

УДК 316.62

ББК 88.5

**А.Л. ЖУРАВЛЕВ**

член-корреспондент РАН, доктор психологических наук,
профессор, директор Учреждения Российской академии наук
Института психологии РАН,
г. Москва

**Т.А. НЕСТИК**

кандидат философских наук,
старший научный сотрудник
Учреждения Российской академии наук
Института психологии РАН,
г. Москва

ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИССЛЕДОВАНИЙ ГРУППОВОЙ РЕФЛЕКСИВНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПСИХОЛОГИИ

A.L. ZHURAVLEV, T.A. NESTIK

GROUP REFLEXIVITY: THEORETICAL APPROACHES AND PERSPECTIVES OF RESEARCH

Аннотация: Дается понимание групповой рефлексивности как социально-психологического феномена, выделены ее свойства, причем как сходные, так и различные с индивидуальной рефлексивностью, а также социально-психологические функции. Представлены основные теоретические подходы к изучению групповой рефлексивности в современной социальной и организационной психологии. Выделены и описаны социально-психологические факторы способности группы к рефлексии и отношения к ней. Среди таких факторов выделены личностные, межличностные, групповые, межгрупповые и организационные. Намечены перспективы дальнейшего исследования групповой рефлексивности.

Ключевые слова: рефлексия, команда, групповая рефлексивность, совместная деятельность, фактор эффективности, организационные изменения.

Summary: The group reflexivity is discussed as a socio-psychological phenomenon. The differences between individual and group reflexivity are examined. The main theoretical approaches toward the group reflexivity in social psychology and organizational psychology are defined. The article discusses the socio-psychological factors of the group's ability to reflect upon and modify their functioning and group attitudes toward reflection itself. The perspectives of future research in the field are proposed.

Keywords: reflection, teams, group reflexivity, group work, effectiveness factors, organizational change.

В настоящее время коллективная рефлексия, анализ опыта совместной деятельности и тому подобные феномены становятся одними из ключевых условий достижения высокой результативности работы команд и

конкурентоспособности организаций. В условиях непрерывных организационных изменений конкуренция определяется уже не скоростью бизнес-процессов, а способностью сотрудников учиться на своем опыте быстрее конкурентов. Особенно востребованной командная рефлексия оказывается при проектной организации деятельности, при создании в компаниях систем управления знаниями, центров компетенций и сетевых групп с целью повышения качества управляемых процессов и снижения затрат. Большое значение при этом приобретает групповая рефлексивность, то есть способность группы анализировать эффективность своей деятельности, извлекая уроки из своего и чужого, индивидуального и коллективного опыта. Если индивидуальная рефлексивность давно изучается как у нас в стране, так и за рубежом, то групповая рефлексивность – значительно менее разработанный в отечественной психологии феномен.

Цель данной статьи состоит в том, чтобы выделить ключевые особенности групповой рефлексивности как социально-психологического феномена, проанализировать основные теоретические подходы к ее изучению, а также наметить наиболее перспективные направления ее исследования.

Групповая рефлексивность как социально-психологический феномен

Под *групповой рефлексивностью* обычно понимают реализуемую направленность, ориентация группы на анализ своей деятельности, а также на изменение этой деятельности по итогам проведенного анализа. В отечественной социальной психологии рефлексивность как групповая характеристика была выделена в качестве одного из важнейших признаков группового субъекта, наряду с взаимосвязанностью членов группы и совместной активностью (Журавлев, 2000, 2002, 2009; Журавлев, Нестик, 2010). За рубежом понятие групповой рефлексивности было введено в научный оборот М. Вестом, известным специалистом в области психологии малых групп. Он предложил понимать под ней «степень, в которой члены группы склонны к открытому обсуждению целей их совместной деятельности, используемых способов решения задач и групповых процессов, адаптируя их к ожидаемым изменениям внутренних и внешних условий» (West, 1996, p. 559).

Групповая рефлексивность включает в себя критическое осмысление результатов деятельности, поиск новых путей решения задачи, планирование и анализ совместных действий, приводящих к новому и более глубокому пониманию членами группы сложившейся

ситуации (West, 1996, p. 560). Ее составляющими можно считать регулярность совместной оценки результатов деятельности и извлечения уроков, обсуждения целей деятельности и общих проблем, претворения в жизнь договоренностей, достигнутых во время анализа совместного опыта, запрашивания обратной связи по итогам совместной деятельности (Schippers et al., 2007). Высокорефлексивные группы характеризуются отчетливым пониманием последствий своих действий и высокой проактивностью. Напротив, низкорефлексивные группы «плывут по течению», стихийно реагируя на изменения с опозданием.

