

Хоріна О.І.,
молодший науковий співробітник
лабораторії соціально-психологічних
технологій Інституту соціальної та
політичної психології НАПН України
olena_khorina@ukr.net

Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ

Стаття презентує напрацювання українських науковців стосовно рефлексивного управління в організаціях. Розглянуто рефлексивні процедури, створені як складова рефлексивного тренінгу практикуму, що забезпечують розгортання суб'єктності всіх учасників рефлексивної події. Існує потреба розгортання суб'єкт-суб'єктних стосунків педагогів й учнів, батьків учнів та місцевих громад задля забезпечення їхнього авторства та співорствора в освітніх реформах. Запропоновано використовувати рефлексивні процедури в складі технології соціально-психологічного супроводу. Презентовані такі рефлексивні процедури: процедура конвенційності, розширення рефлексії «табло», проблематизації, кваліфікації та цілісного бачення, процедура створення та змішування груп. Показано, що процедури розгортання предмету та рефлексивні процедури комбінуючись, надають можливість учасникам продуктивно долати внутрішню конфліктність та розвивати суб'єктність.

Ключові слова: соціально-психологічний супровід, освітні реформи, суб'єктність, інтелектуальна рефлексія, рефлексивні процедури

В данной статье представлены наработки украинских социальных психологов в области рефлексивного управления в организациях. В частности рассмотрены рефлексивные процедуры, как неотъемлемая составляющая рефлексивного тренинга практикума и как механизм обеспечения субъектности участников рефлексивного события. Существует дефицит субъект-субъектных отношений между педагогами и учениками, родителями учеников и местными территориальными сообществами для эффективного внедрения реформ образовательной сферы. Удовлетворить дефицит субъектности могут рефлексивные процедуры, включенные в технологию социально-психологического сопровождения. Они помогут всем участникам образовательного процесса вернуть себе авторство или соавторство в процессе инновационных изменений. Представлены такие рефлексивные

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

процедури, як: конвенціональна, процедура разворачивання рефлексивності «табло», процедура проблематизації, кваліфікації, целостного виступлення, а також процедура створення і перемішування груп. Особое увагу приділено питанню продуктивного оволадання з внутрішньої конфліктністю, котра може виникати у учасників. Она може бути знята за рахунок чередування процедур розвитку предмета роботи і рефлексивних процедур, що створює можливості учасникам розвитку суб'єктності.

Ключевые слова: соціально-психологічне супроводження, освітні реформи, суб'єктність, інтелектуальна рефлексія, рефлексивні процедури.

This article presents the experience of Ukrainian social psychologists in the field of reflexive management in organizations. Reflexive procedures are an integral part of reflective workshops and training mechanism for subjectivity participants of the reflexive event. There is a shortage subject of relations between teachers and students, students' parents and local territorial communities, which slows the effective implementation of the reforms of the educational sphere. Deficiency of subjectivity can satisfy reflexive procedures included in the technology of social and psychological support. It will help all participants in the educational process to regain authorship or co-authorship in the process of innovative changes. We present such reflexive procedures as conventional procedure, unfolding reflexivity "scoreboard", problematization procedure, qualification, holistic report, the procedure for creating and mixing groups. Particular attention is paid to the internal conflict and its participants productive processing. This is possible if properly alternate treatments of the subject of work and reflexive process. This creates an opportunity for participants to develop their subjectivity.

Keywords: social and psychological support, educational reform, subjectivity, intellectual reflection, reflective treatments.

Українське суспільство потребує ефективних реформ майже в усіх сферах. Результати зусиль реформаторів найпомітніші в освітній галузі. Переважна частина освітніх реформ поступово знаходить підтримку громадян, зокрема таких: зовнішнє незалежне оцінювання, система вступу до вищих навчальних закладів, автономна політика вишів в питаннях управління, фінансування, вибору навчальних дисциплін тощо. Тим не менше, деякі реформи, зокрема 12-річний термін навчання в середній школі, викликають супротив з боку самих педагогів (72%), школярів, їхніх батьків і, навіть громадян, в родинях яких немає дітей шкільного віку (69%) [1].

