



системный

НКО - среда

ПОДХОД

чества обучающих программ. Это область для тесного сотрудничества с тренерами и консультантами!

Тренеры

И третья - самая многочисленная - группа тренеров, определила для себя 28 положительных моментов в проведении оценки обучающих программ, которые объединились в три группы интересов: самопрофессионализация через повышение качества обучающих программ; продвижение себя как профессионала; продвижение профессии тренера в НКО-среде. Приятно отметить, что тренер заботится не только о собственном продвижении, но и продвижении своей профессии. Хотя, может быть, это подчеркивает тот факт, что тренерам и консультантам НКО приходится трудиться в еще официально не признанной государством профессиональной области. И стремление повышать свой профессионализм лежит не только в денежной области, но и статусной. Работая профессионально, расширяя среду потребителей тренинговых и консалтинго-

вых услуг от третьего сектора к двум другим секторам общества, тренер или консультант постоянно доказывает сообществу, что его деятельность поистине должна приобрести статус профессии!

И, наконец, хочется заметить, что каждая из выше перечисленных групп отметила для себя важность чувства удовлетворения от качественно организованной и проведенной обучающей программы. Именно это чувство, вызванное достижением конкретного и осязаемого результата, является источником энергии для дальнейшей совместной работы в области обучения и тренера, и заказчика, и донора. А главное, от такого сотрудничества выиграет сам клиент, т.е. каждый сотрудник или доброволец некоммерческой организации, решивший повысить свой профессиональный уровень. Так, пусть оценка эффективности обучающих программ послужит инструментом объединения усилий представителей некоммерческого сектора в достижении высоких результатов в строительстве гражданского общества.

Об авторе

Кочергина Евгения Игоревна - исполнительный директор Межрегиональной общественной организации тренеров и консультантов "ИнтерТренинг". Имеет высшее филологическое и экономическое образование, слушатель Магистерского курса по специальности "Социальный менеджмент и социальная работа" в Российско-Британском университете "Высшая школа социальных и экономических наук".

С 1998 года учредитель молодежно-просветительского центра в г. Таганроге "Центр "Орион", организовывала и проводила международные конференции и круглые столы по ненасилию и улаживанию межнациональных

конфликтов. С 1999 года работала тренером-консультантом Таганрогского ресурсного центра поддержки некоммерческих организаций, проводила тренинги в области организационного развития, разработки проектов и создания команды. Работала преподавателем иностранных языков в Таганрогском институте экономики и управления. С 1999 года член и доброволец МООТК "ИнтерТренинг", с 2000 года сотрудник "ИнтерТренинга".

Составитель практического пособия "Изучение потребностей в обучении", соавтор пособия "Модель оценки обучающихся программ".

zhanya@intertraining.org

Введение

Руководитель, лидер, бизнесмен, предприниматель, менеджер, организатор, исполнитель, практический психолог, аудитор, консультант, организация, организационное проектирование и развитие, инновации, нововведения, информационные технологии, руководство и управление, региональное развитие и управление, реформы, реструктуризация, приватизация, стагнация и устойчивое развитие, тенденции к росту - слова уже прочно вошедшие не только в профессиональную практику, но и в бытовое, обыденное сознание. Что за этими словами стоит, мы ощущаем на себе каждый день. Что они обозначают на самом деле - вопрос не праздный. Почему при всей очевидности, у нас получается "как всегда", хотя проблемы решаются, с точки зрения специалистов и текущих условий, оптимально.

Рассмотрим на конкретном примере виртуальные организационные реальности¹.

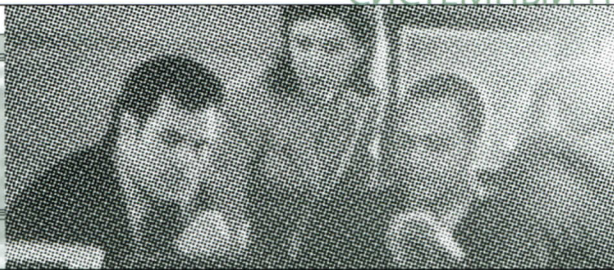
Случай "Вратаря"

Феноменологическое описание

В середине 90-х годов руководитель одной из некоммерческих организаций, занимающейся обеспечением спортивного досуга населения по месту жительства и восстановлением спортивных дворовых площадок, обратился с просьбой помочь найти или подготовить для них фандрайзера.

Фандрайзер - специалист по привлечению средств в неком-

реальность



Виртуальные организационные реальности руководителя в управленческом консультировании

Михаил Пронин

мерческие (общественные) организации. У нас в стране специальность достаточно новая и людей, занимающихся этим профессионально, практически нет. Чаще всего, привлечением средств на благотворительные проекты занимаются сами руководители организаций.

