

## **Профессиональные рамки в управленческом консультировании как проблема**

12 и 13 января 2007 г. был проведен специальный семинар по проблеме профессиональных рамок для сообщества управленческих консультантов, а косвенно – для любого консультационного сообщества. Сама идея семинара возникла в ноябре 2006 г. в ходе форума профессиональных консультантов, инициированного гильдией профессиональных консультантов России. Форум был посвящен коммуникативной культуре в консультационной практике, как внешней, во взаимодействии с клиентурой, так и внутренней, в консультационных сообществах.

После выступления ряда опытных консультантов и комментирования наличного коммуникативного взаимодействия со стороны методолога Б.В.Сазонова, мне была предоставлена возможность вторично прокомментировать происходящее также в позиции методолога.

Если Б.В.Сазонов осуществил в основном проблематизацию и утверждал, что коммуникация на форуме не складывается, ссылаясь на опыт методологии и в соответствии с ее критериями, то мы больше остановились на сущности коммуникации, роли арбитражной позиции и средств арбитраживания. В анализе упоминались и высшие критерии, метафизического уровня, которые обеспечивают арбитраж любой сложности.

В процессе частного обсуждения хода форума, за «чашкой кофе» в одной беседующей группе оказались Михаил Иванов, Лидия Чукина, Игорь Кравченко и мы.

Михаил Иванов, как один из докладчиков, заинтересовавшийся новыми возможностями средств и техники арбитражного мышления, предложил провести «особенный» семинар, где бы можно было апробировать новые средства для решения важнейшей проблемы рамок как исходных оснований профессионального сообщества, регулирующих отношения между разнородными субъектами консультационной деятельности, внешнего и внутреннего взаимодействия.

В качестве установки была предложена линия на преодоление хаоса в консультационном бытии, нахождении одинаково значимого для всех, зоны ответственности за пребывание в сообществе и консультационного самовыражения в различных консультируемых средах. Устремление М.Иванова было одобрено, подхвачено и было принято решение начать подготовку к пробному семинару.

В декабре и начале января «четверка» провела ряд встреч планового характера, найдя способ ресурсного обеспечения реализации замысла. Почти сразу возникли трудности, подводные камни, не осмыслив которые и не найдя путей их нейтрализации

инициаторам, прежде всего, выступившим в качестве заказчиков – М. Иванову, Л. Чукиной, казался приход к самому семинару нереальным, не эффективным.

Суть проблемы состояла в способе мыслительной работы, который предлагался нами, в его «излишней» трудоемкости, опоре на логические формы и средства, которыми не пользуются консультанты.

Тем более что устремления методолога-мыслетехника и консультанта-участника бизнеса с неизбежностью расходились. Доморфологические формы взаимодействия давали эффект, были привычны, но имели множество ограничений, не позволявших выйти на новые притязания, на новый уровень трудоемкости проблем. Обычной «умственной атакой» профессиональный кодекс либо не создать, либо соглашаться на недостаточно точный и глубокий вариант, не имеющий длительной корпоративной успешности и надежности. В сознании М.Иванова оставался привлекательный образ особого, глубокого, мудрого, проникновенного способа проникновения в ядро профессиональных оснований согласованного бытия самых разнообразных, индивидуализированных, эгоцентрически активных консультантов. Но он не знал и не владел языковым аппаратом методолога (О.С.Анисимова), не опробовал его в решении понимаемых проблем, не был знаком с историей сообщества методологов, лидером которого был и остается О.С.Анисимов, с 1978 г., не знал деталей расхождения в содержании и технике мыслительной работы этого сообщества - Московский методолого-педагогический кружок (ММПК) с содержанием и техникой более известного сообщества - Московский методологический кружок (ММК), с середины 50-х. Он не знал, на каких основаниях и по какому поводу сам О.С.Анисимов, будучи активным участником ММК, отошел и создал свой ММПК.

Демонстрация лидером гильдии В.С.Дудченко уважения и близости с О.С.Анисимовым, ясности не добавляло. Поэтому устремленность к привлечению О.С.Анисимова в качестве методолога и руководителя мыслительной работы на семинаре сопровождалась многими соображениями неизвестности и риска обмануть ожидания знакомого круга консультантов. Демонстрация многих трудов, созданных О.С.Анисимовым не меняла характера опасений.

Л. Чукина имела больший, чем у М.Иванова, опыт взаимодействия с О.С.Анисимовым, участвовала в ряде его выступлений на Гильдии. Однако применительно к семинару с крайне проблемной направленностью и ощущением несоответствия жесткой и точной, инструментализированной манерой мысли О.С.Анисимова, с одной стороны, и достаточно вольной и самовыраженческой манерой консультантов, особенно «зрелых», лидерски настроенных, с другой стороны давало повод беспокоиться.