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

Чому обгрунтовані експертами зміни зустрічають з боку громадян таке ставлення? Один з підходів до розуміння психологічної природи супротиву запланованим і керованим змінам вказує на наявність різних ідей, поглядів, ставлень, оцінок людьми одного феномену, які по-перше не усвідомлюються, як різні, інакші, тому не обговорюються, не погоджуються на предмет спільних інтересів, дій та сприймаються, як не варті активної участі. За такою, на перший погляд, незацікавленістю, байдужістю, не розумінням може приховуватися ставлення до себе, як до об'єкта змін, а не суб'єкта власної життєвої та професійної активності. Постає гіпотеза з приводу якості суб'єктності учасників освітнього процесу, оскільки суб'єктна позиція забезпечує глибоке усвідомлення своєї ролі активного діяча в усіх сферах. *Важливі події життя та діяльності можуть викликати психологічний супротив, як неусвідомлене бажання відчувати себе автором або співавтором актуальних перетворень та водночас, не бажання/не здатність брати участь в запропонованих процесах змін.* Проблемою є дефіцит усвідомлення амбівалентної позиції громадян/освітян, яка розфокусована між двома полюсами «Я – Інші люди», що свідчить про невизначену суб'єктну динаміку [2].

Впродовж останніх років керівники держави й управлінці освітньої галузі запроваджують варіації моніторингу важливих питань в форматі петицій, звернень, платформ для обговорень актуальних, стратегічних аспектів управління, реформ тощо, аби громадяни/освітяни могли розмістити зворотні зв'язки, власні ідеї, погляди, ставлення та впливати на прийняття важливих рішень, відчувати себе причетними до змін. Яка частина населення користується своїм правом бути авторами та співавторами змін?

Актуальність дослідження.

Запровадження реформ, як системного проекту в галузі освіти сьогодні неможливе без належного соціально-психологічного супроводу [3; 10]. Соціально-психологічний супровід забезпечує не тільки процес змін, а передбачає суб'єктні стосунки між замовником і супроводжувачем.

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

Рефлексивні технології забезпечують впровадження інноваційних процесів в різних сферах діяльності, важливою умовою яких є суб'єктна позиція учасників взаємодії, погоджена й відкрита комунікація, погоджений образ дій та результату. Рефлексія та технологічний процес подібні за своєю суттю, рефлексія розгортається за певних умов та за певним алгоритмом, технологія також створюється і реалізується за певним алгоритмом [4]. Рефлексія забезпечує результат творчого пошуку в ситуації внутрішньої суперечливості, невизначеності суб'єкта, а технологія забезпечує запланований та бажаний результат, в разі суб'єктного ставлення до предмету, процесів, взаємодії тощо.

Метою запровадження технології соціально-психологічного супроводу освітніх та суспільних реформ є збагачення громадської думки з важливих аспектів реформування. Технологія супроводу поєднує в собі методи, процедури, прийоми, різні операції і т. ін. Рефлексивна технологія складається із багатьох частин, зокрема із спеціально побудованих, погоджених та встановлених, передбачених правилами способів і порядку дій для реалізації проекту, ведення справ, виконання операцій, тощо; тобто рефлексивних процедур [5].

Мета цієї статті – представити рефлексивні процедури, як механізм забезпечення суб'єктності, як складову рефлексивного й ресурсного структурних компонентів соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ.

Поняття соціально-психологічного супроводу розробляли такі російські вчені: Г.Л. Бардієр, М. Р. Битянова, А. В. Волосніков, В. С. Мухіна, Н. Г. Осухова, Ю. В. Слюсарєв. Вони розглядали супровід як складний феномен професійної взаємодії, який націлений на розвиток здатності індивідуального або групового суб'єкту опанувати нову якість – адаптивність, здатність впоратися із складними обставинами життя та діяльності, зберігаючи продуктивність та суб'єктність[6].

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

Українські соціальні психологи розробляли це поняття в контексті методів та технологій збагачення громадської думки (П.Д. Фролов, С.М.Іванченко, О.М.Плющ, І.Брунова-Калісецька, О.В.Петрунько). Соціально-психологічний супровід освітніх реформ визначено П.Д. Фроловим як «механізм “тонкого” налаштування здійснюваних перетворень, який враховує соціально-психологічні особливості людей, організацій залучених у процес взаємодії; за формою – це комплексна діяльність широкого кола фахівців, спрямована на спрощення та прискорення бажаних змін; технологія, що охоплює низку видів та етапів діяльності» [4].