Содержанием *групповой саморефлексии* могут быть историко-биографический опыт жизни группы, ее притязания, цели и смысл существования, реальные формы совместной жизнедеятельности, потенциальные возможности и ресурсы группы, а также невозможное для группы (в силу объективных ограничений, необоснованности притязаний или внутригрупповых «табу») или упущенное, ошибочно реализованное ею (Журавлев, 2009).

На наш взгляд, по аналогии с индивидуальной (Карпов, 2004), рефлексивность групповую можно рассматривать, как 1) совокупность групповых процессов, обеспечивающих осмысление целей, способов и результатов совместной деятельности (*групповая рефлексия*), 2) стадию групповой динамики, определенное групповое состояние, характеризующееся эмоциональной и когнитивной направленностью группы на осмысление самой себя и своей деятельности в той или иной ситуации (этап *коллективного осмысления*); 3) групповую компетенцию (собственно *групповая рефлексивность*), в которую входит способность группы к анализу своей деятельности, а также определенное отношение к самой рефлексии, в том числе готовность использовать ее результаты в дальнейшей совместной деятельности.

Без сомнения, групповая рефлексия и собственно групповая рефлексивность имеют ряд свойств, характерных для индивидуальных рефлексивных процессов, хорошо описанных в современных исследованиях. В зарубежной психологии рефлексия изучается как метакогнитивные знания о собственных когнитивных процессах и навыки регуляции познавательной деятельности, индивидуальная склонность к самоанализу, представления о психическом других людей, а также осознанность поведения (Дударева, Семенов, 2008). В отечественной психологии рефлексия предстает как особый вид кооперации, механизм развития совмест-

ной деятельности, позволяющий ее участникам порождать единый, нормативный смысл ситуации (Карпов, 2004; Лефевр, 2003; Щедровицкий, 2005); оценка личностью себя с позиции своей роли в совместной деятельности (Магис, Полуянов, 1990; Недоспасова, 1985; Перре-Клермон, 1991; Рубцов, 1987); переосмысление субъектом содержания сознания в процессе разрешения проблемно-конфликтных ситуаций, обеспечивающее целостность и осмысленность событийного пути личности, порождающее действенно-преобразующее отношение субъекта к самому себе и миру (Аникина, 2000; Семенов, 1990; Семенов, Степанов, 1989; Степанов, 2006); построение цельного представления о реальности за счет ее условного выделения из общих связей и рассмотрения с новых позиций, включенное в процесс личностного развития, опосредованное «знаковыми объектами» культуры и транслируемое в диалогическом взаимодействии людей (Аникина, 2009, 2010). Общим для отечественной психологической традиции можно считать положение о ведущей роли общения и совместной деятельности в формировании способности личности и группы к рефлексии.

В качестве *основных условий рефлексии* выделяются, во-первых, «отстранение», «выход» субъекта из реальной ситуации, принятие точки зрения Другого, а во-вторых, ценностно-смысловая направленность на познание, личностная значимость ситуации. При этом рефлексия по своему существу критична, так как создает новые смыслы через «взламывание» сложившихся норм поведения и знания (Огурцов, 2001).

Наряду с указанными универсальными свойствами рефлексивных процессов, у групповой рефлексивности есть ряд *социально-психологических особенностей, несводимых к рефлексивности индивидуальной*. Во-первых, групповая рефлексия осуществляется через межличностное и внутригрупповое взаимодействие, в котором содержание сознания одних членов группы становится доступным для анализа через действия других. То есть в групповой рефлексии участники совместной деятельности оказываются по отношению друг к другу «зеркалами» и «символическими орудиями» самоанализа, выполняют роль «резонаторов», помогая друг другу увидеть себя с позиции своей роли в совместной деятельности. Иными словами, групповая рефлексия невозможна без динамичной ролевой структуры группы. Во-вторых, содержанием групповой рефлексии оказывается образ «Мы» и коллективная судьба, то есть те характеристики группы и события, которые значимы для всех или большинства членов группы в силу их взаимной зависимости в прошлом, настоящем

и будущем. В-третьих, групповая рефлексия тесно связана с процессами социального влияния и лидерством, она несвободна от социально-психологических эффектов, проявляющихся при групповых обсуждениях и обмене знаниями: поляризации, сдвига к риску, эффекта «общего знания», различных групповых защитных механизмов (Нестик, 2009).

К *социально-психологическим функциям* групповой рефлексивности, на наш взгляд, можно отнести адаптацию группы к изменениям, подготовку к разным формам совместной активности, формирование представлений о других группах и своем положении в системе социальных отношений, поддержание позитивной групповой идентичности и образа «Мы», а также освоение группой времени своего существования, то есть формирование коллективной памяти группы и совместного видения будущего.

Обобщая результаты исследований, посвященных групповой рефлексивности, можно выделить несколько групп *социально-психологических факторов* способности группы к рефлексии и отношения к ней: личностные, межличностные, групповые, межгрупповые и организационные.