Необходимо было уйти от крайностей, от монолога раскрывающей мысли методолога и от стихии самовыражения консультационных мыслителей, их взаимонесопрягаемости.

Взяв на себя ответственность за поиск общепрофессиональных рамок и их «конституционного» оформления и Л.Чукина, и М.Иванов искали в организационно-технологических предложениях О.С.Анисимова опоры для примирения достоинств двух типов мышлений ради общезначимой цели.

Сам О.Анисимов также находился в сложном положении. С одной стороны, имея опыт игротехнического участия в играх с 1980 г., сначала в играх под руководством Г.П.Щедровицкого, а затем с 1984 г. - преимущественно в функции руководителя игр с более высокой и систематической мыслительной составляющей, проводя с 1988 г. игромодельные марафоны, протяженностью: три, две недели, 10 дней, наряду с типовыми недельными играми и минимизированными играми на протяжении 3-х дней, - он знал что делать. На основе теоретических разработок, высокой логической оформленности оснований и уточненной мыслетехники, а также психотехники, группотехники, что выражено в 40 книгах монографического типа было ясно с чего начинать, как вести и чем можно завершать игромоделирование.

С другой стороны, О.Анисимов привык конструировать игровой и семинарский процесс по своему, в своих критериях, в согласовании со знающими и принимающими его коллегами. Как правило, это связано с высокими содержательными притязаниями, устремленностью на развитие, на высшие формы профессионализма, со значительной долей бесстрашия и готовности к риску. Вхождение в игропроцесс и проблемно ориентированную дискуссию - согласовывалось, что обеспечивало открытый характер прихода к трудностям и готовности к самоизменению, к риску. У него был внутренний запрет на неожиданный риск, на интригу, непредсказуемость взаимодействия.

Если партнер не хотел идти на штурм сложных форм самоорганизации и расхождение пути своего развития, ожидал «чуда» и т.п., то О.Анисимов за работу не брался.

Особенностью ситуации выступало то, что приглашение к высоким трудностям и опасностям очень организованного мышления и самоорганизации было лишь «символическим». Более того, Л.Чукина и М.Иванов **подчеркивали необходимость снижения уровня сложности, чтобы не отпугнуть участников семинара.** Они сократили время семинара с трех до двух дней и искали способов достаточно надежно заинтриговать консультантов, прийти к полезному и по-возможности, богатому результату.

- Самокоррекция и саморазвитие оттеснялись, как минимум, на периферию.

Еще в начале 80-х г.г. во взаимодействии с В.С.Дудченко, совмещаясь на общеинтеллектуальной почве и устремленности к личному развитию и развивающему воздействию на окружающих, О.Анисимов осторожно предлагал более строгие и интенсифицированные формы движения мысли, опирающиеся на твердые исходные основания, в том числе на используемую им методологическую парадигму, ее ядро – «Азбуку».

В.С.Дудченко понимал преимущества строгих форм и средств, тем более в сравнении с образцами средств и способов, практиковавшихся в ММК.

Однако он понимал также, что эта версия методологического арсенала предполагает гораздо большую работу над собой, огромные траты усилий, времени и опережающее движение в развитии, возможность отрыва от основного коллектива. Поэтому он, ориентированный на практику, на выживание во взаимодействии с партнерами, а затем – в бизнесе, сдерживал вероятность прямого использования пути О.Анисимова.

Несколько раз В.Дудченко предлагал «поучить» своих семинаристов в стиле О.Анисимова, ускорить приобретение мыслительного потенциала. Однако каждый раз системы, инерции такого кооперативного взаимодействия не складывалось. Оба лидера шли своим путем, хотя у обоих была своя практическая и культурно-научная составляющие.

В.Дудченко шел путем использующего методологию и своим наработкой, а О.Анисимов шел путем трансляции и накопления культурно-научного потенциала. Поэтому и в данном случае О.Анисимов не знал достаточно твердо меры внесения в семинар своих способов работы, проявлял осторожность и согласовательную гибкость.

Для того чтобы уменьшить риски и обеспечить продуктивность семинара О.Анисимов с самого начала предложил **схему организации взаимодействия**, которая состояла в следующем.

У него будет ответственный партнер в мышлении, носитель версии по теме. Его оформление, по содержанию мысли, дополнительное углубление и обогащение через использование базисных средств языка методологии, онтологических схем, составит основу действий О.Анисимова.

Это является наиболее быстрым движением в содержании, сопровождаемым рефлексией, коррекциями, взаимосогласованиями.

В оформлении применяется привычный и надежный «механизм» - **метод работы с текстами**, всегда гарантировавший получение высоких результатов и по содержанию, и по форме.

Но тогда возникал законный вопрос, тревожащий М.Иванова.