О.В. Петрунько розглядала рефлексивне управління, як складову технологічного супроводу освітніх реформ. Це - «суб'єкт-суб'єктний процес, який враховує всі життєві процеси кожного суб'єкта взаємодії/співробітництва. «Відповідно, щоб управляти таким “суб'єктом”, потрібні технології, які враховували б особливості світосприймання, здатність вибудовувати свої теорії і способи діяльності» [4].

Досвід використання рефлексивного управління описано в наукових працях українських та зарубіжних вчених: О.Анісімова, В.Лефевра, В.Е. Лепського, М.І.Найдьонова, Г.П. Щедровицького, Ю.М.Швалба й багатьох інших.

М.І.Найдьонов створив рефлексивну технологію управління в організаціях, яка представлена проектною мета технологією (ПМТ) [7, 232]. Вчений представив теоретичні засади груп-рефлексивної технології та презентував практичний досвід її використання у вирішенні масштабних завдань управління. Зокрема: розвиток організацій, впровадження інноваційних процесів, оптимізацію людських та матеріальних ресурсів, реорганізацію підрозділів відповідно до викликів, тощо. Технологія вирішує й локальні завдання, а саме: перевірку досвіду й компетенцій претендентів на вакантну посаду в професійному конкурсі, за рахунок груп-рефлексивної технології моделювання труднощів[7;185,272].

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

Відповідно до вимог технології, вона складається із різних частин, процесів, процедур і операцій. Її складовими є: рефлексивний тренінг практикум (РТП), рефлексивні й предметні процедури, рефлексивне інтерв'ю, контракт, як задокументований спосіб домовленості між Замовником та Виконавцем; «проект дослідження-впровадження», як документ, що розгортає площину психологічних змістів, смислів, ролей у взаємодії, регулює стосунки сторін взаємодії в процесі виконання робіт [7; 277, 282, 333]. Груп-рефлексивна технологія системно впливає на проявлення суб'єктності учасників, але викласти весь обсяг такого впливу в межах цієї статті неможливо. Зосередимося на висвітленні однієї з частин рефлексивної технології – рефлексивних процедурах, які забезпечують розгортання рефлексії її учасників, виявлення та трансформацію певної якості їх суб'єктності.

Рефлексивні процедури, описані й апробовані М.І. Найдьоновим, Л.А.Найдьоною, Л.В.Григоровською активують ресурсну складову міжперсональної рефлексії: взаєморозуміння, взаємне погодження інтересів, взаємну дію [24]. Груп-рефлексивна технологія використовувалася в освітніх проектах в форматі рефлексивного тренінгу «введення до спеціальності» для першокурсників факультету психології [8]. В якості результату такого формату інтенсивного опанування майбутньою професією першокурсники відчували себе активними діячами навчального процесу, вибудували кар'єрні стратегії, склали плани особистісного та професійного розвитку на студентські роки тощо. Деякі студенти прийняли рішення перейти на іншу спеціальність, оскільки поставилися до вибору професії, як об'єкт чийогось вибору, формально.

Рефлексивний підхід забезпечує розгортання суб'єктності, новий досвід суб'єктної взаємодії, здатність продуктивно міркувати й діяти, регулювати власну активність, фактично - бути людиною інноваційного типу [1;41]. Тільки суб'єкт може сприяти формуванню суб'єктності в інших людях. З огляду на потребу впровадження в освіті партнерських стосунків, завдяки

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

яким можлива плідна соціальна та професійна взаємодія управлінців, освітян, учнів та їхніх батьків й місцевих громад на всіх рівнях, ретельно розглянемо можливості використання рефлексивних процедур в технології соціально-психологічного супроводу освітніх та суспільних реформ.

Часто учитель сенсом своєї праці вважає передачу школярам певної суми знань, залишаючи проблеми розвитку особистості учнів за межами своїх професійних завдань. Безсумнівно, навчання - одна з найважливіших функцій педагога, і сам процес навчання має великий розвивальний потенціал. Але готовність учнів до саморозвитку, самоосвіти за межами школи пов'язана не тільки з оволодінням інформацією, а передбачає розвиток певної системи ставлень учнів до самих себе, інших людей та навколишнього світу. Актуальним є розвиток педагога як суб'єкта власної професійної діяльності, яка передбачає взаємозв'язок і взаємообумовленість якісних змін особистості педагога і особистості його учнів (У.Глассер, Р. Бернс, І. В. Дубровіна, А. К. Маркова, К. Роджерс) [2. 4].