Источников финансирования некоммерческих (общественных) организаций несколько: гранты различных благотворительных фондов, пожертвования бизнеса, выполнение заказов органов государственного управления (социальные заказы), частные пожертвования и членские взносы. Многие организации проводят различные мероприятия для сбора благотворительных средств: ярмарки, балы, выставки, конференции и т.п.

Фандрайзер должен быть очень коммуникабельным, дипломатичным человеком, знающим и нормативную (законодательную) базу по налогообложению и практику ее применения. Для получения средств ему необходимо уметь представить свою организацию,

описать характер, значимость и последствия социальной проблемы, решаемой его организацией, аргументировано защитить проект организации, направленный на решение проблемы, убедить мецената, найти подход к его "сердцу". Кроме того, знать реальные возможности своей организации, ее сильные и слабые стороны, перспективы ее дальнейшего развития и многое другое.

При подготовке грантов должен быть способен грамотно составить заявку, бюджет проекта, отчитаться по результатам его выполнения. Одним словом, хороший фандрайзер - человек не тривиальный, личный, имеющий широкую культурную и профессиональную эрудицию. Организации требовался именно такой человек.

Набирать возможных кандидатов решили среди студентов, обучающихся по специальностям "менеджмент" и "экономика". В результате наших с руководителем групповых встреч со 150 студентами пришли три человека, желающих попробовать себя на этом поприще. После установочной бесе-

ды остался один человек, назовем его Сергеем. С ним-то и стали работать.

Моя работа с Сергеем состояла в индивидуальных консультациях раз в неделю по 1 - 2 ч в течение первых трех месяцев. Далее, консультации проходили в среднем 1 - 2 раза в мес. Спустя год, консультации проходили по его требованию. Тематика экспертных консультаций включала вопросы общего менеджмента, управленческой психологии, особенностей развития и управления некоммерческих организаций, фандрайзинга, особенностей продвижения сложных проектов и т.п.

По мере необходимости он встречался с руководителем организации. Частота и продолжительность их рабочих встреч диктовалась характером проводившихся работ.

В течение года он разработал и подготовил "Папку фандрайзера", содержащую описание организации и выполненных ею проектов, новые проекты и их бюджеты, справку о нормативно-законодательной базе в субъекте федерации, где работает организация, и другие необходимые документы.

Подготовил заявку и получил грант, реализовал по нему проект и отчитался по его результатам. Кроме того, на основе полученного опыта написал курсовые работы и начал работу над своим дипломом в институте.

При всей соевой успешности и активности, наличии результатов, его поведение вызывало какое-то легкое недоумение, некую амбивалентность чувств у руководителя организации. "Вроде все нормально, парень молодец, работает, но что-то я его не пойму, - говорил руководитель, - что-то не то". И я, как консультант, и руководитель организации стали испытывать затруднения в работе с Сергеем.

¹ - Виртуальная реальность - реальность, независимо от ее природы (психическая, геологическая, психологическая, социальная, техническая и проч.), обладающая следующим рядом свойств: порожденность (ВР продуцируется активностью какой-либо другой реальности, внешней по отношению к ней; психологические ВР порождаются психикой человека), актуальность (ВР существует актуально, только "здесь и теперь", только пока активна порождающая реальность), автономность (В ВР свое время, свое пространство и свои законы существования), интерактивность (ВР может взаимодействовать со всеми другими реальностями, в том числе и с порождающей, как онтологически независимая от них).

В отличие от виртуальной порождающая реальность называется константной реальностью. Понятие "константный" и "виртуальный" являются относительными: ВР может породить ВР следующего уровня, став относительно нее константной реальностью. Исходная константная реальность при этом сворачивается, становясь виртуальным элементом новой константной реальности.

Здесь и далее примечания взяты из книги И.Носов Виртуальная психология. - М.: Аграф, 2000. - 432 с.

Также материалы по виртуалистике можно найти на сайте www.ich.iph.ras.ru Центра виртуалистики Института человека РАН.

ЭКОНОМИКА МЕТОДОВ АРТЕТ

Описать их проявления достаточно сложно. Скорее была какая-то микросимптоматика, чем явная картина.

Иногда это проявлялось в виде "упертости", но ее же можно было бы охарактеризовать и как способность настаивать на своем мнении. Иногда казалось, что Сергея трудно "сдвинуть с места", хотя он активно поддерживал общий замысел. Моментами это выражалось в легко читаемой его внутренней установке "сначала вы, старшие товарищи, а потом и я". Позиция тоже понятная, у нас действительно опыта, знаний и видения больше. Да и задачи, которые перед ним ставились, явно превышали его возможности (знания, интуицию и опыт). Короче, грех жаловаться на сотрудника. Делает то, что может, тем более, что прыгать заставляют выше головы.