- Что делать иным участникам семинара,
- как справляться с привычкой выхода в «бой» при первых благоприятных условиях,
- как надеяться на терпеливость привыкших к активным действиям,
- как мотивировать движение в линии чужой мысли, имеющее высокую и непредсказуемую продолжительность,
- как ускоренно адаптироваться к применяемой методологом терминологии, системе понятий, категорий? И т.п.

Тем более что базисной установкой М.Иванова и Л.Чукиной выступало максимальное привлечение членов консультационного сообщества к общезначимому делу, мыслительному поиску.

Чем более широкий круг участников, тем сложнее придавать осмысленность, мотивированность, неслучайность и устремленность разнохарактерным, имеющим самые различные ожидания соучастникам мышления.

О.Анисимов предложил **деление процесса на циклы**, в структуру которого входит:

1. предъявление версии (М.Иванова) рамок профессионального сообщества,
2. оформление версии (О.Анисимов) в пределах использования методологических средств,
3. согласование результата усилиями автора и оформителя,
4. предъявление оформленного результата остальным участникам,
5. внесение коррекций по содержанию остальными участниками, включая
6. введение альтернатив и
7. проблематизацию,
8. оформление иных содержаний методологом,
9. согласование с авторами иных содержаний,
10. оценка вкладов со стороны исходного автора,
11. общее согласование и
12. оформление результатов.

Путем **повторения цикла** можно увеличить объем и качество содержания по теме.

В конце концов, этот подход и схема были, в основном, приняты. При этом О.Анисимов прогнозировал сложности, связанные именно

- с продолжительностью оформительной работы,
- работы с первичным текстом автора,
- ограниченностью временного ресурса,
- непривычность к таким длящимся мыслительным работам,
- тщательности,
- подчиненности динамике взаимодействия автора и оформителя.

Однако он надеялся на свой опыт, уравновешенность, тщательность партнера (М.Иванов), на способность к выделению разумных объемов материала для обработки.

**12 января** семинар начался с вводных соображений и ориентаций Л.Чукиной как содокладчика, представителя Гильдии, и ориентации М.Иванова в предистории семинара, его устремлений как содокладчика от имени его института. М.Иванов подчеркнул надежду на выявление альтернативных мыслей, идей, на умелость и оснащенность методолога, при сложности самого применяемого языка. Немного позднее выяснилось, что главные надежды в получении значимых результатов возлагались на методолога, который должен был провести необходимое и достаточное углубление, усовершенствование «заготовки».

В то же время режим подобного прямого созидания результата является для методолога исключительным, крайним способом спасти совместные действия по теме. Более обычным является «выращивание» результата на усилиях основных участников, хотя снабженное специальными приемами мыслительных воздействий.

После предъявления ориентиров участники кратко рассказали о себе, о своих ожиданиях, направленностях, понимании способа работы. Всего выступило 13 консультантов. Затем выступил М.Иванов и изложил свою версию.

Ее основными пунктами можно считать следующие:

- определенности, касающейся консультационной деятельности, отличной от управленческой (и иной) не хватает;
- консультирование производит продаваемый товар, принимаемый обществом, другими консультантами;
- недоразумения, конфликты возможны и разрешаются в судах, порождая выигрыш;
- консультационный товар должен быть защищаемым;
- консультационная деятельность третична, помимо управленческой и базисной, что увеличивает расходы и требует компетентности в первичных слоях, ответственности перед ними;

- консультант помогает клиенту, пытающемуся помочь себе, что предполагает введение вопросов, согласование ответов;
- рекомендации клиенту должны опираться на наличие у него существенных для дела полномочий;
- консультант живет на заработки от продажи своих товаров;
- консультант осуществляет деятельность в конкурентной среде, в сообществе консультантов, при наличии этических норм;
- консультант должен быть сознающим, рефлектирующим то, что делает, каков его результат и способ получения результата;
- в консультационной среде выделяются стандарты, не всегда формализуемые приоритеты;
- предложения консультантов связаны с заметными изменениями в системе управления, для осуществления которых нужны полномочия и ответственность, а изменения ведет к перераспределению полномочий и ответственности;
- предложения связаны с появлением новых возможностей в организациях, совмещаемых с новыми рисками, снижением которых должен быть озабочен консультант;
- необходимо проводить диагностику динамики организации, динамики угроз, воздействия факторов, положительных и отрицательных, смещение целей;
- политический характер коррекций в жизни организации, вызываемых реализацией консультационных предложений, предполагает соотнесение деятельности организации с реализуемой его миссией, идейных ориентиров.

Последующее **оформление этих звеньев содержания мнения автора** позволяло ввести ряд организующих мысль понятийных ориентиров. Это касалось

1. функциональных мест,
2. деятельностных позиций,
3. рефлексивных циклов,
4. кооперативных взаимодействий,
5. типов совмещения консультационных действий (индивидуальное консультирование,
6. соотношения профессиональной деятельности,
7. рыночных согласований,
8. порождение спроса,
9. уровней профессионализма,
10. самоорганизации до встречи с «границей», при наличии «границы».

