

РЕФЛЕКСИЯ В РАМКАХ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

С.В. Комаров, К.С. Пустовойт

ФГБОУ ВПО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет», г. Пермь;

ОАО «Мотовилихинские заводы», г. Москва

Рецензент д-р экон. наук, профессор А.В. Молодчик

Ключевые слова и фразы: естественные и искусственные процессы; объективирующая и субъективирующая рефлексии; проблематизация; рефлексивное управление; рефлексивный «возврат»; рефлексивный «выход»; рефлексия; самоопределение.

Аннотация: Рассмотрена проблема рефлексии как механизма развития организации и построения интеллектуальной системы управления. Указано, что рефлексивное управление связано с переходом от естественных процессов развития организации к искусственным механизмам ее самоорганизации. При этом рефлексия как механизм самоорганизации сама может носить естественный или искусственный характер. Осуществлен анализ механизма чистой рефлексии, в котором выделены фазы рефлексивного «выхода», проблематизации, самоопределения, объективирующей и субъективирующей рефлексии и рефлексивного «возврата». Указано, что ситуация рефлексивного самоопределения менеджера выступает как мотивационный механизм саморазвития организации.

1. Проблема рефлексивного управления организацией. Создание интеллектуальной организации напрямую связано с рефлексивным управлением [2]. Рефлексивное управление – это управленческая деятельность, осуществляемая на основе рефлексии и посредством рефлексии. Суть дела заключается в том, что в современных организациях рефлексия является не только интеллектуальным механизмом целеполагания, решения проблем и принятия управленческих решений, но и механизмом управления организацией в критических ситуациях [8]. Однако проблема заключается

Комаров Сергей Владимирович – доктор философских наук, профессор кафедры «Менеджмент и маркетинг», e-mail: komarov@pmc.edu.ru, ФГБОУ ВПО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет», г. Пермь; Пустовойт Константин Семенович – кандидат физико-математических наук, советник генерального директора, ОАО «Мотовилихинские заводы», г. Москва.

не в признании роли рефлексии, а именно в практическом конструировании и построении системы управления, включающей в себя рефлексию как «внутренний» элемент практического управления [3, с. 24–25].

В отечественной науке наибольший вклад в разработку проблемы рефлексии в управлении внесли представители Московской методологической школы Г.П. Щедровицкого и Новосибирской школы «интеллектики» И.С. Ладенко. Принципиальное расхождение этих школ в методологических ориентациях обусловлено различным истолкованием фундаментальных и прикладных аспектов рефлексии, ее функций в сознании и деятельности, теоретических и практических оснований и т.д., в конечном счете – различным пониманием единства отражения и действия. Взаимосвязь последних возможна в двух вариантах: по формуле «отражение–действие–отражение», и по формуле «действие–отражение–действие». В первом случае рефлексия определяется как «отражение отражения», то есть понимается как механизм отражения (сознания, понимания, разумения и т.д.) субъектом управления самого себя как объекта управления; рефлексия при этом понимается как относительно самостоятельный и внешний аспект по отношению к практической деятельности управления (хотя и находящийся «внутри» самой практической деятельности) [6]. Во втором случае рефлексия понимается как «действие действия», то есть как особое – практическим образом организуемое – действие, благодаря которому интеллектуальное отражение действия (деятельности) оборачивается действием (деятельностью) отражения. Субъект управления становится для себя не объектом отражения, а субъектом изменений; при этом деятельность рефлексии выступает как внешняя практическая деятельность, по отношению к которой практическая деятельность управления становится «внутренней» [9, с. 64–125].

Такое расхождение в понимании сути и функций рефлексии в управлении совершенно объективно связано с тем, что между субъектом и объектом существует *рефлексивное оборачивание* – отражающее (рефлексивное) действие оборачивается действием отражения (рефлексии). Только в этом случае рефлексия обретает *управленческий смысл*. Дело в том, что задача управления заключается именно в практическом *изменении*, а не *понимании*: понимание–отражение здесь всегда подчиненный момент для практического принятия решений. Именно поэтому возможно такое двойное – по отношению к задачам управления – понимание цели рефлексии. Субъект рефлексивного управления «совпадает» с объектом двойным образом. Во-первых, путем включения объекта (в качестве средства) в деятельность субъекта. В этом случае совершается рефлексивное самоуправление. Здесь субъект управления выступает как свободная инстанция, ответственная за самостоятельные и ответственные решения. В этом случае рефлексия выступает внутренним элементом практической деятельности управления (по варианту И.С. Ладенко). Во-вторых, субъект управления совпадает с объектом управления в качестве объекта практического воздействия, то есть путем включения субъекта в функциональную область объекта (в естественный ход событий). Это происходит тогда, когда управляемый субъект попадает в какую-либо критическую ситуацию. В этом случае необходимо «разотождествление» и новое «самоопределение» субъекта управления, когда субъект управления выступает для само-