Еще при нашем знакомстве выяснилось, что Сергей раньше занимался водным поло. Когда он в 12 лет пришел в секцию, то не умел даже плавать, а через 5 лет стал кандидатом в мастера спорта и попал в юношескую сборную страны. Такие достижения, согласитесь, для любого человека, можно сказать, выдающиеся. Естественно, спортивные успехи для многих, да и для него самого, были определенным трамплином, или, как принято говорить, "дорожкой в жизнь". К моменту нашей встречи спортивный успех был его самым большим достижением в жизни.

Через год, к моменту нашей аретической² беседы, я об этом, честно говоря, уже забыл.

По какому управленческому поводу мы в тот раз встречались,

я сейчас припомнить не могу, да это и не существенно. Вспоминаю лишь, что когда заканчивали беседу, я испытывал чувство фрустрации, неудовлетворенности, причем не ее результатами, так как содержательно все, что было нужно, мы сделали. Уже попрощавшись, ко мне вдруг пришел вопрос:

- Сергей, вы так всю жизнь и собираетесь в воротах простоять?

-...? - Сергей остановился в дверях и удивленно посмотрел на меня.

- "Вы мне набросьте, а я поймаю", так получается? Когда сам забивать начнешь? - добавил я.

- Это вы о чем, Михаил Анатольевич? - спросил Сергей, побледнев.

- Это я ни о чем, это я о Вас, Сергей! Вы состоялись как вратарь, так вратарем и собираетесь остаться на всю жизнь?

-... Причем здесь спорт! Я уже давно не играю, - ответил Сергей в замешательстве.

После этого мы проговорили еще около часа. Я описал мое видение ситуации.

Перед уходом Сергей, по моей просьбе, отнесся к произошедшему.

- Вы меня "загрузили", Михаил Анатольевич.

- Что, что-то не так? Не правда?

- Да нет, все так, - ответил Сергей.

- Ну, что, теперь вам есть что сказать самому себе?

- Да уж..., спасибо.

Через пару недель я встречался с руководителем организации. К нам на встречу должен был приехать и Сергей.

При обмене новостями я рас-

сказал руководителю о встрече с Сергеем и о поставленном мною "диагнозе".

Реакция руководителя была мгновенной:

- Михаил, ты прав! Точно!.. Вратарь!..

Ход дальнейшей беседы был сорван. Руководитель все время возвращался к Сергею или на его примере начинал давать оценку некоторым участникам проектов организации и своим сотрудникам. Не миновал он и самого себя. Весь разговор был на подъеме.

Когда пришел Сергей, руководитель, поздоровавшись, сразу спросил:

- Знаешь, что Михаил Анатольевич тебя "вратарем" назвал?

- Знаю, - ответил Сергей, - но я уже стал из ворот выходить, вы, что не заметили?

- Да уж, вышел! В лучшем случае по штрафной зоне бегаешь!

- Не правда, в последний раз я уже в среднюю зону вышел, - возразил Сергей.

- Да, действительно, в последней работе вышел. За два года в первый раз!.. Так, все... Давай, давай - сам забивай, сам!

После разговора я не встречался Сергеем около трех месяцев. Руководитель организации говорил, что-то он куда-то пропал, потом - что Сергей звонил и сослался на занятость (сессия, курсовая и прочие студенческие дела).

Когда наши консультации на короткое время возобновились, то они проходили по его требованию, а не носили плановый характер, были более конкретны, целенаправленны, Сергей четче формулировал свои затруднения и потребности в управленческой по-

² Аретей - область практической работы с виртуальными объектами: консузетами, виртуалами и собью. Специфика А. определяется двумя принципиально важными обстоятельствами, из которых вытекают все остальные частные особенности этого вида практики: а) А. основывается на виртуальных моделях, т.е. полионтических, включающих в себя как минимум две онтологические реальности; б) А. основана на вполне определенной онтологии (философии), строится на соответствующих онтологии теоретических моделях и соответствующих теоретическим моделям экспериментальных исследований. Таким образом, А. - тип практики, имеющий философское и научное (теоретическое и экспериментальное) основание.

Одна из сложностей того, что такое А. заключается в том, что сама категория виртуальности является относительной. Она определяется через сопоставление с категорией константности: то, что является виртуальным, определяется тем, что берется в качестве константной реальности. А. не имеет предметной отнесенности, так же как и виртуалистика. А. может быть применена во всех сферах жизни человека. А. - это не метод, не методика, а тип практики, в рамках которого могут применяться разные способы работы. А. - это практическая работа с виртуальными объектами.