Помимо оформления содержания автора, **ведущий** вносил общие условия организации совместного ответа на тематические, проблематические вопросы.

Так он ввел **схему «полосы»** консультационной деятельности, имеющей границы, предполагающей вхождение из управленческой и собственно консультационной деятельности.

Это позволяло не только внести сущность «границы», но и определить **типы оперирования** при

1. вхождении,
2. выхождении,
3. пребывании в «полосе».

Кроме того, была введена **схема аспектов взаимодействия консультанта с клиентом**, рассмотренная в функциональном подходе, позволяющая доопределить функцию консультанта, вносящего неслучайность в самостоятельные попытки клиента в преодолении проблемных ситуаций и с привлечением консультанта.

При этом различались «минимальный» и «максимальный» типы привлечения консультанта в зависимости от уровня сложности проблемных ситуаций.

Обсуждение версии автора и результатов и хода ее оформления выявило разрозненный и индивидуализированный характер хода и процесса понимания, выработки дополнений и альтернатив. Для придания большей согласованности вкладов в получение коллективного результата в процессе рефлексивного обсуждения было принято решение об **усилении игровой составляющей** семинара.

Предположили, что деление на две группы и предоставление возможности самовыразиться в удобных условиях «мозгового штурма» обеспечит **не только**

- резкое увеличение количества вносящих вклады,
- активизировать менее настойчивых и сдерживающих свои проявления, **но и**
- ускорит переход от «заготовок» по теме к размышлениям к порождению иных, неожиданных версий.

В качестве ориентиров предлагалось использовать введенные схемы «полосы», «треугольника» и др.

Тем самым, в ходе первого дня семинара выявились следующие особенности. Осуществляя содержательно ориентированное оформление версии автора (М.Иванова) О.Анисимов постепенно вносил

1. дифференцированные акцентировки,
2. переходы от одной акцентировке к другой,
3. группирование акцентировок,



4. выделение «ядерных» акцентировок и
5. их группирование.

Возможность **группирования фиксированных акцентировок** и **повторного** осуществления процедуры позволяла быстро отходить от неопределенного многообразия акцентировок к такому «упрощению», такой схематизации, в которой преодолевалась бы случайность предъявления всего авторского мнения.

На **первом уровне оформления** содержания схематизация не предполагала явного обращения к фундаментальным понятиям и понятийному замещению, построению концептуального заместителя материала.

На **следующем** этапе, особенно при организации дискуссии по поводу изложенного автором, даже на этапе первичного понимания, допонимания участниками содержания мнения автора осуществлялась процедура отхода от образцов консультативной практики, соприкосновения опытов, попыток противопоставления опытов.

Сам автор, М.Иванов, подчеркивал, что **нельзя** воспроизводить обычные версии опытных консультантов и **взаимопродвижение** своих образцов.

- **Нужен выход за рамки единичных образцов на поле общезначимого.**

Организуя понимание и отношение к версии автора, О.Анисимов ввел **мыслительное средство системного анализа**, в котором различались «место» и «наполнение», совмещение этих моментов в «организованность», обладающей «формой» и «морфологией».

Для решения поставленной задачи требовалось в организованности опыта, уникальных образцах **устранить морфологическое наполнение и оставить лишь взгляды на функциональные места.** Однако подобная процедура оказалась далеко не такой легкой, простой для осуществления.

В конце вывода на функциональный слой анализа, как содержания мнения автора, так и инноваций, альтернатив со стороны иных участников семинара, О.Анисимов особо сосредотачивал внимание на **идее профессиональных рамок**, «рамочности».

Подчеркивалось, что нужны те содержания, которые отражают

1. граничные условия как пребывания консультанта в полосе его допустимых действий, взаимодействий с клиентом, невыхода из этой полосы, так и
2. граничные условия входимости в полосу.

Поэтому самыми важными становятся ситуации

- «правильного» вхождения и невыхода из полосы,
- возможные типы неправильности и

- обсуждение тех рекомендаций и запретов, которые одинаково значимы всем членам сообщества.

В ходе обсуждения подчеркивалось также, что нужны **регулярные процессуальные представления об адекватных действиях «обобщенного консультанта»**. Это акцентировалось автором исходного мнения (М.Ивановым).

По мере накопления критериальных средств организации О.Анисимов ввел **образ принципиального основания** кооперативных взаимодействий консультанта с клиентом. Он ввел

1. исходные действия клиента,
2. его рефлексивные соображения по поводу своей деятельности в качестве морфологии кооперации,
3. кооперативной организованности,
4. сосредоточения «случайного».