го себя независимой инстанцией [3, с. 25]. В этом случае оказывается возможным лишь внешнее рефлексивное управление (по варианту Г.П. Щедровицкого).

В рамках теории саморазвивающихся, самоорганизующихся систем (2С-систем) рефлексивное управление связано именно с построением такого интеллектуального механизма развития организации, которое «переводит» отражение в практическое действие [1, с. 73]. Дело в том, что задача управления заключается именно в практическом **изменении**, а не **понимании**. Задача **понимания** процессов развития организации требует «совпадения» субъекта и объекта управления по первому варианту; здесь субъект управления понимает себя и свою деятельность «объективно» – как элемент некой объективной ситуации саморазвития и самоорганизации. Здесь сам объект управления, его деятельность и его понимание самого себя (рефлексия) есть элементы самой объективной ситуации и **естественных** процессов самоорганизации. Задача **управления** процессом развития требует «совпадения» субъекта и объекта управления по второму варианту; здесь от субъекта управления требуется волевое и ценностное самоопределение, на основе которого им проектируется и конструируется собственная деятельность как **искусственный** процесс изменения организации. Иначе говоря, рефлексивное оборачивание субъекта и объекта выступает как необходимый (объективный) процесс перехода от задачи понимания процессов развития организации к задаче управления этим развитием. Однако это означает, что сама рефлексия как механизм управления в зависимости от этих двух задач предполагает различную цель, различные средства рефлексивного представления и различные механизмы осуществления. А это, в свою очередь, ведет к построению различных видов рефлексии.

2. Рефлексия как кентавр-система. Естественно-искусственные процессы. Поскольку любая организация представляет собой единство естественно складывающихся помимо сознания и воли их участников процессов изменений и сознательно организуемых и направляемых видов деятельности, то любая организация объективно выступает как кентавр-система [7]. Рефлексия призвана преодолеть разрыв между этими двумя компонентами организации: **естественными** и **искусственными** процессами. Здесь перед рефлексией могут возникать две задачи.

1. От описания **Е-процессов** → к **И-процессам**. В рамках *объяснения* саморазвития организации рефлексия выступает как «внешний» по отношению к этим **естественным** процессам самоизменения организации механизм, носящий всецело **искусственный** характер. В этом случае в рефлексии осуществляется выход за границы некоторого рутинного, естественно сложившегося процесса. Здесь определяются его цели, границы и основания. И только на основании этого можно ставить перед этим процессом некоторые искусственные по своему происхождению цели и задачи.

2. От проектирования **И-процессов** → к их осуществлению в качестве **Е-процессов**. В рамках управления развитием организации процессы управления носят всецело **искусственный** характер, приводящий со временем к тому, что они становятся **естественными** процессами **саморазвития** организации. Здесь начало управления связано с постановкой проектно-управленческих целей и задач как искусственных по отношению к

данному объекту и протекающим в нем естественным процессам. Проблема заключается в определении возможности достижения этих целей и реализации этих задач, учитывая внутренние процессы и закономерности данного объекта. Ответом может быть либо установление естественных ограничений для подобных задач и целей, либо отыскание естественных механизмов и управляющих ими закономерностей, позволяющих реализовать проектные цели и задачи.