К *личностным факторам* относятся уровень индивидуальной рефлексивности членов группы, особенно ее лидера, временная ориентация, открытость к новому, а также стиль научения. Поскольку предметом рефлексии часто становятся персональные и коллективные ошибки, травмирующие, негативно переживаемые события, важное значение имеет эмоциональный интеллект членов группы. Наконец, оказывает влияние приверженность участников задаче и профессии, их мотивированность на достижение результата. Среди *межличностных факторов* можно выделить прежде всего уровень межличностного доверия, а также ролевую взаимодополнительность в ходе обсуждения. К *групповым факторам* рефлексивности относятся сила групповой идентичности, ценностное единство группы, динамичность ее ролевой и коммуникативной структуры, степень понимания целей деятельности, а также особенности коллективной памяти и отношения к совместному прошлому. Очевидно также, что на разных стадиях группового развития рефлексия будет иметь разное содержание. *Межгрупповые факторы* также влияют на уровень рефлексивности. Например, негативные для группы результаты межгруппового взаимодействия могут повышать процессы рефлексии, а позитивные, напротив, снижать ориентацию на рефлексию. Межгрупповое сравнение, выраженность интрагруппового фаворитизма и аутгрупповой дискри-

минации оказывают влияние на способность группы оценивать себя с точки зрения других групп. *Организационные факторы* представляют собой ориентацию корпоративной культуры на организационное научение и обмен знаниями, наличие в организации специально предусмотренных или регулярно выполняемых процедур анализа опыта и управления рисками и т.д.

Основные подходы к изучению групповой рефлексивности в социальной и организационной психологии

В современной психологии феномен рефлексивности исследуется в основном на примере команд в организациях и описывается разными понятиями («коллективное понимание», «коллективное осмысление», «групповой разум», «транзакционная память»). Несмотря на очень короткую историю исследований, можно выделить несколько *основных подходов* к изучению групповой рефлексивности в социальной и организационной психологии: как фактора эффективности совместной деятельности (Tjosvold et al., 2004; West, Anderson, 1996; West et al., 2004); как способности группы и организации к научению (Арджирис, 2004; Сенге и др., 2003; Kolb, 1984); как совокупности приемов и техник групповой работы, позволяющих анализировать совместный опыт и управлять организационными знаниями (Коллисон, Парселл, 2006; Kerth, 2001; Larsen, 2006); как накопленного коллективом метакогнитивного опыта, уровня коллективной «разумности» (Weick, 1995; Weick, Putnam, 2006; Weick, Roberts, 1993; Weick, Sutcliffe, 2001).

Групповая рефлексивность как фактор эффективности совместной деятельности. Для исследователей данного направления характерна сосредоточенность на роли групповой рефлексивности в управлении инновациями, тогда как сама природа групповой рефлексивности и ее предпосылки практически не обсуждаются. Как показывают накопленные ими данные, групповая рефлексивность снижает эффект группового давления, делает группу более чувствительной к мнению меньшинства и повышает вероятность практического использования инновационных идей (De Dreu, 2002). С. Картер и М. Вест, изучая съемочные группы телевизионного новостного агентства ВВС, пришли к выводу, что наряду с рефлексивностью, направленной на решение задачи, существует социальная рефлексивность группы, то есть склонность ее членов к анализу сложившихся между ними отношений. В своем исследовании они обнаружили прямую связь между

рефлексивностью группы и объективными показателями эффективности ее деятельности (зрительским рейтингом передач), участием членов группы в принятии решений, оценкой ясности групповых целей для ее членов, а также их общей удовлетворенностью своей работой в составе данной команды (Carter, West, 1998). В другом исследовании были выделены два измерения групповой рефлексивности: научение и обсуждение. Во-первых, рефлексивность проявляется в склонности членов группы давать оценку происходящему и извлекать уроки из совместного опыта; во-вторых, она проявляется в склонности к совместному обсуждению правил и принципов взаимодействия (Schippers et al., 2007).

Исследования групповой рефлексивности, проводившиеся на протяжении последних десяти лет, свидетельствуют о том, что она выступает одним из важнейших факторов эффективности совместной деятельности, а также соответствия между ожидаемым и фактическим качеством командной работы. Вместе с тем, ее влияние на соблюдение сроков и бюджета в проектах менее очевидно и может быть опосредовано уровнем профессиональных навыков и социальной компетентностью членов проектной команды (Hoegl, Parboteeah, 2006). Также противоречиво влияние рефлексивности на эффективность совместных действий, требующих высокой скорости и слаженности. Так, в одном из экспериментов, в котором имитировался разведывательный полет экипажа военных летчиков, было установлено, что групповая рефлексивность ослабляет влияние руководителя на принятие решений и снижает его активность, подменяя четкие решения слишком расплывчатыми принципами и общими суждениями. При этом положительное влияние рефлексивности на эффективность решения командной задачи было выше в тех группах, в которых представления участников о ситуации и возможных стратегиях были более схожими (Gurtner et al., 2007). Результаты эмпирических исследований позволяют предположить, что зависимость эффективности деятельности от групповой рефлексивности носит нелинейный характер. Это вполне согласуется с аналогичными исследованиями роли индивидуальной рефлексивности в профессиональной деятельности, где была обнаружена S-образная зависимость (Филатова, 2003).

