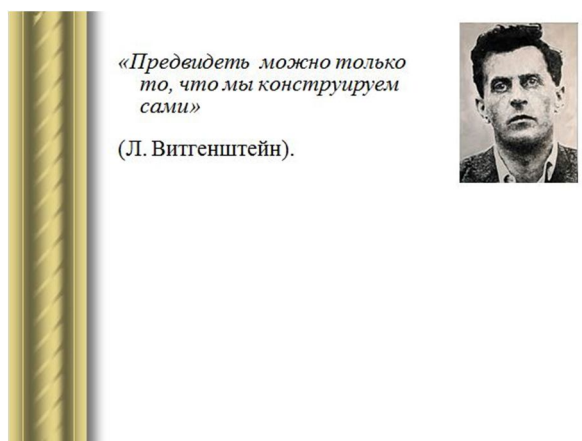




### ***Рефлексивное управление конфликтами.***

(Доклад 18-19 октября 2011 г. в Институте философии РАН на VIII Международном симпозиуме «Рефлексивные процессы и управление»)

Цой Любовь Николаевна – канд. соц.наук.<sup>1</sup>



*«Предвидеть можно только то,  
что мы конструируем сами».*

(Л. Витгенштейн)<sup>2</sup>

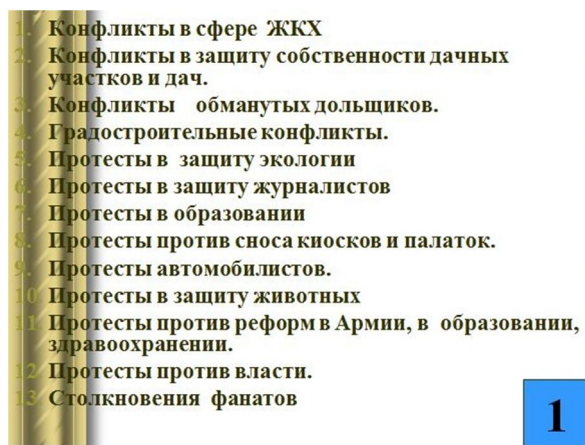
В докладе я раскрою, в какой культуре употребляется термин «рефлексия» и в какой схеме; в какой парадигме управления будет рассматриваться конфликт и какой новый признак появляется в конфликте.

Тезисы к сопровождению 11 слайдов.

<sup>1</sup> <http://ecsocman.hse.ru/text/16096435/>

<sup>2</sup> **Витгенштейн Людвиг** (1889-1951), австрийский философ и логик, представитель аналитической философии. Выдвинул программу построения искусственного «идеального» языка, прообраз которого — язык математической логики. Философию понимал как «критику языка». Разработал доктрину логического атомизма, представляющую собой проекцию структуры знания на структуру мира.

## 1 слайд.



Конфликты и протесты присущи не только России и СНГ, но другим странам, в разной степени интенсивности. Конфликты в сфере ЖКХ

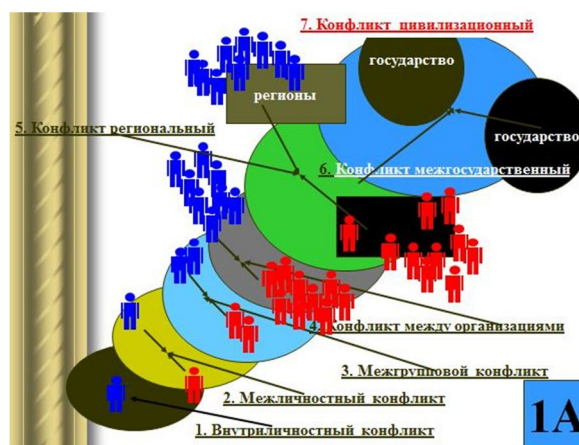
- Конфликты в защиту собственности дачных участков и дач.
- Конфликты обманутых дольщиков.
- Градостроительные конфликты.
- Протесты в защиту экологии
- Протесты в защиту журналистов
- Протесты в образовании
- Протесты против сноса киосков и палаток.
- Протесты автомобилистов.
- Протесты в защиту животных
- Протесты против реформ в Армии, в образовании, здравоохранении.
- Протесты против власти.
- Столкновения фанатов

Это феноменальное проявление конфликтов указывает не только на нерешенные социальные проблемы, но на кризис в управлении деятельностью. Слово «кризис» в китайском языке состоит из двух иероглифов - опасность и возможность. Есть ПРОБЛЕМА и есть ВОЗМОЖНОСТИ. Ицхак Адизес<sup>3</sup> изобрел слово – ПРОБЛЕМОЖНОСТЬ.