Здесь следует иметь в виду, что объект или процесс, который является искусственным в одной системе координат и по отношению к одной задаче, может оказаться естественным с другой точки зрения и по отношению к другой задаче [10]. Так, воспроизводство в организации как конститутивное условие существования и самой деятельности, и ее собственных результатов, обеспечивается трансляцией и реализацией культурных норм – двумя процессами, протекающими в режиме естественного типа. Каждому культурному значению или норме отношение реализации ставит в соответствие определенный тип структуры практической деятельности, который мы назовем *естественной* структурой деятельности. Поскольку культурные основания таких структур функционируют бессознательно, они не могут быть предметами рефлексивного оперирования. Эти структуры даны человеку-работнику организации как естественные основания его жизнедеятельности.

Для того чтобы обеспечить воспроизводство или бесперебойное функционирование того или иного вида деятельности, эта деятельность формализуется и нормируется с помощью определенных знаковых предписаний (инструкций, правил и т.п.). Таким образом, возникает институциональная структура деятельности или *организация деятельности*. Такая формальная организация строится на основании рефлексии естественных структур деятельности. Между этими структурами и формальной организацией устанавливается отношение, подобное отношению между реальным оригиналом и его моделью.

Такая формальная организация может быть адекватной или неадекватной самим системам деятельности (задачам этой деятельности). Адекватность означает здесь, что организация деятельности с помощью формальных норм должна быть направлена на полное и всестороннее выявление наличных естественных структур этой деятельности. В этом случае рефлексия вскрывает тот внутренний механизм системы деятельности, посредством которого данная деятельность естественно воспроизводится и позволяет использовать этот механизм как средство управления развитием деятельности. Состояние неадекватности формальной организации деятельности приводит к тому, что организуемая и нормализуемая таким образом деятельность оказывается реально невыполнимой. Если же эта формализация и нормализация становится средством внешнего изменения существующих естественных структур, то они игнорируют внутреннее, естественное содержание деятельности. Однако знаковый характер институциональных структур деятельности и кажущаяся свобода формальности по части введения любых правил, процедур и регламентов, создает видимость независимости формальной организации деятельности от ее естественных структур и оснований.

Внутреннее строение деятельности любого типа определяется тем, в какой степени функции ее воспроизводства и нормализации выполняются естественным, сложившимся образом, а в какой они являются результатом специализированной рефлексии и организационной деятельности. И хотя эта организация и формализация создается как искусственная система, в процессе ее возникновения и развития происходит ее *оестествление*: эти формальные структуры норм и предписаний функционируют так, как если бы они не были созданы и искусственно порождены, а возникли естественным, независимым от человека, путем. Собственно, это и дает возможность организации практически осуществлять функции воспроизводства и нормализации своей деятельности. Однако, как бы ни были эффективны проекты организационной перестройки деятельности организации, они безуспешны без глубокой рефлексии естественных структур и оснований самой деятельности.

Сама рефлексия также выступает *кентавр-объектом*, поскольку может иметь как естественное, так и искусственное происхождение. Как *Е-объект* рефлексия может выступать в качестве естественного процесса, без всякой специальной формальной организации присутствует в деятельности, коммуникации, мышлении. Это спонтанный процесс осознания субъектом ситуации своей деятельности в процессе жизнедеятельности в организации. Как *И-объект* рефлексия выступает тогда, когда в организации осуществляется специальный поиск и конструирование новых форм рефлексирования. Этот процесс происходит как сознательное нормирование деятельности рефлексии, то есть как рефлексия рефлексии. Благодаря этому за счет специальной организации рефлексивных функций понимания мышления и действия появляется возможность естественные процессы рефлексии сделать искусственными. За счет такой технической артефакции искусственные процессы рефлексии в организации вытесняют естественную, неорганизованную рефлексия. Соответственно этой двойственной природе рефлексии существуют два способа рефлексии и два направления ее понимания как механизма.

Во-первых, рефлексия как *естественный* механизм деятельности, мышления, коммуникации, мыследеятельности. Этот механизм стихийно складывается в повседневной деятельности работников организации, организационно не оформляется и зачастую сам по себе специальным образом не осознается.

Во-вторых, рефлексия как *искусственный* механизм. Этот механизм выступает как формальное условие содержательных преобразований организации, то есть определяет процесс этих преобразований (выступает механизмом самоорганизации). Но поскольку этот процесс является формальной машиной преобразования различных содержаний, то в самом его механизме нет никакого содержания. Содержанием такой рефлексии как логического механизма организации являются знания функционирования и развития организации и процедуры получения таких знаний.