Действия консультанта, его соображения по поводу мнений клиента он рассмотрел в качестве формы кооперации, кооперационной организованности, сосредоточения «неслучайного». Поэтому успешная перспектива кооперативного взаимодействия зависит от

1. совмещения случайного и неслучайного,
2. морфологии и формы при лидирующей роли формы и ее внутренней обоснованности, но при
3. достижении удержанности содержания опыта клиента,
4. существенного в нем.

Данная схема и ее инструментальная содержательность вызвала, особенно у автора версии, активное стремление понять критериальное содержание. Она выглядела для многих необычной. Не было ясным, в чем состоит содержательная оправданность утверждения о «случайности» клиента. Тем более что опыт говорит - об обратном, и уровень развитости, профессиональности клиента часто не только высок, но и достоин подражания.

О.Анисимов пояснил, что данная схема, «треугольник» кооперации, является функциональной.

В любой деятельности, если возникает потребность помощи извне, помощь консультационного типа, то сначала возникают самостоятельные версии в конкретном акценте, узле содержания.

Если они достаточно очевидны, ясны, полезны, отвечают на поставленный клиентом вопрос, то их статус - не в зоне «случайного».

Вхождение в зону «случайного» возникает тогда, когда клиент обращает вопрос к консультанту, считает свою версию недостаточно ясной, полной, полезной и т.п., предполагает более совершенный ответ, а также и возможность переопределения вопроса, внесение в него более совершенного и значимого как «неизвестное», устремленное к поиску «искомого» как ответа на вопрос. Тем самым, клиент реально и *строго фокусировано, локально рождает свои варианты вопроса и ответа*, привлекая консультанта для нахождения более совершенного вопроса и ответа в конкретном образце практического действия и в конкретных условиях.

Это и означает переход от случайного к неслучайному.

Однако консультант «в-себе», а не «для клиента» имеет потенциал переопределения вопроса и ответа.

В этом потенциале и содержится **«неслучайность» как таковая**.

- Она превращается в неслучайное для клиента в ходе совмещения с материалом клиента.

Было понятно, что подобная «техника» рассуждения требует высокого мыслительного и культурно-мыслительного оспособления. Тем более что такая техника относится к системной аналитике, включающую слой функционального анализа, опирающегося на онтологические и понятийно-категориальные средства мышления, использование логических форм.

Кроме того, в этот день ярко проявился образец психотехнического взаимодействия ведущего и одного из участников (Андрей И.):

- рамки, поставленные для размышлений, он не принимал во внимание,
- не самоопределялся относительно них,
- реагировал на содержательные фрагменты и
- активно соотносился с ними.

Организация размещенности фрагментов содержаний в

- **поле содержаний**, иерархия значимостей фрагментов в
- **поле по теме обсуждений**,
- **различные условия оперирования с содержаниями**

им не принималась в расчет.

Поэтому личная активность, заинтересованность вела к самовыражению, а субъективная бесконтрольность не позволяла адекватно реагировать на коррекции ведущего. Взаимодействие оценивалось им как «мешающее» проявиться, стимулировавшее к защите и переходу к нападению, к настойчивым попыткам преодолеть «неприятие» его действий.

Иначе говоря, участник семинара, который был в ряде методологических и игромодельных событий в 90-е годы, не вынес из них **общие правила** рамочно организованных взаимодействий, **не сформировал способность** к адекватному вхождению в рамки,

- организационно-мыслительные,
- организационно-коммуникативные,
- организационно-рефлексивные,
- позиционные,
- логические и т.п.

Наблюдение за напряженным взаимодействием участника и ведущего, подводящим к черте бессмысленности препирательства и управления обсуждением могло быть полезным

1. для приобретения опыта подобных случаев,
2. для запуска процесса самоопределения и даже
3. проектирования своего самоорганизационного развития.

Подобные ситуации являются **типовыми** в игромоделировании и других формах рамочно определенных мероприятий, проводимых методологами для - впервые оказывающихся на них. Тем более что содержанием образования управленцев, консультантов и др. не является способность к различению организационно-мыслительных и рефлексивных, иных форм, к вписанному пребыванию в них. Основные надежды кладутся на интуицию, образцы, опыт, чувствительность к взаимодействию и самоотношениям в них.

Естественно, что неумеренная самовыразительность и активность в ней мешают и самой консультативной деятельности. Она является антиподом ложной скромности, пассивности, формалистичности во взаимодействиях, вносящих не менее отрицательный вклад в установление отношений с партнерами.