Суб'єктність є інтегратором професійних здібностей людини і забезпечує можливість виконання нею професійних вимог на високому рівні якості. Суб'єктність педагога проявляється не тільки в ставленні вчителя до себе як до суб'єкта власної діяльності, а й у ставленні до учнів як до суб'єктів їх власної діяльності. Рефлексія сприяє не тільки самоусвідомленню себе, як суб'єкта власного життя та діяльності, а вимагає включення інших людей в коло власної активності і ставлення до них, як до авторів їхньої і спільної активності, з якими варто встановлювати взаєморозуміння, погоджувати інтереси, розробляти й реалізовувати спільну діяльність.

Рефлексивні процедури описані М.І. Найд'юновим в якості механізму забезпечення суб'єктності є невід'ємною частиною рефлексивної технології управління в організаціях, вони розгортаються у рефлексивному тренінгу практикумі (РТП). Замовник технології зацікавлений в розгортанні предметного рівня роботи організації, а не окремо взятої суб'єктності працівників, тому в якості запиту формулюються стратегічні виробничі

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

завдання та/або інноваційні/ефективні засоби їх досягнення. Рефлексивні процедури та процедури розгортання предметної частини запиту комбінуються, що допомагає учасникам тренінгу долати конфліктність і здійснювати саморегуляцію або за рахунок нарощування змісту та/або за рахунок нарощування смислів, за рахунок ресурсної взаємодії.

На етапі підготовки рефлексивного тренінгу практикуму замовники тренінгу, зазвичай керівник (кілька керівників) залучаються до тренінгу на загальних засадах, тобто він (вони) приймають участь разом із співробітниками на рівних засадах. Це дозволяє на час тренінгу команді тренерів прийняти владу і встановити правила та нівелювати ієрархію, що блокує прояв суб'єктності.

До початку події тренери проводять процедуру персонального підписання угоди на участь в тренінгу з кожним учасником. Таким чином команда тренерів виконує первинне дослідження суб'єктності на індивідуальному рівні учасників за рахунок процедури конвенційності. На основі зібраного матеріалу відносно ставлення учасників до тренінгу, до тексту угоди, до власної участі в події, проводиться прогностична рефлексія ризиків та ресурсів роботи відносно внесків учасників в роботу чи споживання напрацювань групи, прогнозуються варіанти розвитку подій та стратегії роботи в кожному з варіантів, структурується та сценарується робота команди. До початку події тренери відрефлексували можливий дизайн роботи та потенційно готові розгортати власну суб'єктність в залежності від якості групового суб'єкта, що розгорнеться під час рефлексивної події.

Для забезпечення рефлексії в групі учасників тренери вводять правила роботи і процедури, які спонукають учасників до розгортання ідей та пропозицій щодо предмету роботи і мають бути реалізовані в спосіб, відмінний від звичайного. Зокрема, люди висловлюють свою думку цілісно з їхньої точки зору, в якій водночас є думка і ставлення до неї, до себе, до інших людей й ситуації, і ресурси, і критика тощо. В тренінзі практикумі

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

існує процедура розведення змістів та смислів: спочатку накопичення ідей, думок та пропозицій, їхня фіксація, а лише потім ставлення до них.

Рефлексивна процедура поетапного розширення обсягу рефлексування «Табло» вводиться з метою розшарування змістів та смислів та подальшої роботи із предметом запиту, вона складається з п'яти етапів [7; 154].

Кожен етап реалізується у формі кола обговорення теми, яку пропонує тренер. За встановленими правилами, висловлюється кожен учасник за принципом нарощування змісту, тобто не повторює вже сказане попередніми учасниками, доповнює, систематизує, узагальнює в разі можливості. Пропускати свій виступ неможна. Наступне правило - це правило самооцінювання, яке вводиться для учасників після завершення одного чи декількох кіл обговорення. В результаті самооцінювання учасник має зайняти своє місце відповідно до його компетентності та внесків у спільну роботу таким чином, аби розміститися в напрямі: ліворуч від тренера найменш компетентні, а праворуч від тренера – найбільш компетентні учасники. Це правило позбавляє учасників можливості формальної участі в тренінгу практикумі та визначає їхню дійсну позицію стосовно себе, як автора, співавтора або споживача ресурсу групи. Учасник може відчувати певний дискомфорт, усвідомивши формальне ставлення до процесів створення групою нового змісту, смислів, стратегій, тактик, послуги, ставлення тощо, перебувати деякий час в стані конфліктності, та може скористатися нагодою, переосмислити позицію й відновити, розвинути поле суб'єктності в подальшій роботі. Чередування рефлексивних та предметних процедур створює всі можливості для розміщення себе в обраному статусі роботи групового суб'єкта.