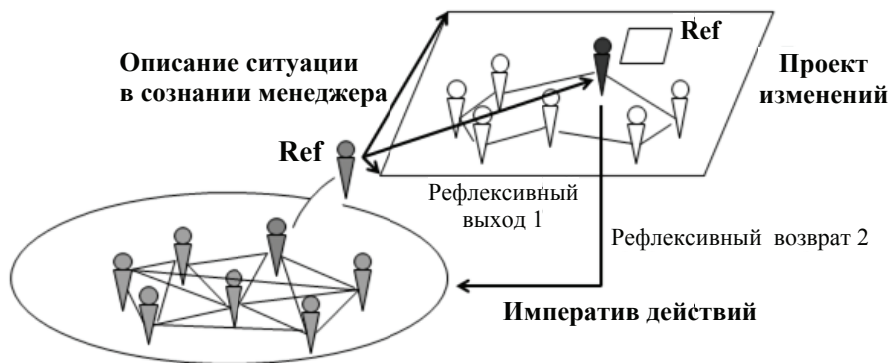
На этом основании определяется различие видов рефлексивных *знаний*: относятся ли они к непосредственным знаниям, к появлению которых рефлексия не имеет отношения, или они имеют рефлексивное про-

исхождение и представляют собой продукты специальной мыслительной работы?

3. Чистая рефлексия. Задача рефлексивного обращения в рамках создания интеллектуального механизма развития организации требует различения естественной и искусственной рефлексии. В рамках задачи объяснения саморазвития организации достаточным бывает указание на рефлексиию как на естественно осуществляемый механизм самоорганизации изменений. Но в рамках рефлексивного управления и проектирования организационных изменений такое указание на естественный характер рефлексивных процессов не является достаточным; здесь необходимо организовать саму рефлексиию как искусственный процесс, а значит, и понять ее механизм осуществления. Дело в том, что в практике деятельности и мышления существуют конкретные виды и структуры рефлексии. Мы можем в процессах деятельности, мышления и коммуникации фиксировать лишь различные явления и процессы, которые как бы несут на себе рефлексивную нагрузку, выполняют рефлексивные функции. Но для того, чтобы их выделить и описать как естественно сложившиеся или искусственно построенные, первоначально нужно иметь представление о **чистой рефлексии**. Это представление не тождественно ее внешнему и конкретному проявлению; это абстрактный процесс рефлексии (рисунок).

Рефлексиию как вид деятельности необходимо выводить из механизмов *кооперации* в организации. В плане кооперации работник устанавливает требования к предмету и продукту его деятельности со стороны других работников и с точки зрения успеха всей кооперированной деятельности, также требования к себе как источнику и субъекту деятельности – к своим знаниям, способностям, целям и ценностям, и, наконец, требования к себе как личности. Именно с точки зрения осознания требований к себе по своему месту в кооперированной деятельности осуществляется рефлексии в плане мысли-коммуникации. Возникает ситуация коммуникации, в процессе которой осуществляется коллективное мышление относительно различных сторон совместной деятельности.

В рамках рефлексии как мыслекоммуникации можно выделить такие ее важнейшие элементы, как проблематизация и самоопределение. **Проблематизация** заключается в том, что перед работником ставится или



Абстрактный процесс рефлексии

возникает задача, для решения которой у него нет ни средств, ни методов, ни знаний, ни способностей. В основе проблематизации лежит необходимость, во-первых, выйти за рамки привычной, естественно сложившейся деятельности, поскольку теперь она уже невозможна; во-вторых, выйти за рамки привычного, естественно сложившегося представления и понимания своей деятельности и связанных с ней иных видов деятельности (других работников). Задача заключается в том, чтобы перейти в рефлексивную позицию по отношению к своей деятельности, ее целям, ценностям, средствам, методам и продуктам, и взять на себя личную ответственность за всю осуществляемую им деятельность. Очень часто такой рефлексивный «выход» связан с переходом на «заимствованную» позицию иного работника (иное профессиональное место). Формально, такой рефлексивный «выход» осуществляется в мышлении, однако, в действительности он не может быть чистым мышлением, но обязательно включает в себя действие и коммуникацию.