---

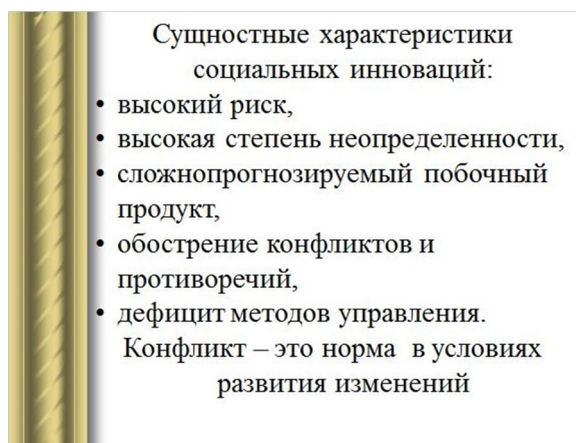
<sup>3</sup> **Ицхак Кальдерон Адизес** — один из экспертов в области повышения эффективности ведения бизнеса и управительственной деятельности путём внесения кардинальных изменений, которые не порождают неразберихи и деструктивных конфликтов, препятствующих изменениям.

## Слайд 1А.



Уровни проявления конфликтов и протестов в разных формах.

Основные симптомы немощи управления: отсутствие средств формирования рефлексивно-активной среды инновационного развития, в которой были бы созданы равные возможности не только для конкуренции, но и для защиты субъектов развития от общества; и общество - от субъектов развития.



Инновационная деятельность, социальные инновации (социальные реформы, модернизация) с одной стороны, требуется *субъекта инновационного развития*, с другой стороны инновации являются мощным конфликтогеном и провоцируют конфликты. Сущностные характеристики социальных инноваций:

- высокий риск,
- высокая степень неопределенности,
- сложнопрогнозируемый побочный продукт,
- обострение конфликтов и противоречий,

- дефицит методов управления.

Для развития необходимы инновации, конкуренция и новые ресурсы в разных сферах деятельности, для стабильности важно отсутствие массовых протестов и конфликтов. Большинство работ исследователей, а вслед за ними и взгляд управленцев, сосредоточен на раскрытии технологического аспекта инноваций, из виду упускается такое явление, как «инновационная недееспособность». Это невосприимчивость к тем социальным изменениям, за которыми субъект не видит никаких улучшений качества своей жизни.

Социологический смысл инноваций состоит не в самих технических изобретениях и новшествах, а в отношениях между людьми, в изменении ценностных оснований их взаимодействия. Социологический аспект социальных инноваций заключается в трансформации норм, правил и принципов социального взаимодействия, всей статусно-ролевой системы.

Основные симптомы **бессубъектности**: блокировка рефлексии; неспособность ценностно самоопределиваться и самоидентифицироваться.

## 2 слайд.



Исследование конфликта, как феномена различно в разных парадигмах управления. Основные элементы в любой парадигме управления: на ЧТО воздействие (Объект), ЧЕМ воздействуем (Средства), КТО воздействует (Субъект познания). Конфликт является объектом познания, воздействием и средством.

### 3 слайд.



В.Степин выявил (описал) три парадигмы управления, разные типы рациональности.<sup>4</sup>

Первым критерием различения классической, неклассической и постнеклассической рациональности является тип системной организации осваиваемых объектов.

Вторым критерием выступает различие в обобщенной схеме метода деятельности. Она фиксирует особенности средств и операций (действий) с изучаемым объектом

Наконец, в качестве третьего критерия различия типов рациональности можно выделить особенности ценностно-целевых структур субъекта деятельности.

### 4 слайд



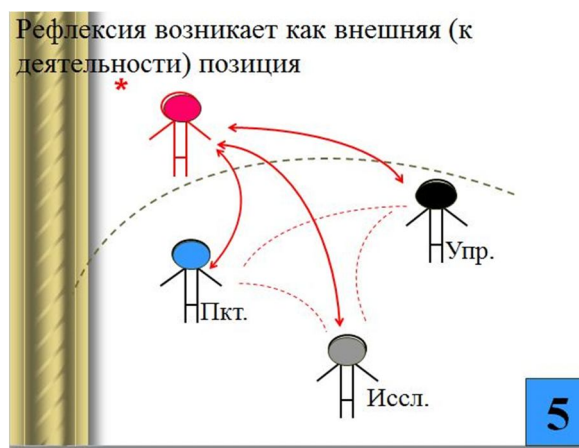
<sup>4</sup> 3 и 4 слайды заимствованы у **Лепского В.Е.** - Доктор психологических наук, профессор Института философии РАН. <http://www.reflexion.ru/Conferences.html>

В постнеклассической науке, познающий субъект предстает не как изначально данный, а как конструируемый и воспроизводимый в коммуникации с другими исследователями. Субъект – полисубъектная среда.