**13 января** при ориентировании в плане действий О.Анисимов увеличил количество концептуально-технологических ориентиров, в том числе обратив внимание на

1. сущности консультационного корректирующего воздействия на рефлексивные процессы управленца, на
2. типологию складывающихся субъективных отношений, включая противодействия, соответствующие типы поведения в противодействии, на
3. различие уровней профессионализма и пропорции возможностей, исходящих из
  - различия уровней профессионализма в своих позициях и

- компетентности в позициях партнеров,
  - заимствования позиций, влияющих на успешность, на
4. сочетание внешних и внутренних факторов, предопределяющих успешность в позиции и в кооперативной связанности, на
  5. сочетание действенной и рефлексивной составляющей деятельности консультанта и др.

Затем была поставлена задача по выработке дополнительных, уточняющих, альтернативных утверждений, касающихся граничных условий профессионального бытия, функционирования и развития сообщества консультантов. В результате появились следующие **фрагменты коллективной мысли**:

- Консультанты, по критерию различения границ, делятся на
  1. необращающие внимания на границы,
  2. разделяющие необходимость следовать границам,
  3. управленческие консультанты,
  4. консультанты иных направлений,
  5. неопиты в консультировании;
- Существуют многие сообщества консультантов, обладающие своими стереотипами, стандартами, критериями организации консультационной деятельности и противопоставляющиеся рамкам и границам, предлагаемыми иными сообществами;
- Объединяющими многие сообщества выступают **применяемые языки**, точнее – терминологические множества;
- Язык выступает в качестве средства саморазличения консультантов, он выступает и как предмет деятельности, и как объект деятельности, и как результат деятельности;
- Предметом консалтинговой деятельности является формирование клиенто-консалтинговых отношений;
- Множественность рамок, которые учитываются консультантами предполагает переходы от рамки к рамке, и эти переходы организуются с помощью **языка навигаторов**;
- Способ прохождения консультантом своего пути может включать предваряющее размышление и последующее написание статьи, постановку проблемы, вхождение в общение с клиентской средой и появление отзывов на предлагаемое понимание проблемы, запуск диалога, нахождение клиента, формулирование и утверждение контракта, проведение специализированных семинаров;

- **Цикл работы консультанта** включает в себя сбор информации о клиенте, формулирование для себя рамок действия, оценка своих возможностей по проекту, оценку возможных последствий для среды, регулярное уточнение целей, диагностику, введение сроков решения задач, строгое соблюдение пунктов контракта, диагностику проблемы; соблюдение границ, подбор адекватных методов решения задач, трансляцию знаний, навыков и методов консультирования, поиск решений, выбор решений по критериям, фиксацию результата, получение обратной связи от клиента, оценка эффективности в целом, рефлексивный анализ опыта, выводы, доведение до согласия на совместную работу, относительно задач и цен, сроки, результаты, полученный результат, распределение обязанностей, ответственности сторон, методики, права на результат, механизм разрешения противоречий, права на изменения в проектах;
- Следует учесть сектора квадранта, осями которого являются прагматика и коммуникативность;
- Следует учесть возможности матрицы (А.Павлуцкого), в которой на одной оси рассматриваются «человек» и «система», а на другой – «проблема», «задача», «предложение»;
- Следует учесть возможности матрицы (Кулижской), в которой на оси клиента рассматриваются «система», «ситуация», «рефлексия». И на оси консультанта – «рефлексия», «система», «ситуация»;
- Следует учесть возможности матрицы (В.Тарасенко), в которой на осях клиента и консультанта вводятся «субъект», «инструмент», «объект».

После предъявления результатов работы группы, дополнительных согласований в группе организаторов семинара было предложено изложить **индивидуальные мнения** о том, что нового появилось в процессах дискутирования у каждого, связанного с темой обсуждения.

Оказалось, что изменений много и различных, в зависимости от индивидуальности предшествующего опыта. Однако много рассуждений не выделяло позицию собственно консультанта, и позиционность новообразований была «рассеянной». Поэтому О.Анисимов подчеркнул

- позиционность как идентификационных процедур, так и
- позиционность самоопределения,
- решения позиционных задач и проблем,
- кооперативность согласований с сохранением позиционности.

Кроме того, была заметной неопределенность понимания профессионализма.

О.Анисимов ввел **критерии трех уровней профессионализма**:

1. **дилетантский** (при осуществлении действий без соблюдения границ профессиональной позиции, вне «граничной» ответственности и критической самооценки способностей относительно решаемых задач и проблем)
2. **рутинный** (при наличии способностей к решению минимального многообразия типовых задач, обеспечивающих успешность в фиксированных, повторяющихся условиях) и
3. **инновационный** (при наличии способностей к решению и постановке проблем, адекватных позиции, успешности в неопределенных и неожиданных условиях, а также в условиях развития).

Он подчеркнул, что само понимание задач и проблем остается крайне стихийным при наличии известных ориентиров, исходящих из теории «задач» и «проблем». Не растет культура постановки вопросов и нахождения ответов, вне которой нельзя привести культуру решения задач и проблем.

