

# ИННОВАЦИОННЫЕ ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Гайнутдинов Рашид Минасхатович*

канд. психол. наук, доцент

ГОАУ ЯО «Институт развития образования»

г. Ярославль, Ярославская область

## РЕФЛЕКСИВНО-ПРОАКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК УСЛОВИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

*Аннотация:* в данной статье обосновываются значимость и место рефлексивности в формировании проактивного характера управления и развитии современной организации.

*Ключевые слова:* рефлексия, проактивное управление, инновационное развитие, полисубъект.

Понятие рефлексии своими корнями уходит во времена древнегреческих философских школ, начиная с Сократа, который рассматривал ее как самопознание. Платон раскрывает рефлексю как познание, которое не имеет никакого другого предмета, кроме самого себя. Это явление традиционно рассматривалось во многих философских концепциях как одна из главных функций мыслительной деятельности, позволяющая «слиться» с объектом чувственного восприятия и приблизиться к истине.

Начиная с Декарта, рефлексии придается статус основного методологического принципа философии. Д. Локк считал, что «идеи рефлексии – есть действия ума в отношении его других идей» [4, с. 177].

Кант считал, что благодаря рефлексии производится образование понятий. Гегель представлял рефлексю как движущую силу развития духа.

Рефлексия – понятие родное для философии было интегрировано в психологию, в первую очередь через понятие интроспекции, самонаблюдения, а позднее также в социологию. Самонаблюдение «не только возможно, но и необходимо. Наблюдение за собой в принципе не менее возможно, чем наблюдение за другими людьми...» [5, с. 66].

Мы будем опираться на понимание рефлексии в прикладном аспекте, как «техники осознания своих мыслей, состояний и оснований действий, внутреннего мира других людей, а также событий, происходящих с участием рефлектирующего» [2, с. 144].

Именно рефлексия позволяет человеку реагировать на ситуацию проактивно, т.е. с учетом собственного прошлого, настоящего и будущего, а не реактивно, импульсивно. И именно благодаря возможности «рефлексивной паузы» в поведенческие реакции личности подключаются дополнительные когнитивные, волевые и мотивационные составляющие, позволяющие справляться с новыми проблемами и задачами. Мы реактивно живем по сценариям, навязанным нам нашей семьей, коллегами, начальниками и давлением обстоятельств, – по сценариям, пришедшим из прошлого, из обучения и воспитания, из сегодняшней ситуации. Проактивность начинается с паузы, во время которой человек мысленно выстраивает цель и порядок своих будущих действий. Подход «изнутри-наружу» означает, что начинать надо с самого себя – со своих парадигм, своего характера и своих мотивов. Особенно важно это в ситуациях кооперативной, совместной деятельности, когда внутренняя картина позволяет спланировать и скоординировать совместные усилия на основе общих ценностей и ресурсов. Именно проактивный характер управленческой деятельности говорит о профессионализме руководителя, в отличие от тех менеджеров, которые лишь следуют за текущей ситуацией. «Для эффективной организации любой работы руководитель прежде всего должен понять ситуацию, в которой он действует, оценить свои возможности и возможности других; представить все это в более широком контексте» [2, с. 54] Рефлексивные процессы в управленческой деятельности специфичны

потому и настолько, почему и насколько сама управленческая деятельность специфична по отношению к исполнительской.

Анализ этапов управленческой деятельности позволяет предположить, что, чем ближе рефлексия к ее началу, тем больше возможность ее построить, или скорректировать с учетом целей, ресурсов и ситуации. Наиболее значимо это для типа так называемых сервисных организаций, к которой относятся (возможно, к сожалению) в частности учреждения образования детей.

«Развитая рефлексивность есть необходимое условие обеспечения высокой меры организованности и сложности поведения, должной меры контроля за ним. ...именно для управленческой деятельности... как нигде важна способность ...к реализации рефлексивных механизмов, составляющих вообще один из основных атрибутов управления» [3, с. 270–271]. Слободчиков В.И. выделяет 5 уровней рефлексии:

1. Нулевой.
2. Полагающий.
3. Сравнивающий.
4. Синтезирующий.
5. Трансцендирующий.