Перший етап процедури націлений на формулювання змістів «накопичення» - ідей, ставлень, думок без власного ставлення до них. Перше джерело дискомфорту учасників може виникати від потреби утримання ставлення до змістів у внутрішньому просторі до наступного кола обговорення.

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

Другий етап – ставлення до змістів, що виносилися на першому етапі. Учасник тренінгу має приєднатися до чийогось смислу, або задати напрям смислів, до якого хтось приєднається. До моменту висловлення ставлення, учасник має перевірити власне розуміння слів іншого учасника, задавши питання на розуміння, аж потім виходити із оцінкою [9]. Якщо учасник виносить оцінне судження без попереднього запитання на розуміння, то оцінка його компетенції знижується, як і тих учасників, хто порушує правило заборони критики, або намагається пропустити чергу в обговоренні, або звертається до учасників некоректно. Цей етап має розширити оцінне ставлення з площини двох полюсів «позитивно –негативно» (інтелектуальної рефлексії) до різноманітного ставлення в форматі кваліфікацій (особистісної рефлексії).

Друге джерело конфліктності – це правило самостійно оцінювати власну компетенцію за темою обговорення, коли потрібно аналізувати вже сказане попередніми учасниками і нарощувати зміст, додаючи ще не сказане. Обговорення відбувається, починаючи з тренера і закінчуючи ним по колу, в напрямі «зліва – направо» за ходом стрілки годинника. Першим починає говорити учасник тренінгу, що знаходиться ліворуч тренера, а останнім – той, що сидить праворуч. На цьому етапі працює правило заборони критики, натомість пропонується можливість висловити незгоду у формі конструктивної пропозиції або пропозиції, яка поглинає попередню [7;155].

Перші два етапи рефлексивної процедури «Табло» охоплюють процес «висловлювання – ставлення». Третій етап «структурування та узагальнення ідей» спрямований на класифікацію напрацьованого змісту і висловлених ставлень. На цьому етапі може відбуватися генерування ідей, які не були «схоплені» на першому етапі, або з'явилися протягом роботи.

Четвертий етап – визначення пріоритетів для подальшої змістової роботи учасників тренінгу відбувається за вище представленими правилами, а саме: думку висловлює кожен учасник, починаючи з найменш компетентного, наступний не повторюється, нарощує зміст і так до останнього учасника,

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

який має все перерахувати, вказавши на авторів, додати власний зміст і за потребою/можливістю структурувати, узагальнити все сказане.

П'ятий етап націлений на прийняття рішень з приводу подальших дій, тем опрацювань тощо.

Четвертий та п'ятий етапи похідні від двох перших «висловлювання – ставлення», їх кількість обумовлена націленістю тренінга на отримання запланованого результату, на активізацію розвитку організації, на переструктурування стосунків членів колективу. Прийняті рішення можуть вказувати на наявність коаліцій, на пріоритетний напрям, важливий для учасників: результат, розвиток, стосунки.

Процедура кваліфікації та заявки на коаліції. За якими критеріями тренер оцінює початковий етап роботи групи? Якщо у висловлюваннях учасників з'являються гіпотези, «припущення», «твердження» із адресатами, на основі почутого вибудовується певний образ події, що обговорюється, тренер формує для себе розуміння персон, які намагатимуться лідирувати в події, співпрацювати чи, навпаки створювати коаліції. Якщо інтелектуально учасники не претендують на лідерство, в цьому випадку тренер розуміє, що є ризики успішного просування групи до бажаного результату і функція добудови рефлексивного середовища за рахунок власного ресурсу рефлексивності покладається на тренера. Це може свідчити про наявність у учасників: суб'єктивної складності на конкретному етапі мислення або стереотипів з приводу обговорюваних питань або схильність до псевдорефлексії.