Кроме того, О.Анисимов придал понятийную определенность в типологию адекватности действий консультантов относительно фиксированных «монорамок», «полирамочных» систем с наличием способов переходов от рамки к рамке.

Вместе с многообразием рамочных, культурозначимых требований к консультационной деятельности более явным выделяется поле языковых проблем, неопределенности языковых значений, понятий, категорий, онтологических реконструкций. Чаще то, что консультанты принимают за языковое значение является всего лишь индивидуализированным, типизированным смыслом, предопределяющим неточность формулируемых утверждений, постановок задач, проблем, вопросов и нахождения ответов.

Это является крайне значимым в консультационной коммуникации. На реплику, касающуюся сложности прохождения пути к определенности и неслучайности рамочных содержаний и языковых утверждений в сложных типах полемики О.Анисимов подчеркнул, что накопленный опыт игрового моделирования, развивающих игр по технологии «оргдеятельностных игр» позволяет видеть конкретный путь формирования требуемых способностей.

В завершении О.Анисимов продемонстрировал **методологический тип размышлений** по теме.

Его особенность состоит в «чистоте» понятийных средств и их применения в развертывании содержания. В рамках специфики «чистой мысли» он начал с исходных оснований, различия между действием и рефлексией, моментов рефлексии, типовой

структуры функциональных мест в действии, в целостности рефлексии, в псевдогенетическом усложнении рефлексии, позволяющем функционально приходить к управленческой и консультационной позициям, их взаимодействию, отношениям в организационных иерархиях, порождению функциональных мест в критериальном обеспечивании рефлексии.

Особенности «чистого» мышления остаются малознакомыми в консультационной практике, и демонстрация порождала многочисленные затруднения в понимании и принятии содержания и способа движения мысли, провоцировала самоопределение к технике движения мысли, толкала к замыслам по освоению подобной техники, ограниченным опасениями длительного вхождения в логическую и рефлексивную культуру.

В то же время тщательность в движении мысли сочеталась с систематическим сближением с теми блоками содержаний, которые оставались в зоне активного обсуждения. Это облегчало согласие на тщательное и фундаментальное рассмотрение «знакомых» проблем, но с иной мощностью различительных возможностей.

Последней совместной фазой семинара была **рефлексия события в целом**. Во многом она оказалась неожиданной для организационного ядра, включая ведущего. Выделим наиболее характерное:

1. Интересно, сложно, что-то прояснилось, что-то осталось не проясненным, понравились матрицы, вопросы ведущего, помеченные красными точками, границы еще не сложились, но есть прорисовка, хорошо бы подольше поработать (К.);
2. Все плохо, много интересного, глаза горели, выстраивался порядок терминов, надо двигаться (Д.);
3. Признательность методологу, результаты потенциальны (А);
4. Методология нужна не в реальных делах (Т);
5. Набор заходов, нет системности, много пунктов, мало времени на осмысливание, нет общего языка, методолог держится четко, нет продвижения к общему (О.);
6. Тема важна, нет готовности сказать за или против, чувство важности методологического и без нее не улучшить качественно, результат будет через некоторое время (С.);
7. Интересно на заключительной стадии (Ш), новые степени свободы, наукообразность усложняет (И);



8. Новое отсутствовало, но нужны ли границы, может быть для преподавания, была разминка, задача не решалась, нужно самим спасаться, нет проблемной области (А.);
9. Отсутствует идея объединения, слабое образование у консультантов, к себе обращались, я атом, неясно, какое сообщество необходимо, методолог в схемах прошел быстрее, важен язык (А.);
10. Получилось то, что надо, все живо, следует осознать интересы, запрос на систему есть, возникли задачи (М.).
11. М.Иванов отметил, что в конце стало появляться оптимистическое чувство. Методолога подхватили. Ощущается потребность в сообществе. Неясно как собрать его. Нужно общаться. Следует «идти в народ». Полезно обсуждать и вглубь. Действие получилось, хотя и сократили с 3 до 2 дней. Надо продолжать, искать формы.
12. И.Кравченко считал, что нарушили каноны игромодельного типа. От этого больше минусов. Автор ввел хорошее начало и надо продолжать.
13. Л.Чукина считала, что хаос был структурирован и преодолена убежденность, что все всё знают. Идеализацию следует организовывать. Семинар был лишь экспериментом. Новое можно увидеть, приподнимаясь над своим «Я», глядеть шире, работать над собой. Мы работали в содержании, а надо еще и в способе. Следует подбирать участников. Методолог смог нас вести.
14. О.Анисимов отметил предварительность семинара, осторожность в организации процесса, которая сдерживала темп движения. Но основная установка оставалась все же потребительская, а не совместная разработка. Если использовать полученное и более целенаправленно готовить участников следующих событий, то темпы прихода к желаемому станут выше. Лучше в чистоте использовать игроформы.