Групповая рефлексивность как способность группы к научению. В рамках данного направления основное внимание уделяется факторам, повышающим способность группы к рефлексии, при этом последняя понимается как научение (Цукерман, 1996; Kayes et al.,

2005; Kolb, 1984; Kolb, Kolb, 2009; Schippers, Homan, 2009). Теоретическим основанием многих работ служит, как правило, идея «двойной петли» научения К. Арджириса, а также представления Д. Колба о цикле научения в малых группах. Согласно К. Арджирису, помимо корректировки своих действий на основании заранее установленных стандартов («одинарная петля» научения), успешные команды и организации способны к переосмыслению и обновлению самих стандартов деятельности – «двойная петля», генеративное научение (Арджирис, 2004). В соответствии с концепцией цикла научения Д. Колба, такое обновление стандартов деятельности и формирование нового знания происходит посредством четырех, не только тесно связанных, но и переходящих друг в друга групповых процессов: экспериментирования, наблюдения и оценки результатов, систематизации и осмысления наблюдений, а также применения на практике выводов из проведенного анализа (Kolb, 1984).

Групповая рефлексивность как использование технологий анализа командного опыта. К традиции организационного научения примыкают работы, посвященные различным приемам и техникам анализа группового опыта и обмена знаниями (Коллисон, Парселл, 2006; Kerth, 2001; Larsen, 2006). Общим для данных работ является положение о том, что рефлексия блокируется групповыми защитными механизмами и для ее реализации необходимы специально разработанные процедуры. Наиболее известными и апробированными являются технологии «ретроспективы проекта» и совещаний по анализу опыта (after action reviews, AAR), которые проводятся в таких разных организациях, как американский спецназ, энергетическая компания Detroit Edison и IT-компания Oracle. Такие совещания могут длиться от 1 часа до 1,5 дней и, как правило, имеют сложную структуру, включающую следующие вопросы: 1) какова была цель, 2) что было сделано, 3) что можно улучшить, 4) как будем действовать в следующий раз. Для запуска процессов рефлексии применяются такие техники фасилитации, как «Линия времени», «Сейсмограмма эмоций», «Международное кафе» и др.

Групповая рефлексивность как накопленный метакогнитивный опыт. Данный подход к рефлексивности сформировался в рамках социо-когнитивного направления в организационной психологии. Совместная деятельность рассматривается здесь как процесс группового самопознания, в ходе которого участники формируют представления о том, кто они и в какой степени дополняют друг друга. Результатом этого процесса яв-

ляется так называемая «транзакционная память», «коллективное знание», «групповые когнитивные» или «групповой разум» (Palazzolo, 2011; Brandon, Hollingshead, 2004; Lewis et al., 2007). Транзакционная память – это разделяемая членами группы система кодирования, хранения и востребования информации, совокупность индивидуальных систем памяти, объединенных системой внутригрупповой коммуникации. (Wegner, 1987). Она развивается по мере того, как члены команды получают опыт взаимодействия и формируют метакогнитивные представления о сфере экспертного знания друг друга. Кроме того, она может служить семиотической системой, обеспечивающей процесс групповой рефлексии.

В рамках социо-когнитивного подхода наибольший интерес представляет концепция организационного *смыслопорождения* К. Вика (Weick, 1995). Смыслопорождение – это процесс, посредством которого работники организации конструируют образ «Мы» и ситуации, в которой они находятся, и действуют, опираясь на этот образ и воздействуя тем самым на ситуацию. Согласно К. Вика, смыслопорождение основано на конструировании групповой идентичности, носит ретроспективный характер, социально по своей природе, осуществляется непрерывно и стимулируется (подстегивается) «несоответствиями», сбоями в сложившейся системе интерпретации мира: организационными проблемами (прежде всего несоответствием ожиданий и результатов совместной деятельности), конфликтами, двусмысленностью (возможностью взаимоисключающих объяснений) и неопределенностью (недостатком информации). Ключевая функция смыслопорождения в организации состоит в формировании идентичности: значение той или иной ситуации определяется тем, кем становятся сотрудники, пытаясь ее разрешить, или тем, что и кого они представляют. Смыслопорождение рефлексивно в том отношении, что опирается на совершенные нами действия: мы не можем понять, о чем мы думаем, пока не услышим, что мы сказали (Weick, 1995). Именно приписывая определенные значения своим действиям, работники организации активно конструируют окружающий мир. Мы пытаемся обосновать свои действия задним числом, обсуждая их с коллегами до тех пор, пока не будет выработано коллективное представление о причинах и целях совместных действий. Развитие организации К. Вика связывает процессами, имеющими рефлексивную природу: извлечение уроков из последствий своих действий, выбор варианта интерпретации событий с опорой на коллективную память. Накапливающиеся в ходе рефлексии альтернативные

интерпретации обеспечивают то разнообразие смыслов, которое позволяет быстро адаптироваться к изменениям.