Термин А. имеет два смысла. Первый - тип практики, практическая часть виртуальной психологии, второй - собственно практическое воздействие. Тот человек, который осуществляет А., называется "аретевт"; тот человек, который подвергается А., называется "аретевт". Есть три вида аретей: аттракция, девиртуализация и синония.

Аттракция - аретическая работа с консузетами, заключающаяся в привлечении внимания (аттракции) человека, неосознанно совершающего неадекватные действия, к этому действию.

Девиртуализация - лишение статуса виртуального, т.е. придание статуса консузетального.

Синония - процедура аретей, заключающаяся во взаимосотпосовании виртуальных реальностей разного уровня и ли фрагментов одной виртуальной реальности.

>> фандрайзер >>>> > >>> >>>>> фандрайзер

мощи. Можно было заметить, что изменился содержательный и целевой характер консультаций. Если раньше чаще всего разбирались вопросы "зачем", "как" и "что" делать, то в этот короткий период мы обсуждали только видение Сергея и уже принятые им решения.

Через месяц он от консультаций отказался и стал самостоятельно работать. Так, например, летом он взял на себя полную организацию пунктов проката спортивного инвентаря и лодок в зоне отдыха, обслуживаемой организацией (поиск и подбор персонала, организацию работ, управленческую и финансовую отчетность и пр.).

Управленческое описание случая

Руководитель организации поставил задачу поиска и подготовки фандрайзера - специалиста, работающего в пост- и междисциплинарной сфере деятельности, по своей внутренней сущности человека близкого к управленцу высокого класса. Найти такого профессионала для любой общественной (некоммерческой) организации сейчас практически невозможно.

Набрать кандидатов, которые хотели бы что-то узнать (поучиться и попробовать) - более простая задача, но на итерационно-эволюционный подход (обучить человек тридцать - пятьдесят, а там, глядишь, кто-нибудь из них что-нибудь и принесет) времени и ресурсов не было.

Исходя из общеизвестной управленческой статистики и собственного опыта, мы знали, что управленцев такого класса в популяции не более 3-5%. Поэтому задача была прагматизирована следующим образом. Мы провели совместно с руководителем организации несколько встреч со 150 потенциальными кандидатами, на которой рекрутировали добровольцев. Мы понимали, что не смо-

жем найти более 5-7 потенциальных кандидатов, и не хотели привлечь больше, чем эти самые, искомые 5-7 человек.

"Приглашение" проходило по известной схеме из "принципов Питера": мы сулили "золотые горы", описывали все прелести судьбы фандрайзера в России, говорили, что это специальность будущего, которая даже больше чем специальность или профессия, это судьба. С другой стороны, выставляли входные барьеры в "сулящий процветание бизнес".

Выглядело это все примерно так.

"Мы предлагаем вам редкую возможность поработать добровольцем, (бесплатно) в организации, у которой такие святые цели, т.е. даем вам шанс совершить благородный поступок, который не останется не замеченным.

Во-вторых, вы сможете попробовать сделать то, что вам не разрешат, не дадут делать, если вам будут платить заработную плату, так как вы еще этого никогда не делали. Вы получите ценный практический, управленческий опыт. Это опыт проектирования и реализации сложных и трудных проектов, выходящих за рамки ваших знаний (понимания), интуиции и опыта.

В-третьих, вы будете работать с нами. Мы обещаем, что постараемся передать вам свое видение (понимание), интуицию и опыт.

В-четвертых, вы действительно сможете заработать. Но мы не обещаем, что это произойдет быстро. Может быть не раньше, чем через год.

И в-пятых, чтобы не было иллюзий по поводу добровольчества, а значит и возможной вольности отношений, мы сразу же предупреждаем, что будем относиться к вам так, как будто бы платим вам зарплату. Так как тратим на вас свое время, а время - деньги, как и те знания, интуиция и опыт, который вы получите".

После такого "привлекательного" приглашения к нам пришли всего 3 возможных кандидата. Из них после установочной беседы остался всего один человек - Сергей.

ЛЮДИ В ТРИКО

**Анна Сереброва,
г. Нижний Новгород**



Педагог-психолог, участник проекта тренинг-центра "Голубка" "Подготовка тренеров для правозащитных и миротворческих организаций". Активист Молодежной правозащитной группы.

Тематика тренингов - гражданская активность, толерантность, организационное развитие.

Больше всего я ценю, что через тренинги можно достучаться до людей, даже если они очень твердо, жестко стоят на каких-то иных позициях. Через создание особого опыта для людей можно провести важные, значимые темы, такие как толерантность, например, или ненасилие. Никакими другими способами, ни убеждениями, ни чем-то еще, я просто не представляю, как это можно сделать.