Подведем **итоги** описанию событий в семинаре.

1.

Семинар выступил конкретным событием, вносящим вклад в совмещение возможностей консалтинговых сообществ России и СНГ (учитывал представительство Беларуси, при готовности активных сил в Казахстане, Украине и, вероятно, в других странах ближнего зарубежья) и сообщества методологов, потенциально с тем же представительством.

Через тесные связи с управленческим и иными профессиональными сообществами, обладающими потенциалом клиентства видится сквозная «ось» увеличения

эффективности всех сообществ за счет сложения своих потенциалов на благо себе и единости России, пространства СНГ и благополучного развития в мировом пространстве. Тем более что препятствия на пути к эффективности и благополучию могут быть устранены лишь силами самих сообществ при отсутствии умышленных препятствий со стороны госструктур и спекулятивных структур. При достаточной осмысленности совмещения потенциалов и протраивания внутренних внутренне-внешних, внешних границ можно противодействовать и умышленным преградам.

## 2.

Семинар строился как пробное, «разведывательное» событие, и не были введены интеллектуальные и нравственные источники в рамках идеи максимальной интенсивности. Чем более интенсивной формой пользуется ведущий, тем больше требуется осознанной внутренней мобилизации предлагаемой формы.

Ведущий не мог привлечь главный ресурс методического комплекса в силу субъективной неготовности к нему «незнакомых» заранее участников, не прошедших подобные и собственно сложные процедуры. В связи с подобным характером семинара он закладывал не только движение по теме, привнесение неслучайного в движимость, но и способствовал диагностически значимому самопроявлению участников, давал возможность показать сложившийся стереотип и лишь частично продвигал к более высоким стереотипам.

В зависимости от уровня притязаний и общей направленности участники либо шли по линии сознательного встраивания в предложенные рамки, либо все оценивали с точки зрения готовых прототипов, стереотипов, заготовок и испытывали либо недоумение, либо дискомфорт.

## 3.

При рачительном отношении к порожденным смыслам в рамках поставленной темы, проблемы, задач можно собрать значительное число значимых, разнообразных мыслей. Их схематизация по содержанию и применение объектно-онтологических способов оформления легко может дать серьезный результат, развернутый ответ на проблемные вопросы.

Если предполагать разделение содержания ответов на соответствующие разным уровням абстрактности, то окажется, что на многие фундаментальные вопросы ответы уже есть, так же как на вопросы и менее фундаментальные. Пользуясь этими ответами можно организовывать порождение и оформление многих вопросов и ответов в обнаруживаемых «пустых» местах объектно-онтологического целого по теме. Но такие процедуры являются уделом уже иных семинаров и процедур.

Семинар был записан на видео, и тот, кто хочет максимально использовать семинар, может тщательно поработать с видеоматериалом и, конечно, с рядом «плакатов», отснятых дополнительно.

Однако объем извлекаемых результатов зависит от методов и средств, которыми пользуется мыслитель.

Ведущий в ряде мест показывал действие своего «метода» работы с текстами. За этим методом скрывается огромный логико-семиотический и акмеологический потенциал, изъять который нельзя в рамках прагматических установок и подходов.

#### 4.

Для внимательного участника не должно было ускользнуть из внимания важнейшее обстоятельство – фактор арбитража в мышлении. Именно он предполагает переход ко все более глубоким основаниям, а в самоорганизации – к фундаментальным изменениям ориентиров, способов мыслительных и субъективно оценивающих и самооценивающих действий, самоотношений, самокоррекций. В интеллектуальном плане это связано с вхождением в зону открытий, сделанных Сократом, Платоном, Аристотелем, Кантом, Гегелем и др.

Арбитр предстает как входящий и вошедший в культурное пространство, живущий в нем и обеспечивающий коренные совершенствования в практике.

Однако все достоинства и преимущества арбитражной работы и всей работы, с участием арбитра, возможны лишь при разумном сочетании прагматизма и антипрагматизма. То, что сейчас может делать методолог, не обращая внимания на индивидуальную компетентность методолога, далеко не всегда конкретно высокую, в недалеком будущем будет уметь делать любой консультант и управленец.

Семинар как бы звал в будущее. При наличии отзыва легко создать специализированные программы ускоренной методологизации. Опыт ММПК, которым руководит О.Анисимов, в обеспечении «внутренней методологизации» достаточно велик.

#### 5.

Последующие семинары и иные формы организационного ответа на трудные вопросы лучше делать по **интенсивным технологическим рамкам** и создавать мыслительный, стратегически ориентированный актив сообщества в рамках сочетания ценностей интеллектуального, нравственного и духовного мастерства, сложив эгоцентризм в зону первичных уровней профессионализма. Информационные средства позволяют проводить эффективный организационный процесс подготовки к ключевым событиям.