«Разумность» рассматривается К. Виком не с точки зрения интеллектуальных способностей членов группы, а с точки зрения «умелости» реально осуществляемых ими действий, адекватности представлений членов команды о совместной деятельности, сложности и согласованности системы внутригрупповых коммуникаций. Таким образом, «коллективный разум» понимается К. Виком как «осмотрительные», «умелые» взаимосвязи между действиями в социальных системах: «это скорее метод, чем содержание, скорее структурирование, чем структура, скорее процесс построения связей, чем сами связи» (Weick, Roberts, 1993). Конкретными проявлениями «коллективного разума» является скорость реагирования команды на события, внимательность членов команды, степень понимания ими взаимозависимостей в совместной деятельности. Чем более осмотрительным будет взаимодействие членов команды (то есть, чем больше они будут учитывать зависимость друг от друга в совместной деятельности), тем больше будет развит «коллективный разум» и тем больше станет способность команды справляться с непредвиденными, критическими ситуациями.

Концепция К. Вика ставит перед нами важный вопрос: является ли рефлексия кратковременным состоянием группы, целенаправленно вызываемым и полностью осознаваемым участниками? Обязательно ли групповая рефлексия является дискурсом? Может ли она иметь интуитивную, а не логическую форму? Может ли групповая рефлексия осуществляться как постоянный, спонтанный и мало осознаваемый участниками группы процесс? Групповой характер рефлексивных процессов позволяет предположить по крайней мере два варианта, при которых анализируемый феномен становится возможным.

Во-первых, групповая рефлексивность может «накапливаться» в межличностном общении, когда совместная деятельность обсуждается в диадах лишь некоторыми из участников группы или не всеми одновременно. Протекая как межличностное взаимодействие, она может не терять своего группового характера, так как актуализирует групповую идентичность.

Во-вторых, нельзя исключать и того, что групповая рефлексия может осуществляться с помощью альтернативной семиотической системы: через действия, а не речь. В самом деле, выражая свое отношение к происходящему в группе с помощью взгляда или определен-

ного поступка, один участник группы может вызвать рефлексивные процессы в других. Более того, отстранение и принятие точки зрения Другого может осуществляться группой в форме совместного действия. Например, строители загородного дома во время перерыва нередко молча обходят вокруг произведения своих рук, не только проверяя положение строительных элементов, но и временно принимая точку зрения заказчика или стороннего наблюдателя.

Заключение: перспективы исследований групповой рефлексивности

Подводя итоги проведенного нами анализа, можно сделать следующие *выводы*:

- групповую рефлексивность можно рассматривать как групповую компетенцию, в которую входит способность группы к анализу своей деятельности, а также определенное отношение к самой рефлексии, в том числе готовность использовать ее результаты в дальнейшей совместной деятельности;

- групповая рефлексивность характеризуется рядом социально-психологических особенностей, не сводимых к рефлексивности индивидуальной (особая коммуникативная и ролевая структура рефлексивного процесса; направленность на формирование положительной групповой идентичности; связь с феноменами лидерства, социального влияния, групповыми защитными механизмами);

- к социально-психологическим функциям групповой рефлексивности относятся адаптация к изменениям, подготовка к разным формам совместной активности, формирование представлений о других группах и своем положении в системе социальных отношений, поддержание позитивной групповой идентичности и образа «Мы», а также формирование коллективной памяти группы и совместного видения будущего;

- можно выделить личностные, межличностные, групповые, межгрупповые и организационные факторы способности группы к рефлексии и отношения к ней;

- в современной социальной психологии сложилось несколько основных подходов к изучению групповой рефлексивности: 1) исследование ее влияния на эффективность совместной деятельности; 2) изучение способности группы и организации к научению; 3) разработка приемов и техник анализа совместного опыта, повышающих групповую рефлексивность; 4) исследование накопленного коллективом метакогнитивного опыта.

Намечая *перспективы* дальнейшего изучения групповой рефлексивности, целесообразно выделить несколько ключевых вопросов.

Во-первых, неясно, в какой степени групповая рефлексивность зависит от индивидуальной рефлексивности членов группы и в особенности – рефлексивности лидера. Возможно ли формирование групповой рефлексивности как устойчивой групповой характеристики в тех группах, члены которых отличаются низкой рефлексивностью? Повышает ли работа в составе рефлексизирующей группы уровень индивидуальной рефлексивности ее участников?