Для себя лично, наверное, в этом есть какой-то элемент самоутверждения. Общение с людьми, которые очень интересны. Не знаю, почему так складывается, но именно эту профессию, именно это направление выбирают очень интересные люди сами по себе. И это стимулирует и самой развиваться, самоутверждаться, показывать, какая я.

Галина Смищук, г. Тверь



Психолог, участница проекта тренинг-центра "Голубка" "Подготовка тренеров для правозащитных и миротворческих организаций".

Сотрудник Студенческого правозащитного союза".

Опыт тренерской работы - 9 месяцев, тематика тренингов - психологическая.

Я решила освоить профессию тренера по управлению НКО, потому что я заинтересована в эффективной работе своей организации. Ценю в этой профессии свободу, которая предоставляется как участнику тренинга, так и самому тренеру. Это живой диалог между участниками, и этим процессом во многом управляет тренер. Это еще и возможность получения очень ценного опыта со стороны группы, а значит, и профессионального роста.



Программа его подготовки включала следующие направления (задачи): передачу знаний, понимания и видения в сфере практического фандрайзинга и получение соответствующего опыта; знания в области управления и организационного развития, финансового планирования, федерального и местного налогового законодательства. Одновременно Сергею оказывалась помощь, направленная на углубление его самоосознания как человека и профессионала. Не забывали мы и об удовольствии от работы, которое и мы, и он хотели бы получить.

В нашем джентльменском соглашении было оговорено, что все стороны имеют право в любой момент расторгнуть "контракт", но приложат все силы, чтобы это не произошло раньше чем через год с момента начала работ. Одновременно за Сергеем сохранялось право после окончания своего института завершить работу с нами.

В качестве стартовой инновационной задачи мы выбрали разработку "Папки фандрайзера": типового комплекта документов для фандрайзера и потенциального спонсора. За время ее подготовки разразился очередной кризис, несколько раз сменилось местное законодательство в области налогообложения, срочно готовились заявки на гранты, поэтому актуальность папки все время менялась. В окончательном виде папка была принята через год после начала работы.

К этому времени организация получила грант по заявке, составленной Сергеем, и он работал менеджером проекта.

По проекту предусматривалась съемка видеофильма, серия теле и радиопередач о деятельности организации.

Реализация проекта шла с осложнениями, так как деньги орга-

низации зависли на счетах в банке, испытывавшем финансовые затруднения.

В проекте ему потребовались знания и умения в области управления проектами, организации взаимодействия с органами государственной власти, благотворительными фондами, меценатами, налоговыми органами, средствами массовой информации.

Короче, подготовка фандрайзера проходила в реальных "боевых" условиях.

Процесс был организован так, что у Сергея всегда был клиент, которому он должен сдавать работу и в качестве цели - конкретный продукт (результат). В его распоряжении всегда был руководитель и консультант. У него всегда была возможность получить у нас необходимую информацию. Все задачи, которые перед ним ставились, превосходили его знания, интуицию и опыт. По многим из них и у меня, консультанта, и руководителя также не было однозначных, "правильных" ответов.

Теоретическое описание

В контексте виртуалистики данный случай описывает проблему смены профессионального статуса телесности, сознания, воли и личности у человека³. Наиболее ярко в нем проявились затруднения, связанные с изменением статуса телесности.

Руководитель организации попросил подготовить для его организации сотрудника (фандрайзера) к статусу телесности, сознания, воли и личности которого предъявляется следующая система требований.

Профессиональный мир фанд-

райзера, характеризуется явной полионтичностью⁴, поэтому фандрайзер должен быть вмением (адекватен) в реальностях всех субъектов деятельности, с которыми он сталкивается в своей работе.

Исходя из этого, он должен: знать и понимать (сознавать) миссию, стратегию организации и особенности тактики ее реализации. Знать и понимать возможности и ограничения своей организации и своей профессии (фандрайзинга). Знать и понимать потребности и возможности клиентов и спонсоров организации. Знать и понимать требования и ограничения управленческой окружающей среды (местное налоговое законодательство, реальность его право применения и пр.).

Сотрудник (фандрайзер) должен верить и принимать (разделять) ценности организации, ценности ее клиентов, спонсоров, ценности своей профессии.

Сотрудник (фандрайзер) должен уметь чувствовать "спинным мозгом" то, чем он занимается. Иными словами, хотеть и уметь жить этим, быть телесно включенным в ситуацию.

Должен получить адекватный опыт, чтобы его статус воли позволял успешно работать самостоятельно.