Привнесення рефлексії в роботу групи можливо за рахунок процедур проблематизації, кваліфікації, запитань на розуміння в прямій або «каналовій формі» [7; 157]. Зокрема, тренер може змодельовати ситуацію обговорення із використанням рефлексивного запитання із майбутнього [11]: «Припустіть, що бажані умови Ви вже маєте, то якими будуть Ваші дії, позиції, ставлення?», «Припустіть, що бажані домовленості з місцевою громадою щодо повноцінного фінансування школи вже досягнуті, яким чином

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

зміниться Ваш стиль викладання предмету, Ваш стиль співпраці із колегами, адміністрацією?»

Для технології рефлексивного управління сенс створення вищеперерахованих процедур полягає в тому, що ціннісна позиція пасивного відбування учасника в групі, не прийняття на себе відповідальності за внески у спільну роботу стає неможливою. В будь-якому випадку учасник тренінгу виявить власну суб'єктність, від її якості хтось може бути задоволений і лідирувати. Дехто з учасників зустрінеться із внутрішньою конфліктністю і надалі матиме вибір: або відсиджуватися і брати умовно формальну участь або нарощувати суб'єктність і брати на себе відповідальність, створювати ресурси групи, а не споживати їх. Процедури побудовані таким чином, що кожен учасник має можливість проявити себе у всій повноті компетентності як за змістом, так і за смислами, за структуруванням думок і пропозицій, так і в обґрунтуванні й прийнятті рішень, та/або в інтеграції напрацьованого групою. Кожен учасник рефлексивного тренінгу практикуму може зростати на очах у всіх попри виявлені складності й обмеження [7; 158].

Для тренера рефлексивні процедури надають можливість «розвантажити довгострокову пам'ять і оптимізувати оперативну в межах однієї процедури». Переведення учасників в статус учасників тренінгу із рівними можливостями, із зверненнями до всіх за ім'ям, нівелює ієрархічні статуси, які могли б блокувати продуктивну співпрацю в звичній ситуації.

Процедура кваліфікації, проблематизації та цілісного виступу пропонується для випадків, коли учасник істотно додає зміст в роботі групи і час, витрачений на її опрацювання всіма, оптимізований тим, що група не може бути більш продуктивною, тоді вона скористається наробком учасника. За правилами такий учасник має зробити заявку у групі та обґрунтувати її. Тренер теж може виступити з кваліфікацією, але він не має попередньо робити заявку. Він може дати кваліфікацію в форматі запитання на розуміння, або окремо із значущого приводу.

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

Процедура проблематизації використовується і як окрема тема обговорення для кола і як окремий акт з приводу збереження напряму обговорення чи зміни його на більш пріоритетний. *Процедура цілісного виступу* передбачена для випадків коли цінність виступу учасника більша ніж цінність напрацьованого всією групою. Вона може наблизити учасників до отримання результату, за рахунок економії часу та ресурсів, в разі її прийняття всією групою.

Рефлексивні процедури: міркуванням, образами, діями. Процедури в рефлексивному тренінгу практикумі, які наведені вище, описують «спосіб рефлексії, як міркування». Міркування може відбуватися у спосіб: висловлювання ідей, їх фіксації, порівняння, співставлення, оцінювання, планування подальшого розвитку ідей, знань, відносин, досвіду тощо. Також учасник повідомляє про ступінь значущості всього, що відбувається на тренінгу, про внутрішню динаміку, про переживання процесів, про позицію та участь в події. Ступінь відкритості визначає сам учасник власною готовністю говорити про важливі для нього змісти й смисли.

Рефлексія образами дозволяє учаснику висловлювати свої думки й почуття метафорично, що розгортає його можливості у творчому процесі. Так саме й рефлексія дієва (ігрова) розкриває можливості учасників, якщо інші канали рефлексії не спрацьовують.

Особистісна рефлексія не є запланованою і виділеною в процедурах тренінгу практикуму, навпаки вона «розмита у правилах». Вона може бути застосована в «публічному самодослідженні», коли кожен учасник в *зключному колі публічної рефлексії* виявляє що нового з'явилося в його емоціях, досвіді, стосунках, знаннях, міркуваннях за час події.

Процедури утворення та систематичного перетворення груп застосовуються з метою розширення рефлексії, з урахуванням ризиків та ресурсів такого кроку [7; 160]. Враховані рекомендації, що були в основі проведення експериментів з вирішення малих творчих завдань (МТЗ), а саме: контекст події (робота, відпочинок, випробування), цикл огортання змісту та

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

смислів в підгрупах, які потім перемішуються, розуміння рефлексивного процесу, як умови його розгортання, так і не розгортання.