Сама граница, разделяющая *индивидуальный и групповой уровни рефлексии*, все еще остается спорной. Большинство исследователей сходятся в том, что процессы осмысления и рефлексии в группах протекают неравномерно и запускаются, как правило, нетипичными или кризисными событиями. Особенно важную роль такие события играют в тех случаях, когда речь идет о группе с сетевой структурой или о крупных социальных группах. Члены группы могут не взаимодействовать друг с другом непосредственно, но значит ли это, что такая группа лишена рефлексивности? Можно предположить, что групповая рефлексивность обеспечивается не только рефлексивным групповым взаимодействием, но и определенного рода индивидуальной рефлексией, направленной на коллективное прошлое, настоящее и будущее. Иными словами, еще предстоит найти границу между групповой рефлексией и тем осмыслением членами группы своей групповой идентичности, коллективной судьбы, которое осуществляется вне взаимодействия друг с другом, но опирается на коллективные символические ресурсы и историческую память.

Во-вторых, чрезвычайно важным остается вопрос о существовании различных социально-психологических *типов групповой рефлексивности*. По-видимому, наряду с уже выделенными измерениями групповой рефлексивности (задача/отношения, научение/обсуждение), следует учитывать и ее временную направленность. Можно предположить, что временная ориентация группы оказывает влияние на предмет ее рефлексии, то есть группы могут быть в разной степени склонны обсуждать свое прошлое, настоящее и будущее. По аналогии с индивидуальной управленческой рефлексивностью (Карпов, 2004), могут быть выделены ретроспективная и проспективная групповая рефлексивность. Можно при этом предположить, что ретроспективная и проспективная рефлексивность по-

разному сказываются на результатах совместной деятельности в зависимости от *стадии развития команды*. На стадии ее формирования наиболее существенную роль может играть рефлексия по поводу будущего (выработка командного видения), тогда как на стадии интенсивного развития («бурления») – рефлексия по поводу настоящего, а на стадии функционирования – рефлексия по поводу прошлого. Можно также предположить, что зрелая и эффективная группа способна гибко смещать временную направленность своих суждений в зависимости от требований конкретной ситуации. Иными словами, одним из факторов эффективности совместной деятельности может выступать способность группы к временной децентрации, ее готовность анализировать происходящее с позиции как прошлого, так и будущего.

Вопрос о механизмах ретроспективной и проспективной групповой рефлексии тесно связан с вопросом о формировании *коллективной памяти и коллективного образа будущего*. Как известно, циклы социальной памяти соответствуют циклам смены поколений: каждые 20-30 лет общество «оглядывается назад» и заново переосмысливает прошлое (Pennebaker, Banasik, 1997). С позиции теории социальных представлений, коллективная память формируется, прежде всего, через дискурс, публичное обсуждение значимых событий прошлого и настоящего (Емельянова, 2006). Иными словами, переосмысление прошлого может осуществляться в форме групповой рефлексии: от телевизионного публичного диспута до так называемых «кухонных» дискуссий в кругу семьи. На наш взгляд, функция адаптации к социальным и экономическим изменениям, выполняемая коллективной памятью, во многом определяется рефлексивностью группы. В целом же роль рефлексивных процессов в формировании коллективной памяти до сих пор недостаточно изучена.

По-видимому, ценности и представления группы могут существенно влиять как на содержательные, так и на формально-динамические свойства групповой рефлексии. Особый интерес в этой связи представляет роль командных ментальных моделей, фактически представлений участников совместной деятельности о своей команде (Томсон, 2006). Групповая рефлексивность характеризуется различными особенностями в таких исследуемых моделях команды, как «семья», «армия», «спортивная команда» и «соседская община» (Gibson, Zellmer-Bruhn, 2001).

В-третьих, до сих пор недостаточно известно и о том, как влияют на групповую рефлексивность дру-

гие *групповые характеристики*, например: групповая идентичность, уровень группового доверия, используемый руководителем стиль лидерства, коммуникативная структура. Сама роль рефлексии в формировании групповой идентичности также недостаточно исследована. Столь же мало изучены и рефлексивные процессы в социальных сетях, отличающихся низкой сплоченностью.

В-четвертых, практически не изученным остается влияние организационного контекста на групповую рефлексивность: особенностей организационной культуры, системы оценки деятельности и стимулирования групповой работы, осведомленности членов группы о целях организации и т.п. Актуальным в этой связи является изучение роли групповой рефлексивности проектных и управленческих команд в условиях организационных изменений, а также ее роли во внутриорганизационном обмене знаниями.

Наконец, *в-пятых*, чрезвычайно перспективным следует признать изучение групповой рефлексии с позиции культурно-исторического подхода и теории символических ресурсов. Понимание того, как в групповую рефлексию вовлекаются различные *элементы культуры* (в том числе, литературные произведения, кинофильмы), может пролить свет не только на символическое конструирование образа «Мы», но и на механизмы формирования коллективной памяти.