Переход во внешнюю позицию относительно предметных деятельностей не есть результат механического противопоставления двух наличных предметных знаний. Этот переход требует рефлексии (включающего в себя построение новых вариантов отнесения имевшегося знания), и без учета этого обстоятельства не переведешь эту ситуацию многих предметных проекций в план действительности управления.

Происходит и изменение типа рефлексии над ценностно-целевыми структурами исследования.

### 5 слайд.



Что специфично и важно именно для управления? Важны переходы между деятельностными (ДЕ)-позициями, которые и обсуждаются как рефлексия.<sup>5</sup> Проектировщику предмет дан как временная проекция объекта. Исследователю предмет дан как знание/эпистема (уже имеющееся знание об объекте). Для каждой позиции (управленец, проектировщик, исследователь) категория «предмет-объект» будет работать по-разному.

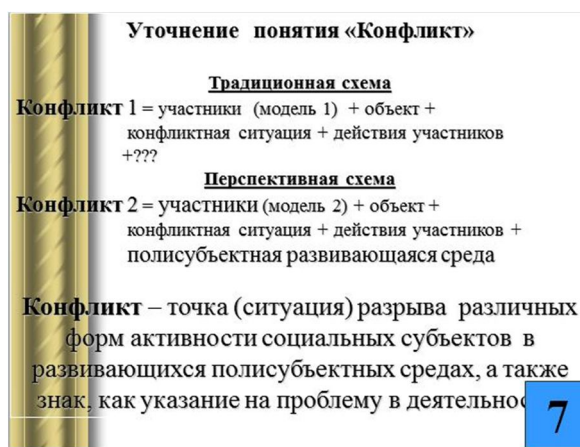
<sup>5</sup> 5, 6, 9 слайды заимствованы у **Березкина Ю.М.** - Доктор экономических наук, профессор, Зав. кафедрой финансов Байкальского Государственного университета экономики и права <http://berezkin.info/>

## 6 слайд.



Познающий субъект предстает не как изначально данный, а как конструируемый и воспроизводимый в коммуникации с другими исследователями, которые выполняют функцию «преобразователя». Ими могут быть миссионер, продюсер, перформер и другие роли/позиции в обществе, которые оказывают на него воздействие. Преобразователи имеют дело с конфликтами и протестами. Конфликты в социальной жизни – есть следствие нерешенных проблем в управлении деятельностью.

## 7 слайд.



Уточнение понятия «Конфликт»

Традиционная схема

Конфликт 1 = участники (модель 1) + объект +

конфликтная ситуация + действия участников

+???

### Перспективная схема

Конфликт 2 = участники (модель 2) + объект +  
конфликтная ситуация + действия участников +  
полисубъектная развивающаяся среда

**Конфликт** – это точка (ситуация) разрыва различных форм активности социальных субъектов в развивающихся полисубъектных средах, а также знак, как указание на проблему и новые возможности в деятельности.

Разрыв открывает возможность для появления новой функции, новых проблем, новых процессов.

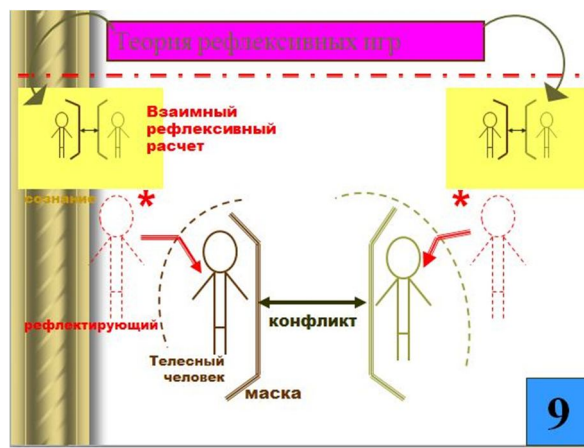
### 8 слайд.



Конфликт, как конструктивный механизм социальной жизни и как норма в условиях развития и изменений, раскрывается в работах ряда философов и ученых. В их работах утверждается, что противоречия и конфликты вынуждают субъектов деятельности (акторов) выходить в рефлексивные позиции.