Самоопределение выступает как иной вид деятельности, связанный с ценностным и волевым пониманием индивидом самого себя. Если целью проблематизации является осознание и перестройка своей профессиональной деятельности, ее средств, способов и механизмов, то целью самоопределения является изменение целевых образцов и ценностных норм деятельности. Необходимость изменения деятельности в самых разных областях вызвана тем, что имеющиеся нормы и образцы, реализуемые в социальной практике, приходят в противоречие с новыми условиями. Основным моментом в развертывании и перестройке деятельности становится личная позиция профессионала, его понимание исходной проблемной ситуации, в соответствии с которой и как выход из нее строятся программы развития той или иной профессиональной деятельности. Такая работа требует от индивида выхода за рамки норм его профессиональной деятельности, то есть его перехода на рефлексивную позицию по отношению к этой деятельности.

Эта рефлексия всегда связана со сменой ценностных приоритетов менеджера и его волевым актом. Сама ситуация самоопределения в рефлексии есть «напряженность» между внешней необходимостью и внутренним желанием менеджера, между его профессиональным долгом и его личностным смыслом [4, с. 74–75]. Разрешение этой ситуации выступает как *экзистенциальная решимость* менеджера осуществиться в новом действии: энергия рефлексивного ценностного самоопределения реализуется теперь в энергии его практической деятельности. Однако ситуация самоопределения может проходить в двух диаметрально противоположных направлениях. Во-первых, в направлении *деструкции*, когда личностные цели противоположны целям профессиональной деятельности развития организации; при этом происходит корректировка профессиональной деятельности под личные цели. В организационном плане это тупик в развитии деятельности всей организации, формирование механизма торможения ее развития. Во-вторых, в противоположном направлении – в направлении *саморазвития*, когда рефлексивное самоопределение выступает как совмещение личностных целей развития менеджера и развития всей организации, точнее – как интерпретация организационных целей как личностных. По-

этому управление внутренней мотивацией менеджера, связанной с изменением личностных целей, соотношения их с целями организации, управлением этими жизненными целями становится важнейшим фактором развития организации. Теория «напряженности» в современном менеджменте строится на приоритете внутренней мотивации, связанной именно через изменение ценностей менеджеров через создание специальных ситуаций рефлексивного переосмысления ими собственных целей и соответствия последних долгосрочным целям организации, а также управление жизненным циклом лидеров [5, с. 43–45]. В рамках теории «напряженности» самоопределение в рефлексии является начальным целемотивационным механизмом развития организации вообще.

4. Механизмы самоорганизации рефлексии. И проблематизация, и самоопределение по существу выступают всегда как *естественно-искусственные* процессы. Если сама ситуация в деятельности, вынуждающая к рефлексии, складывается обычно естественным путем, то проблематизация и самоопределение требует специальных средств как организации рефлексивного «выхода», так и специальных средств мыслительного представления своей позиции в кооперированной деятельности.

Существует, по-видимому, два вида искусственных действий, направленных на рефлексию. Во-первых, основной процедурой инициирования, обеспечивающей выход в рефлексивную позицию относительно собственной деятельности, является *рефлексивный (методологический) диалог* между работниками. Первоначально собственная деятельность ускользает от индивида. Обычно в качестве трудностей он фиксирует не собственные затруднения, а неудовлетворенность внешними условиями его деятельности. Когда такой выход осуществлен, индивид пытается выявить основания собственной профессиональной позиции, а также своего рефлексивного отношения к ней. Диалог выступает как взаимодействие, когда то, что лежит в основе позиции одного собеседника, представляется в качестве познаваемого и рефлектируемого предмета для другого. При этом важно в обсуждении сдвинуть, изменить застывшую и предвзятую позицию визави, инициируя и вовлекая его в дальнейшее развитие, самораскрытие собственной мысли. Здесь наиболее определенно выступает момент критики, характерный для рефлексии в целом. Критическая позиция в ситуации рефлексии задает разрыв между тем мышлением, которого субъект достиг, понял и освоил, и старыми, отвергаемыми и развенчиваемыми схемами мышления. Однако рефлексия становится реальным инструментом организационного и личностного развития не просто в силу своей критичности, а только тогда, когда она направлена на формирование и установление определенных новых форм *деятельности* индивида. Иначе рефлексия примет деструктивный характер, и не оставит после себя никаких продуктов.