Библиографический список

1. Аникина В.Г. Проблема осознания в культурно-исторической психологии Л.С. Выготского в контексте исследования рефлексии / В.Г. Аникина // Психологический журнал. 2009. – Т. 30. – № 2. – С. 81-86.
2. Аникина В.Г. Психотехническая модель рефлексии: теоретические основания и описание / В.Г. Аникина // Психологический журнал. 2010. – Т. 31. – № 6. – С. 50-56.
3. Аникина В.Г. Экзистенциальная рефлексия личности в проблемно-конфликтных ситуациях: Автореф. дис ... канд. психол. наук. М.: МГПУ, 2000.
4. Арджирис К. Организационное научение / К. Арджирис. – М.: Инфра-М, 2004.
5. Дударева В.Ю. Феноменология рефлексии и направления ее изучения в современной зарубежной психологии / В.Ю. Дударева, И.Н. Семенов // Психология. Журнал Высшей школы экономики, 2008. – Т. 5. – № 1. – С. 101-120.
6. Журавлев А.Л. Психологические особенности коллективного субъекта / А.Л. Журавлев // Проблема субъекта в психологической науке/ Под ред. А.В. Брушлинского, М.И. Воловиковой и В.Н. Дружинина. – М.: Изд-во «Академический Проект», 2000. – С. 133-150.
7. Журавлев А.Л. Психология коллективного субъекта/ А.Л. Журавлев // Психология индивидуального и группового субъекта / Под ред. А.В. Брушлинского, М.И. Воловиковой. – М.: Per Se, 2002. – С. 51-81.
8. Журавлев А.Л. Коллективный субъект: основные признаки, уровни и психологические типы / А.Л. Журавлев // Психологический журнал. 2009. – Т. 30. – № 5. – С. 72-80.
9. Журавлев А.Л. Психология управления совместной деятельностью: Новые направления исследований / А.Л. Журавлев, Т.А. Нестик. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2010.
10. Емельянова Т.П. Конструирование социальных представлений в условиях трансформации российского общества/ Т.П. Емельянова. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2006.
11. Карпов А.В. Психология рефлексивных механизмов деятельности / А.В. Карпов. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004.
12. Коллисон К. Учитесь летать: Практические уроки по управлению знаниями от лучших учающихся организаций / К. Коллисон, Дж. Парселл. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006.
13. Лефевр В.А. Рефлексия / В.А. Лефевр. – М.: Когито-Центр, 2003.
14. Матис Т.А. Присвоение позиции другого человека при коллективных формах учебной деятельности детей / Т.А. Матис, Ю.А. Полуянов // Современное состояние и перспективы развивающего обучения. – Красноярск, 1990.
15. Недоспасова В.А. Роль позиции в развитии логического мышления / В.А. Недоспасова // Развитие мышления и умственное воспитание дошкольников. – М., 1985.
16. Нестик Т.А. Психологические аспекты управления знаниями / Т.А. Нестик // Инновационное развитие: Экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б.З. Мильнера. – М.: ИНФРА-М, 2009. – С. 590-611.
17. Огурцов А.П. Рефлексия / А.П. Огурцов // Новая философская энциклопедия. – Т.3. М.: Мысль, 2001. – С. 445-450.
18. Перре-Клермон А.Н. Роль социальных взаи-

модействий в развитии интеллекта детей / А.Н. Пере-Клермон. – М.: Педагогика, 1991.

19. Рубцов В.В. Организация и развитие совместных действий у детей в процессе обучения / В.В. Рубцов. – М.: Педагогика, 1987.

20. Семенов И.Н. Проблемы рефлексивной психологии решения творческих задач / И.Н. Семенов. – М.: НИИОПП АПН СССР, 1990.

21. Семенов И.Н. От психологии рефлексии к рефлексивной культуродигме в психологии / И.Н. Семенов, С.Ю. Степанов // Рефлексия в науке и обучении. – Новосибирск: ИФН СО РАН, 1989.

22. Сенге П.М. Танец перемен: Новые проблемы самообучающихся организаций / П.М. Сенге, А. Клейнер, Ш. Робертс, Р.Б. Росс, Дж. Рот, Б.Дж. Смит. – М.: Олимп-Бизнес, 2003.

23. Степанов С.Ю. Психология творчества и рефлексии в современных социальных практиках / С.Ю. Степанов // Психология творчества: Школа Я.А. Пономарева. Под ред. Д.В. Ушакова. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2006. – С. 482-511.

24. Томсон Л. Развитие команды / Л. Томсон. – М.: Баланс Бизнес Букс, 2006.

25. Филатова О.В. Рефлексивность как детерминанта деятельности исполнительского типа: Автореф. дис ... канд. психол. наук. Ярославль, 2003.

