с.
26. Плахова, Л.М. Курс молодого бойца, или Азбука директора школы [Текст] / Л.М. Плахова. – М.: Просвещение, 2007. – 423 с.
27. Прокофьева, Т.В. Становление субъектности подростка в учебной деятельности [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / Т.В. Прокофьева. – Волгоград, 2001. – 164 с.
28. Василюк, Ф.Е. Психология переживания [Текст] / Ф.Е. Василюк. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1989. – 180 с.
29. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность [Текст] / А.Н. Леонтьев. – М.: Политиздат, 1975. – 334 с.
30. Кон, И.С. Социологическая психология: Избр. псих. труды [Текст] / И.С. Кон. – М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 1999. – 554 с.

31. Волкова, Е.Н. Субъектность педагога: Теория и практика [Текст]: дис. ... д-ра. пс. наук / Е.Н. Волкова. – М., 1998. – 427 с.
32. Быкова, Е.Б. Образ будущего в картине мира и Я-концепция личности [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / Е.Б. Быкова. – СПб., 2002. – 211 с.
33. Кудрявцев, В.Т. Субъект деятельности в онтогенезе [Текст] / В.Т. Кудрявцев, Г.К. Уразалиева // Вопросы психологии. – 2001. – № 4. – С. 14–30.
34. Будинайте, Г.Л. Личностные ценности и личностные предпочтения субъекта [Текст] / Г.Л. Будинайте, Т.В. Корнилова // Вопросы психологии. – 1999. – № 5. – С. 99–105.
35. Леонтьев, Д.А. Методика предельных смыслов (МПС): методическое руководство [Текст] / Д.А. Леонтьев. – М.: Смысл, 1999. — 36 с.
36. Гаврилова, Е.В. Субъективная категоризация в межличностном познании и ценностные ориентации личности [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / Е.В. Гаврилова. – Краснодар, 2003. – 148 с.
37. Кочеткова, А.И. Психологические основы современного управления персоналом [Текст] / А.И. Кочеткова. – М.: Зерцало, 1999. – 373 с.
38. Руденко, В.Н. Культурологические основания ценностного содержания высшего образования [Текст] / В.Н. Руденко // Педагогика. – 2004. – № 1. – С. 42–48.
39. Азлецкая, Е.Н. Личностные и средовые детерминанты формирования субъектности личности [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / Е.Н. Азлецкая. – Краснодар, 2001. – 194 с.
40. Любимова, О.М. Самоотношение в структуре личности профессионала (на примере учителей общеобразовательных школ Алтайского Края) [Текст]: дис. ... канд. пс. наук / О.М. Любимова. – Барнаул, 2004. – 213 с.

## КОНТРОЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

### *Вопросы для самопроверки:*

1. Этапы развития концепций ресурсного управления персоналом.
2. Методологические подходы ресурсного управления персоналом, их краткая характеристика.
3. Управление формированием организационной культуры с заданными свойствами как функция субъектно-образующего менеджмента.
4. Формирование рефлексивных структур объекта управления как функция субъектно-образующего менеджмента.
5. Психотехнологическая функция субъектно-образующего менеджмента.

### *Задания для самостоятельной работы:*

1. Подготовьте реферат по одной из предложенных тем:
  - «Современные подходы к оцениванию качества управленческой деятельности»;
  - «Методы объективного оценивания качества управленческой деятельности»;
  - «Методы субъективного оценивания качества управленческой деятельности».

*Форма отчета:* выполненное задание представляется в формате машинописного текста в объеме от 5 до 10 страниц в формате А4.

2. Проанализируйте терминологический словарь по главе. Дополните его, опираясь на Интернет-источники и прочитанную литературу.

*Форма отчета:* выполненное задание представляется в формате машинописного текста в объеме от 2-х до 4-х страниц в формате А4.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
Глава 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ МОДЕЛИ УВЕЛИЧЕНИЯ СУБЪЕКТНЫХ РЕСУРСОВ ПЕРСОНАЛА .....	5
§1.1 Субъектный потенциал личности как понятие .....	5
§ 1.2 Особенности актуализации субъектного потенциала в субъект- субъектных видах профессиональной деятельности.....	14
§ 1.3. Социально-психологическая природа субъектного потенциала личности	34
§ 1.4. Особенности внутреннего управления в процессе активизации субъектного потенциала .....	41
КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ .....	52
ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ.....	54
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	60
КОНТРОЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ.....	62
Глава II. ФЕНОМЕНОЛОГИЯ СУБЪЕКТНО-ОБРАЗУЮЩЕГО МЕНЕДЖМЕНТА .....	63
§ 2.1. Методологические и теоретические предпосылки разработки психологии субъектно-образующего менеджмента .....	63
§ 2.2 Предметно-действенная характеристика субъектно-образующего менеджмента.....	78
§ 2.3 Особенности взаимодействия в системе активизации субъектного потенциала .....	95
§ 2.4 Внутренние механизмы актуализации руководителем субъектного потенциала персонала.....	105
КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ .....	122
ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ.....	125
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	131
КОНТРОЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ.....	133