Первый уровень – «нерефлекторное единство человека с его бытием». Полагающая рефлексия позволяет, по мнению авторов, пока еще бессознательно произвести самое первое разделение личности от его повседневной деятельности. Сравнивающий уровень позволяет личности осознать себя в реальном мире и свое отождествление в нем. Уже на этом уровне у руководителя появляется возможность осознанного освобождения от неверных установок, моделей поведения, пересмотра управленческих стратегий. Синтезирующая рефлексия позволяет выявить несовпадения и противоположность Я (субъект) как управляющей подсистемы и не-Я (объект) как элемента системы в целом, также подверженной влиянию управляемой подсистемы. Также происходит осознание и принятие роли управляемой системы как субъекта управления.

Можно предположить, что оптимальным уровнем развития рефлексивности руководителя является 3 и 4 уровень. 1 и 2 недостаточны вследствие фактического отсутствия при этом осознания эмоционально – волевых реакций человеком. 5 уровень требует от личности навыков медитирования и может привести к постепенному замещению реальной деятельности ее чувственно-мыслительным переживанием, что недопустимо в реальном процессе управления.

Рефлексия, как интегративный психический процесс сопровождает в той или иной форме, через тот или иной механизм все управленческие функции. Рефлексивные процессы занимают ведущее положение при реализации любой из них. По своей природе и задачам рефлексия представляет собой «процесс организации процессов», т.е. это психическое явление более высокого порядка сложности, нежели все иные психические процессы. Рефлексия на уровне организации принимает вид системной внутренней и внешней обратной связи. Как известно, понятие обратной связи введено в научный обиход «отцом» кибернетики Н. Винером.

Сильная организационная культура способствует развитию компании только в случае, если в ней, кроме всего прочего, заложены элементы и механизмы инновационного развития. Важнейшими элементами, обеспечивающими инновационность организации мы считаем:

- управленческую команду во главе с её лидером и заявленной управленческой волей;

- ключевые элементы системы развития: коллективные и групповые формы объединений сотрудников (профессиональные объединения, проектные группы, советы, комиссии, сетевые сообщества, объединения сотрудников по интересам...), инициативные сотрудники;

- ценностно-смысловое основание развития – инновационная направленность организационной культуры; наличие стратегии развития организации; идеи и проекты;

- механизмы – внутрифирменная система обучения и развития персонала; система мотивации и стимулирования;

**Образовательная среда сегодня: стратегии развития**

– система анализа и контроля (обратной связи), включающая внутренний мониторинг, процедуры организационной и индивидуальной самооценки, самодиагностики, самоанализа.

Управленческие решения и мероприятия, исходящие из управленческой рефлексии имеют обычно двойкий смысл. С одной стороны, это – решение непосредственных, специфических задач, на которые собственно и направлено каждое из мероприятий. С другой стороны, это – и решение своеобразной «сверхзадачи» – активизации личностного потенциала вовлекаемых в мероприятие сотрудников, повышение через это меры их субъектности. «Управленческая рефлексия как стержень рефлексивного управления – это тот механизм, который позволяет структурировать и координировать совместную деятельность, выводя коллективного субъекта на уровень интегрированного полисубъекта» [1, с. 138].

### *Список литературы*

1. Гайнутдинов Р.М. Социально-психологические закономерности организационной культуры как фактора управления учреждением дополнительного образования / Дисс. на соискание уч. степени канд.пс. наук, 2001.
2. Дудченко В.С. Инновационные технологии. – М.: Союз, 1996. – 155 с.
3. Карпов А.В. Психология принятия управленческих решений / Под ред. В.Д. Шадрикова. – М.: Юристъ, 1998. – 440 с.
4. Локк Джон. Соч. в 3-х томах. – М.: Наука, 1985. – Т. 1. – 356 с.
5. Рубинштейн С.Л. Бытие и сознание. – М., 1957. – 328 с.