Групи можуть бути тематичними та/або змішаними за потребою. Оскільки кожен учасник має відрефлексувати власні внески в роботу групи і власні здобутки, взяті собі на користь у групи або її учасників, процедура утворення груп дає можливість розотожнення себе із групою, нарощуючи суб'єктність, привласнюючи корисний досвід, знання, форми співпраці, створення стосунків тощо [10].

Є поділ на лідерські й тематичні групи, які М.І.Найдьонов називає «енерджайзер», група учасників, які здатні продукувати ідеї, концепції, їх презентувати й впроваджувати в стислі терміни з високою ефективністю. В такому випадку представники групи «енерджайзер» епізодично беруть участь в тематичних групах, привносячи іншу якість рефлексії, більш продуктивний процес, спрямовуючи роботу тематичної групи на запит групи «енерджайзер» тощо.

Процедури завершення рефлексивного тренінгу-практикуму передбачають виокремлення потрібних дій (презентації наробку груп, спільне складання планів, вручення сертифікатів, підведення підсумків події тощо) винесення до публічної рефлексії смислів події та переживань, здобутків учасників; фіксації типу ресурсності та напрацьованих змістів.

Публічна завершальна рефлексія: «що нового з'явилося з початку тренінгу у Ваших емоціях, стосунках, досвіді, знаннях?», має смислове значення, попри потенцію набувати змістового та ресурсного значення. Утворення нових смислів учасниками може бути обтяжене змістовим підведенням підсумків. Якщо воно важливе для замовника, то презентація напрацьовань груп виноситься в окремий, завершальний блок роботи, як і вручення сертифікатів. Ресурсне завершення тренінгу може бути акцентоване на індивідуальному лідерстві для групи або на груповій ресурсності для всіх учасників. Вагомим інструментом створення ресурсних «я-образів» та/або «ми-образів» може бути робота із тестом 20-незакінчених речень, які

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

письмово завершують самі учасники наприкінці роботи, і які потім презентуються як ресурсний набір породження нового для організації. А можуть бути і подарунком команди тренерів в якості нового портрету «Ми-в-організації».

Процедура прощання не є рефлексивною, вона може бути досить лаконічною, і має бути виділена в окрему процедуру, оскільки потрібно відмежувати подію і процеси реального життя, потурбуватися про учасників тренінгу. Важливо сказати, що всі стани, переживання, почуття, які проживали учасники події, є специфічними для цієї події і варто повертатися до реального життя. Бути уважними на дорозі, в магазинах та чуйними до близьких членів родини, що не слід розповсюджувати набутий досвід на людей без погодження інтересів та їхньої потреби [7; 166].

Розглянуті рефлексивні процедури рефлексивного тренінгу практикуму в якості механізмів, забезпечуючих широке розгортання предмету роботи, напрацювання інтелектуальних та процесуальних здобутків організації, ефективних способів мислення та співпраці, спрямовані на формування суб'єкт-суб'єктних стосунків співробітників.

Рефлексивна процедура «Табло» може бути застосована під час нарад, колективних обговорень, як складова соціально-психологічного супроводу освітніх закладів. Вона може бути символічно реалізована в технічному варіанті, зокрема на сайті освітнього закладу або в закритій групі соціальної мережі, де є місце всім учасникам освітнього процесу і можна на власні очі пересвідчитися в тому, які внески робить кожен учасник процесу обговорення важливого питання. Зокрема: на першому етапі – хто і які пропозиції, ідеї та думки додає до групового обговорення; на другому – яке ставлення кожен учасник процесу реалізує і в який спосіб (активний чи пасивний, коректний чи знецінюючий тощо); на третьому – яким чином кваліфікуються позиції інших учасників обговорення; на четвертому – яким чином відбувається виділення пріоритетів для подальшої роботи; на п'ятому

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

– за які рішення голосують учасники і з якої позиції (суб'єктної чи об'єктної).

Рефлексивні процедури, розроблені й описані М.І.Найдьоновим, Л.А.Найдьоновною, Л.В.Григоровською в якості складових рефлексивного тренінгу практикуму і технології рефлексивного управління в цілому можуть розглядатися в якості основи для розробки процедур технології соціально-психологічного супроводу освітніх та суспільних реформ із урахуванням потреб освітніх закладів, контексту співробітництва, проблемного поля, організаційної культури закладу тощо.