Во-вторых, другой искусственной процедурой является организация *субъективирующей рефлексии*. Заметим, что рефлексивный выход может произойти только в случае значимости ситуации и обсуждаемой темы для индивида. Следовательно, он определяется не только внешними условиями и организационно-искусственными средствами, но и внутренними, то есть естественными личностными основаниями. Для этого требуется саму

рефлексивную мыследеятельность особым образом организовать. Организация вызванной с помощью диалога рефлексии делится на два этапа.

Этап *объективирующей рефлексии* состоит в том, что субъект рефлексии привлекает мыслительные средства для фиксации и анализа собственной деятельности. *Объективацией* называется вынесение своего внутреннего мыслительного содержания вовне себя: индивид превращает свои мыслительные представления в высказывания, а эти последние – во внешние объекты, то есть схемы. При этом, благодаря специальным действиям и особым привлекаемым знаковым средствам, происходит превращение деятельности в предмет мысли, отчужденной от ее субъекта. В силу этого появляется возможность трансформации деятельности в идеальной действительности мышления.

На этом этапе возможен кризис *естественного* процесса рефлексии, связанный с отсутствием у субъекта рефлексии новых понятий и представлений, позволяющих ему выйти за рамки известного и очевидного. Сама по себе рефлексия вызывает активную мыслительную инициативу, но при этом она не создает новых идеальных объектов. Новые онтологические представления и схемы деятельности создает только *мышление*.

Именно с этим связан второй этап *субъективирующей рефлексии*, который заключается в том, что продукты объективирующей рефлексии иницируют переосмысление личностных ценностей и смыслов индивида. Понимание своей собственной деятельности, осуществленное в рамках объективирующей рефлексии, требует для организации новой деятельности, ценностного осмысления и личностного определения. В ходе этого происходит «присвоение» внешне объективной и отчужденной предметной ситуации деятельности как личностно-собственной смысловой ситуации выбора и волевого действия субъекта рефлексии. Такое «насыщение» предметной ситуации личностным смыслом выступает как мышление, то есть переинтерпретация элементов своей профессиональной деятельности и коммуникации в кооперации с другими индивидами в соответствии с определенными ценностями и целевыми ориентирами. Волевой и ценностный выбор субъекта в рефлексивной позиции определяет его последующую деятельность. *Субъективацией* называется процесс, обратный объективации: встраивание индивидом полученных им извне знаний, моделей, методов в свою систему представлений, мышления и деятельности. Строго говоря, процесс переинтерпретации и продуцирования новых способов деятельности субъекта и есть *мышление*. Он предваряет рефлексивный «возврат» индивида в исходные структуры его деятельности в виде формирования замыслов и программ новой деятельности.

Такая субъективирующая рефлексия (и мышление в ней) всегда предполагает определение пространства возможных позиций субъекта рефлексии – *позиционную* рефлексию. Она заключается в определении позиции субъекта в пространстве деятельности (и пространстве самой рефлексии) и/или выбора для себя позиции из перечня возможных в данной ситуации. В ходе рефлексии каждый индивид, занимающий определенную позицию, должен получить оценку ситуации деятельности, определить возможные способы действия в этой позиции, способы и направления коммуникации и взаимодействия с другими позициями (другими субъектами), представ-

ленными в данном рефлексивном пространстве, способы своего мышления и действия в данной позиции [11].

С точки зрения управлением изменениями в организации наиболее важным является не столько само занятие субъектом рефлексивной позиции, сколько именно рефлексивный «возврат», выход субъекта обратно в практическую деятельность. Продуктивность рефлексии, ее эффективность и конструктивность определяется теми знаниями и представлениями, с которыми индивид возвращается в прежнюю позицию. При рефлексивном возврате происходит, во-первых, «сплющивание» рефлексии, когда полученные в результате выхода в рефлексивную позицию мыслительные средства, структуры и представления встраиваются в существующую систему деятельности, а, во-вторых, инициирование новой деятельности, которое осуществляется за счет «успокоения» рефлексии.