Как личность он должен получать удовлетворение (удовольствие) от работы и уметь осознанно само развиваться. Для сотрудника профессия фандрайзера должна стать самоценным этапом на пути профессионального и личного самоосознания.

При рассмотрении комплекса требований видно, что они носят инвариантный характер, то есть, универсальны для подготовки любого специалиста, работающего в пост- и междисциплинарной областях практической деятельности,

³ Виртуальная реальность воли - способность самоиндивидуации, дающий человеку возможность сделать объектом управления самого себя в целом и осуществлять управление своей жизнью.

ВР личности - способность самоиндивидуации, дающий человеку возможность отделять свою психику (мысли, чувства, переживания) от психики другого человека.

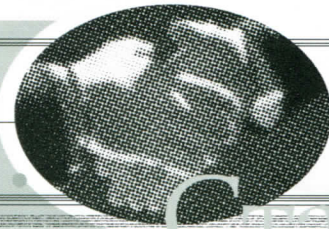
ВР телесности - способность самоиндивидуации, дающий человеку возможность свое тело от других материальных объектов.

ВР человека - способность самоиндивидуации, дающий человеку возможность сопоставлять себя со всем остальным миром.

Собь - виртуальная реальность, посредством которой человек на разных этапах онтогенеза самоидентифицируется.

⁴ Идея полионтичности исходит из того, что существует много не сводимых друг к другу, т.е. онтологически самостоятельных, реальностей. Попытка согласования оснований, претендующих на знание сущности, приводит, как правило, лишь к усилению разногласий, или, в лучшем случае, - к призывам построить самую общую модель, объединяющую все основания.

Подход, основанный на признании полионтичности реальности, получил название "виртуалистика"; относительно психики этот подход конкретизируется в теории психологических виртуальных реальностей.



деятельности на стыке многих профессиональных виртуальных реальностей.

Как известно, традиционная подготовка специалистов проходит чаще всего в форме образования в несколько этапов. Что для нее характерно?

Итак, при традиционной подготовке-образовании (в английском языке - education), на первом этапе идет теоретическое освоение необходимого объема знаний. Затем, так называемая практика, и выпускник приходит на работу по избранной специальности.

На работе, ему обычно предлагают "забыть все, чему вас учили" и начинают учить снова, параллельно загружая второстепенными делами. Через какое-то время, чаще всего где-то через полгода, новый сотрудник уже должен войти в организацию и работать самостоятельно на вверенном ему участке работы. При этом объем его должностной (организационной) ответственности и полномочности (статус "должностной воли") как правило, не адекватен статусу его личного сознания (теоретического знания) и его личному опыту (статусу личности). На этом второй этап, этап адаптации, считается успешно (или не успешно) законченным.

Далее, на третьем этапе, учиться человек начинает уже сам, если стремится попадать в ситуации, где его знания, интуиция и опыт еще не работали. То есть, если растет, занимает "активную жизненную" или "карьерную" позиции.

На практике многие так никогда и не начинают учиться сами. Обучение остается рутинным, привычным делом: "Когда положено, тогда и пройду повышение квалификации". Рационально, прагматически данная позиция вполне понятна и приемлема. Сотрудники с такой установкой могут быть вполне успешны. Главное, чтобы не отставали от других.

Если это бывшие "отличники" (в молодости такого человека часто называют "хороший парень"), то

они никогда и не отстают, так как всю жизнь ими, "отличниками", и остаются. Но они - эти "отличники" - как правило, никогда и не забегают вперед, то есть, "звезд с неба не хватают". Хорошие, надежные, уважаемые специалисты, что называется "рабочие лошадки".

С точки зрения виртуалистики, это люди синонимичные (гармоничные), так как их статусу телесности "отличника" соответствует статус сознания "студента", человека могущего (умеющего) работать только в области (реальности) транслируемых технических знаний, то есть в реальности знаний, отторгнутых от их авторов. На языке виртуального подхода, в реальности девиртуализированных знаний.

Немецкий физик Макса Лауэ писал, что "образование есть то, что остается, когда все выученное забыто". В таком контексте хорошее "образование" субъективно можно описать статусом телесности "отличника", статусом сознания "студента" или "школяра" и статусом воли "ремесленника".

Статус воли их гармонично соответствует тому, что они сами знают и понимают, тому, что они могут осознанно контролировать и рационально прогнозировать, тому, что от них ждут в организации. Их статус личности, как результат синонии телесности, сознания и воли, закономерен - уважаемый член коллектива, опора руководства. Хороший работник, настоящий ремесленник.