26. Цукерман Г.А. От умения сотрудничать к умению учить себя / Г.А. Цукерман // Психологическая наука и образование. – 1996. – № 2. – С. 27-40.

27. Щедровицкий Г.П. Мышление. Понимание. Деятельность / Г.П. Щедровицкий. – М.: Наследие ММК, 2005.

28. Brandon D.P., Hollingshead A.B. Transactive memory systems in organizations: Matching tasks, expertise, and people // *Organization Science*, 2004, 15(6), 633–644.

29. Carter S., West M.A. Reflexivity, effectiveness, and mental health in BBC-TV production teams // *Small Group Research*, 1998, 29. – P. 583-601.

30. De Dreu C.K.W. Team innovation and team effectiveness: The importance of minority dissent and reflexivity // *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2002, 11 (3). – P. 285-298.

31. Gibson C.B., Zellmer-Bruhn M.E. Metaphors and Meaning: An Intercultural Analysis of the Concept of Teamwork // *Administrative Science Quarterly*, 2001, Vol. 46, n. 2. – P. 274-303.

32. Gurtner A., Tschan F., Semmer N.K., Nagele Chr. Getting groups to develop good strategies: Effects of reflexivity interventions on team process, team performance, and shared mental models // *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 2007, Vol. 102, n. 2. – P. 127-142.

33. Hoegl M., Parboteeah K.P. Team reflexivity in innovative projects // *R&D Management*, 2006, Vol. 36, n. 2. – P. 113-125.

34. Kayes A.B., Kayes D.C., Kolb D.A. Developing teams using the Kolb Team Learning Experience // *Simulation & Gaming*, 2005, Vol. 36, N. 3. – P. 355-363.

35. Kerth N.L. Project Retrospectives: A Handbook for Team Reviews. N.Y.: Dorset House Publishing, 2001.

36. Kolb A.Y., Kolb D.A. The Learning Way: Metacognitive Aspects of Experiential Learning // *Simulation & Gaming*, 2009, Vol. 40, N. 3. – P. 297-327.

37. Kolb D. Experimental learning. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice-Hall, 1984.

38. Larsen D. Agile Retrospectives: Making Good Teams Great. N.Y.: Pragmatic Bookshelf, 2006.

39. Lewis K., Belliveau M., Herndon B., Keller J. Group cognition, membership change, and performance: Investigating the benefits and detriments of collective knowledge // *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2007, 103(2), 159–178.

40. Palazzolo E.T. Transactive Memory and Organizational Knowledge // *Communication and organizational knowledge : Contemporary issues for theory and practice* / Ed. by H.E. Canary and R.D. McPhee. N.Y.: Routledge, 2011. – P. 113-132.

41. Pennebaker J.W., Banasik B.L. On the Creation and Maintenance of Collective Memory // *Collective Memory of Political Events* / Ed. by J.W. Pennebaker, D. Paez and B. Rime. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1997. – P. 3-20.

42. Schippers M.C., Den Hartog D.N., Koopman P.L. Reflexivity in Teams: A Measure and Correlates // *Applied Psychology: An International Review*, 2007, Vol. 56, n. 2. – P. 189-211.

43. Schippers M.C., Homan A.C. Breaking the negative performance spiral: The role of team reflexivity and team learning // *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2009. – P. 1-6.

44. Tjosvold D., Tang M.M.L., West M. Reflexivity for team innovation in China: The contribution of goal interdependence // *Group and Organization Management*, 2004, 5. – P. 540-559.

45. Wegner D.M. Transactive memory: A contemporary analysis of the group mind // *Theories of group behavior/* Ed. by B. Mullen & G. R. Goethals. New York: Springer, 1987. – P. 185-208.

46. Weick K.E. *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1995.

47. Weick K.E., Putnam T. Organizing for Mindfulness: Eastern Wisdom and Western Knowledge // *Journal of Management Inquiry*, 2006, Vol. 15. – P. 275-287.

48. Weick K.E., Roberts K.H. Collective Mind in Organizations: Heedful Interrelating on Flight Decks // *Administrative Science Quarterly*, 1993, Vol. 38, Issue 3. – P. 357-331.

49. Weick K.E., Sutcliffe J. *Managing the Unexpected: Resilient Performance in an Age of Uncertainty*. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.

50. West M.A., Hirst G., Richter A., Shipton H. Twelve steps to heaven: Successfully managing change through developing innovative teams // *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2004, Vol. 13. – P. 269-299.

51. West M., Anderson M. Innovations in top management teams // *Journal of Applied Psychology*, 1996, 31(6). – P. 680-693.

52. West M.A. Reflexivity and work group effectiveness: A conceptual integration // *Handbook of work group psychology/* Ed. by M.A. West. Chichester, UK: Wiley, 1996. – P. 555-579.