«Сплющивание» рефлексии означает, что знания предметной ситуации, полученные при объективирующей рефлексии и носящие «объективный» характер, в результате субъективирующей рефлексии истолковываются как проекты деятельности; они не описывают ситуацию, а ее задают и проектируют. Знание, полученное с помощью сознания-понимания, носит интенциональный характер; это же знание, «взятое» как предмет мышления, носит проективный характер. Иначе говоря, оно носит теперь не характер описаний, а характер предписаний, не объяснительный, а императивный характер. Другими словами, знание, полученное в рефлексивной позиции, является «двойным знанием» [12].

Инициирование деятельности за счет «успокоения» рефлексии означает, что при рефлексивном «возврате» энергия мышления переходит в энергию практического действия. Ценностное и волевое самоопределение «развязывает» субъективную энергию, которая может реализоваться только в виде практического осуществления той идеальной схемы деятельности и кооперации, которая была продуцирована в рефлексивной позиции. Собственно говоря, роль субъективирующей рефлексии как раз и заключается в том, чтобы, придавая предметным схемам новой деятельности личностный смысл, «включить» личную *самотивацию* работника как механизм развития организации.

Список литературы

1. Методологические основы теории 2С-систем / Н.Ю. Бухвалов [и др.] // Вестн. Перм. нац. исслед. политехн. ун-та. Соц.-экон. науки. – 2012. – № 14(38).
2. Рубинштейн, М. Интеллектуальная организация / М. Рубинштейн, А. Фирстенберг. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 192 с.
3. Комаров, С.В. Принципы саморазвития организации: методологический и теоретический анализ / С.В. Комаров // Девета Международна научно-приложна конференция «Мениджмъент на иновациите предприятия, банки, университети»: сборник научни трудове. – Варна, 2012. – С. 21–28.
4. Комаров, С.В. Самоопределение менеджера. Инновационное развитие компании и решение проблем / С.В. Комаров // Креативная экономика. – 2010. – № 8. – С. 71–75.

5. Комаров, С.В. Теоретические основы управления поведением и целеполаганием в саморазвивающихся, самоорганизующихся системах / С.В. Комаров, А.В. Молодчик // Вестн. ун-та (Гос. ун-т упр.). – 2012. – № 1. – С. 41–45.
 6. Ладенко, И.С. Интеллектуальные системы в целевом управлении / И.С. Ладенко ; отв. ред. В.Н. Карпович ; АН СССР, Сиб. отд-ние, Ин-т истории, филологии и философии. – Новосибирск : Наука, Сиб. отд-ние, 1987. – 195 с.
 7. Лефевр, В. Конфликтующие структуры / В. Лефевр. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – М. : Сов. радио, 1973. – 158 с.
 8. Усов В.Н. Философия рефлексивного управления / В.Н. Усов. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2008. – 284 с.
 9. Щедровицкий, Г.П. Мышление. Понимание. Рефлексия / Г.П. Щедровицкий. – М. : Наследие ММК, 2005. – 800 с.
 10. Лефевр, В.А. «Естественное» и «искусственное» в социотехнических системах / В.А. Лефевр, Г.П. Щедровицкий, Э.Г. Юдин // Избр. тр. / Г.П. Щедровицкий. – М., 1995. – С. 437–448.
 11. Щедровицкий, Г.П. Рефлексия // Там же. – С. 485–495.
 12. Щедровицкий, Г.П. Заметки о мышлении по схемам двойного знания // Там же. – С. 474–476.
-

Reflection within the Intelligent Control System of the Organization

S.V. Komarov, K.S. Pustovoyt

*Perm National Research Polytechnic University, Perm;
OAO Motovilikha Plants, Moscow*

Key words and phrases: natural and artificial processes; objectifying and subjectifying reflection; reflection; reflective management; reflective “output”; reflective “return”; self-determination; statement of the problem.

Abstract: In the article the problem of reflection as a mechanism for the development of organization and construction of an intelligent control system is considered. It is specified that reflective management is connected with transition from natural processes of organization development to its artificial mechanisms of its self-organization. The reflection as the self-organizing mechanism itself can have natural or artificial character. The mechanism of a pure reflection with its phases of reflective “output”, statement of the problem, self-determination, objectifying and subjectifying reflection and reflective “return” have been analyzed. It is specified that the situation of manager’s reflective self-determination acts as the motivational mechanism of self-development of the organization.

© С.В. Комаров, К.С. Пустовойт, 2012