## 9 слайд.



Механизм РЕ по Лефевру. Рефлексия нужна для осмысленного участия в конфликтах (играх). Исследователи рефлексивных процессов, моделируя конфликтные ситуации, предполагают, что каждый субъект является локальным центром социального организма и что ценности других членов группы влияют на его ценности. Боль и радость могут усилить и уменьшить, как проигрыш, так и выигрыш. В ситуации конфликта все отчетливей видна своеобразная “внутренняя валюта”, которая может многократно осознаваться субъектами, выявляя многоярусный каскад генерации высших ценностей, которые определяют выборы субъектов.[5] Мотивация выбора зависит от этического статуса образа себя у субъекта. Человек, рассматриваемый в своей культуре как достойный, стремится выбрать такое отношение, при котором этический статус образа себя будет выше, т.е. субъект будет лучше выглядеть в собственных глазах

Лефевр В.А. приходит к выводу, что существуют две этические системы. Герой первой системы склонен к жертвенному компромиссу, а герой второй - к жертвенной борьбе.[6]

Моральное сознание ассоциируется с такими категориями как совесть, чувство вины, осуждение, покаяние и пр. Мы интуитивно чувствуем, что моральное сознание до некоторой степени противоположно прагматичному сознанию. Для прагматического сознания полезность и выгода являются решающими факторами в ситуации выбора действия. В эту схему

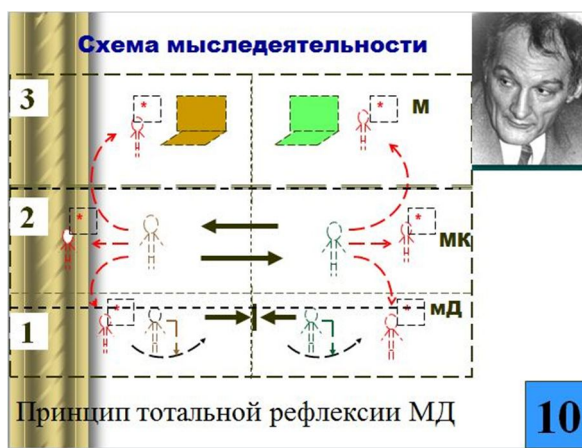
укладываются самые различные человеческие действия, но не нравственный выбор. Лефевр В.А. формулирует две гипотезы:

1. Общество, где реализована первая этическая система, тем более способно к самоорганизации и единству, чем выше этический статус его членов.

2. Общество, где реализована вторая этическая система, тем более способно к самоорганизации и единству, чем ниже этический статус его членов.

В рамках двух моделей нравственного сознания выявляются склонности субъекта осуществить выбор (моральный или прагматический), пойти на компромисс или на конфликт.

### 10 слайд.



Принцип тотальной рефлексии представлен на принципиальной схеме мыследеятельности, которая содержит три относительно автономных пояса:<sup>6</sup>

1) пояс социально организованного и культурно закрепляемого коллективно-группового мыследействования (обозначается символом МД),

2) пояс полифонической и полипарадигматической мысли-коммуникации, выражающейся и закрепляющейся, прежде всего, в словесных текстах (обозначается символом М-К),

3) пояс чистого мышления, развертывающегося в невербальных схемах, формулах, графиках, таблицах, картах, диаграммах и т.п. (обозначается символом М).

<sup>6</sup> Щедровицкий Г.П. Схема мыследеятельности - системно-структурное строение, смысл и содержание. <http://www.fondgp.ru/gp/biblio/rus/57>


Рефлексивный анализ автономных процессов мысли-коммуникации, понимания, рефлексии, мышления и мышледействования, может быть эффективным, только если все названные выше процессы рассматриваются как частичные и образующие подсистемы внутри полисистемы мышледеятельности.

Исследователи рефлексивных процессов, моделируя конфликтные ситуации, предполагают, что каждый субъект является локальным центром социального организма и что ценности других членов группы влияют на его ценности. Субъект – полисубъектная среда.

### Таким образом:

1. Обществу необходимо как нормальное функционирование системы, так и устойчивое развитие системы.
2. Субъект инновационного развития может формироваться только в рефлексивной среде, в которой порождаемый инновациями конфликт реконструируется в контексте согласования ценностей и норм как субъектов инновационной деятельности, так и тех субъектов, ради которых начинаются изменения и осуществляются социальные реформы и инновации.
3. В конфликтах ярко проявляется инновационный потенциал, однако, многие, управленцы сегодня не могут его обнаружить, потому что часто видят в конфликтующих сторонах врагов или оппонентов.