Таким образом, традиционная модель образования определяется последовательностью: теоретические знания - их практическое освоение - наполнение знаний конкретным психофизиологическим содержанием. Как мы видим, обучение опирается на реальность сознания, через которую осваиваются другие реальности, реальности воли и телесности.

Реальность воли здесь описывается чаще всего через понятия самостоятельности, профессиональной ответственности, квалификации. На операционально-тех-

ЛЮДИ В ТРИКО

Игорь Овчинников, г. Москва



Преподаватель и переводчик английского и французского языков. Член Совета МООТиК "ИнтерТренинг". Сотрудник тренингового центра "Голубка".

Опыт работы в качестве тренера: 12 лет. Количество проведенных тренингов: примерно 300. Тематика тренингов: тренинг для тренеров, организационное развитие для НКО и т.п.

Где и у кого вы обучались этой профессии?

Обучался на разных тренингах. Своими учителями считаю, в основном, американских тренеров. Прежде всего, Джордж Лэйки. Также Дэйнан Перри, Джоанна Мэйси, Гейл Страуб. Но, в основном, учился в процессе проведения своих собственных тренингов. Помог в некоторой степени и преподавательский опыт (2.5 года в Военном Институте), ну и немного гуманитарное образование в целом.

Что вы больше всего цените в своей тренерской работе?

Больше всего ценю возможность быть хозяином самого себя, работать с лучшими людьми, как в России, так и за рубежом. Ценю возможность реализовать себя через создание условий для самореализации участников моих тренингов. Ценю "энергоёмкость" своей работы, возможность много отдавать и много получать взамен.

Что для вас самое сложное в тренерстве?

Самое сложное в тренерстве, как и вообще в жизни, уметь жить сегодняшним днем, не жалеть о прошлом и не бояться будущего.

нологическом уровне - через умение и навыки.

Реальность личности, проявляющаяся в чувстве удовлетворения, в любви к своей работе ("жить без нее не могу", "строитель, врач... - от бога"), в словах "работаю, как пою" и пр., в традиционном образовании относится уже к другой онтологической области - к области, в которой задают другие вопросы: занимаешься ли ты своим или не своим делом, нашел ли свое место в жизни, повезло ли тебе с учителями, с работой, "судьба" или "не судьба", "дано" человеку" или "не дано"... То есть, актуализация (виртуализация) реальности высоко профессиональной личности, реальность мастера, художника, лидера, таланта, гения в традиционном образовании относится к чуду...

Реальность личности ремесленника может породить лишь репродукцию, реальность личности художника - произведение. Поэтому раньше профессионально-технические образовательные учреждения вполне ответственно делились на ремесленные и художественные училища.

В организации управления на основе всеобщего управления качеством (total quality management - TQM) выделяют 4 источника или места обучения специалистов в организации: профессиональное образование, обучение на основе отраслевого опыта, обучение во внешних организациях и обучение на основе информации, поступающей на рабочем месте каждый день.

В настоящей работе мы считаем целесообразным остановиться лишь на виртуальных аспектах образования и обучения через опыт.

Обучение через опыт (в английском языке - learning), подход очень популярный на Западе при переподготовке взрослых, предполагает обратную модель. Сначала человек получает опыт, то есть, объективное наблюдение и личное психофизиологическое переживание, затем пытается извлечь

из него объективные и субъективные феномены (данные), которые подлежат обобщению, превращению в информацию, которая затем нуждается в теоретизации и концептуализации, то есть, должна превратиться в знания.

Естественно, что при таком подходе полученные знания базируются на определенном телесном опыте и, как следствие, более психофизиологичны для человека, что выражается в простоте освоения, запоминания и воспроизводимости.

Для эффективного использования обучения через опыт необходимо, во-первых, разрешить проблемы моделирования игрового пространства, адекватного будущей практической деятельности. Здесь преобладают два подхода: либо учить тому, что точно нужно, либо "с запасом" (тяжело в учении - легко в бою).

С увеличением темпов научно-технического процесса многие с прискорбием замечают, что образовательные программы стареют раньше, чем учащиеся заканчивают по ним обучение. Поэтому наметилась устойчивая тенденция к "опережающему" образованию.

Во-вторых, требуется сформировать учебную группу, потенциально адекватную по знанию, интуиции и опыту новой профессиональной сфере. С одной стороны, эта проблема разрешается тем, что во многих образовательных технологиях выделяется зона ближайшего развития обучаемого, и тем, что в них заложен принцип "от простого к сложному". В обучении через опыт стоит другая задача, задача адекватной передачи целостности ситуации во всей ее полноте и сложности (задача ее адекватного моделирования). Поэтому методом пошагового приближения она не решается. Здесь действует закон "все или ничего".