Перспектива подальшого наукового пошуку полягає в конструюванні рефлексивного тренінгу для потреб освітян, учнів, їх батьків та місцевих громад, які мають великі можливості для творчої співпраці та якісного запровадження реформ не тільки в освітній галузі, а і в інших суспільних напрямках діяльності.

Висновки

По-перше, обгрунтовано підстави використання рефлексивних процедур, як механізмів забезпечення суб'єктності в соціально-психологічній технології супроводу освітніх та суспільних реформ. Рефлексивні процедури задають умови для оволодіння та використання учасниками ресурсною складовою міжперсональної рефлексії: взаєморозумінням, погодженням інтересів, взаємодією.

В-друге, показано, що рефлексивна процедура «Табло» може бути основою розробки рефлексивних механізмів розгортання предмету обговорення в групі учасників супроводу та їхньої суб'єктності і використовуватися як складова рефлексивного тренінгу практикуму, так і окремо для нарад і обговорень важливих питань колективу, спільноти.

В-третє, запропоновано ідею символічно відтворити процедуру «табло» в технічному варіанті на сайті освітнього закладу або в закритій групі в соцмережі, аби кожен співробітник на власні очі міг бачити внески колег у вирішенні важливих питань закладу.

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // Андрагогічний вісник : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

В-четверте, рефлексивні процедури проблематизації, кваліфікації та цілісного бачення сприяють оптимізації ресурсів групи, націленої на отримання бажаного результату і відкривають можливості інтелектуального лідерства в організації. Процедури створення та змішування груп сприяють розгортанню рефлексивних процесів та створення «зразків» суб'єктності для інших учасників супроводу.

Література

1. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України ; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови)] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. — Київ : Педагогічна думка, 2016. — 448 с. — Бібліогр.: с. 21. — (До 25-річчя незалежності України). [електронний документ] режим доступу - http://lib.iitta.gov.ua/166230/1/nacdopovid_2016.indd_small.pdf
2. Волкова Елена Николаевна субъектность педагога: Теория и практика специальности// автореферат диссертации на соискание ученой степени Доктора психологических наук 19.00.07— педагогическая психология Москва — 1998 - [Volkova E N 1998 Суб'єктність педагога.pdf](#)
3. Соціально-психологічна підтримка освітніх реформ / за ред. П.Д.Фролова; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. – Кіровоград: Імекс, ЛТД, 2012. 88 с., стр. 10 - режим електронного доступу <http://ispp.org.ua/files/1362487203.pdf>
4. Модернізаційні процеси в освіті та суспільстві: психотехнології супроводу : [монографія] / за ред. П. Д. Фролова ; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. – Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. – 312 с.
5. Словарь бизнес терминов - <http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/10951>
6. Слюсарев Ю. В. Психологическое сопровождение как фактор активизации саморазвития личности: Автореф. дис. ... канд. психол. наук / Ю. В. Слюсарев. – СПб., 1992., с.
7. Найдьонов М. І. Формування системи рефлексивного управління в організаціях / М. І. Найдьонов. – К. : Міленіум, 2008. – 484 с.
8. Покладова В.В. Сучасні підходи до формування професійних навичок практичних психологів та соціальних педагогів у системі вищої освіти / В.В. Покладова, І.А. Слободянюк, В.М. Прийменко // Вища освіта України. – Додаток 3 (т. 5). – 2007. – Тематичний випуск «Вища освіта України у контексті інтеграції до Європейського освітнього простору : моніторинг якості освіти». –С. 394 – 400.

Хоріна О.І. Рефлексивні процедури як складова соціально-психологічної технології супроводу освітніх та суспільних реформ// // *Андрагогічний вісник* : [Електронне видання]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка - 2016. - № 7. - с. 96-108.

9. Найдьонова Л. А. Медіапсихологія: основи рефлексивного підходу : підручник / Л. А. Найдьонова ; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. – Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. – 244 с.
10. Найдьонова Л. А. Медіапсихологія: основи рефлексивного підходу : підручник / Л. А. Найдьонова ; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. – Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. – 244 с.
11. Tomm, K., *Systemisk Intervjumetodik: En Utveckling Av Det Therapeutiska Samtalet*, (Systemic Intervention Methods: A Development of the Therapeutic Conversation, translated into Swedish), Stockholm, Mareld Press, 1989, 182pp.