### 11 слайд.<sup>7</sup>



Социально-позитивные процессы	Социально-негативные процессы
Неантагонистические	Антагонистические
Сохранение целостности	Разрушение целостности
В пределах нормативного поля	За пределами нормативного поля
Функциональные	Дисфункциональные

**11**


<sup>7</sup> Цой Л.Н. Практическая конфликтология. Книга первая- Москва: "Глобус", ООО ИЦП, 2001.

Ради чего этот доклад?

Я хотела показать, *первое*, что рефлексивное управление конфликтами связано с *планом* должностования и *технологично-операциональным переводом* разрушительных процессов в русло кооперации разных субъектов деятельности.

И *второе*, не конфликты угрожают равновесию в обществе, а жесткость в управлении и неспособность власти налаживать конструктивное взаимодействие с преобразователями в полисубъектной среде.

Перефразируя философа/логика Л.Витгенштейна, можно сказать, что *управлять можно только тем, что мы конструируем сами.*




«Управлять можно только тем, что мы конструируем сами».

## Резюме.

По окончанию симпозиума мною были озвучены две проблемы.

1. Нереплексивное сознание хочет формировать рефлексивную среду или исследовать рефлексивное мышление.
2. Режим работы секций и симпозиума не соответствует формированию рефлексивной среды.



Основные тезисы доклада (без слайдов) опубликованы в сборнике / Рефлексивные процессы в управлении. Сборник материалов VIII Международного симпозиума 18-19 октября 2011 г., Москва/Под ред. В.Е.Лепского - М.:«Когито-Центр», 2011. С.259-262.

### Литература

Лепский В. Е. Становление стратегических субъектов: постановка проблемы // Рефлексивные процессы и управление. Том 2, № 1, 2002. С. 5–23.

Лепский В.Е. Рефлексивно-активные среды инновационного развития. – М.: «Когито-Центр», 2010.  
[http://www.reflexion.ru/Library/Lepsky\\_2010a.pdf](http://www.reflexion.ru/Library/Lepsky_2010a.pdf)

Лепский В. Е. Доклад: - Понятие «конфликта». Функции конфликта. 16 августа 2010 г. Светлогорск Школа по методологии: «Технологии мышления: Проблематизация».

Козер Л. Функции социального конфликта. М., Идея-пресс. 2000.

Лефевр В.А., Баранов, П.В., Лепский, В.Е. Внутренняя валюта в рефлексивных играх. Известия Академии Наук СССР. Техническая кибернетика, 1969, №4.

Лефевр В.А. Алгебра совести. Пер. в англ. – М., «Когито-Центр», 2003.

Основные тезисы доклада (без слайдов) опубликованы в сборнике

// Рефлексивные процессы в управлении. Сборник материалов VIII Международного симпозиума 18-19 октября 2011 г., Москва/Под ред. В.Е.Лепского - М.: "Когито-Центр", 2011. С.259-262.

Обсуждение темы о позиции конфликтолога проходило в дискуссии группы «Технологии мышления. СМД-онтология»<sup>8</sup>. Тексты из дискуссии размещены на сайте «Онтологический музей»<sup>9</sup>.

### Литература

1. **Лепский В. Е.** Становление стратегических субъектов: постановка проблемы // Рефлексивные процессы и управление. Том 2, № 1, 2002. С. 5–23.
2. **Лепский В.Е.** Рефлексивно-активные среды инновационного развития. – М.: «Когито-Центр», 2010. [http://www.reflexion.ru/Library/Lepsky\\_2010a.pdf](http://www.reflexion.ru/Library/Lepsky_2010a.pdf)
3. **Лепский В. Е.** Доклад: - Понятие «конфликта». Функции конфликта. 16 августа 2010 г. Светлогорск Школа по методологии: «Технологии мышления: Проблематизация».
4. **Козер Л.** Функции социального конфликта. М., Идея-пресс. 2000.
5. **Лефевр В.А., Баранов, П.В., Лепский, В.Е.** Внутренняя валюта в рефлексивных играх. Известия Академии Наук СССР. Техническая кибернетика, 1969, №4.
6. **Лефевр В.А.** Алгебра совести./Пер. в англ. – М., «Когито-Центр», 2003.



<sup>8</sup> Группа организована **Юлией Зубаревой** <http://www.facebook.com/messages/>

<sup>9</sup> Проект **Юлии Зубаревой** из Калининграда и **Александра Левинтов** из Москвы <http://ontology.mirtesen.ru/>