В третьих, оценить "дельту" групповой и личной неадекватности каждого участника, предлагаемому учебному процессу и профессиональной сфере.

В четвертых, спроектировать оператор (сценарий) проведения участника и группы из текущего состояния ("как есть" или "it is", "status presens") в другое, желаемое ("как должно быть" или "to be", "status volens").

И, наконец, организовать групповую работу, адекватную всем одновременно решаемым задачам.

Одним из наиболее ригидных моментов обучения является реальность телесности. Говорить об устойчивой смене статуса телесности обучаемого можно лишь через много часов практики. При подготовке водителя автотранспортной техники minimum minimum составляет 40 часов практического вождения, военного летчика - 30 час на тренажере и 17 часов полета до первого самостоятельного вылета. Говорить об асах вождения и пилотирования в любых дорожных и метеоусловиях можно не раньше чем через 7-10 лет работы.

Задач, связанных с целенаправленным изменением статуса телесности, сознания и воли, как правило, ни при первом, ни при втором подходе не ставится. Как правило, обучение и оценка проводится с позитивистских позиций, можно даже утверждать, бихевиористских: что можем, и будем наблюдать, проверять, тому и учим. Принцип (модель) оценки прост: "может" человек или "не может" повторить, сделать и т.д.

На наш взгляд, обучение через опыт требует другого статуса сознания, статуса телесности и статуса воли обучаемого, так как знания, умения и навыки из онтологической реальности транслируемых технических знаний не адекватны реальности познания мира и самого себя (неизреченных экспертных знаний, создания и передачи ноухау и пр.).

Объективные критерии развития образования и обучения (о субъективном описании человека "образованного" было сказано выше) лежат в онтологических (сущностных), гносеологических и аксиологических (ценностных) основаниях (реальностях). Эти же факторы предопределяют, например, характер затруднений при междисциплинарной трансляции знаний в науку.

В настоящее время общепризнанно, что человек пользуется комплексным критерием истинности (правды), состоящим из логической компоненты (понимания), чувственной (интуитивной) компоненты и собственного опыта. Некоторые специалисты считают, что истинность - понятие гносеологическое, а критерий правды характеризуется субъективностью, атрибутивностью человеку.

Некоторые философские учения и религиозные доктрины полагают, что человеку имманентно присуще стремление к правде (истине), добру, красоте и благу.

Таким образом, отличия образования (education) и обучения (learning) носят качественный, фундаментальный характер.

Одновременно, так как окружающий нас мир характеризуется полионтологичностью, при подготовке человека мы сталкиваемся с его прежними статусами телесности, сознания и воли из качественно разных, онтологически отличных друг от друга виртуальных реальностей, в которых он уже раньше состоялся.

В данном случае наши затруднения в подготовке Сергея были вызваны его статусом телесности "вратаря". При феноменологическом анализе этого случая видно, что у человека существует основная, базовая телесность, на основе которой формируются, существуют все остальные телесности и, как следствие, реальности созна-

ния и воли. Этот эмпирический факт подтверждается теоретической виртуалистикой, в которой выделяются категории константной и порожденной реальности. Поэтому мы можем утверждать, что у Сергея статус телесности "вратаря" являлся на момент нашей работы константным⁵ по отношению ко всем остальным реальностям телесности.

В нашем случае традиционная этапность сохранялась, но носила весьма условный характер, так как виртуальная установка позволяет запускать все эти этапы одновременно (параллельно), проводить в нужное время гармонизацию (синхронизацию) - на языке виртуалистики, синомию - реальностей телесности, сознания и воли.

Таким образом, задача синонии реальностей (сознания, личности и воли) изначально в традиционной системе подготовки не ставится, не планируется и, как закономерный результат, не достигается. Виртуальный подход дает возможность решить эту задачу.

Об авторе

Михаил Пронин, тренер-консультант по управлению и организационному развитию, член МООТиК "Интертренинг", Ассоциации консультантов по экономике и управлению (АКЭУ), Ассоциации консультантов по управлению и организационному развитию (АКУОР), Национальной гильдии профессиональных консультантов (НГПК).

Член Совета МООТиК "Интертренинг", руководитель национального общества виртуалистики, член Национального комитета по виртуалистике, Исполняющий должность руководителя Центра виртуалистики Института человека РАН.

virtus@mail.ru

ЛЮДИ В ТРИКО

Елена Марчук, г. Новосибирск



Экономист, кандидат наук, член МООТиК "Интертренинг". Сотрудник АНО "Центр регионального развития "Церера". Опыт работы в качестве тренера 7 лет. Количество

проведенных тренингов: порядка 100. Тематика тренингов: менеджмент в НКО, социальное партнерство, технология "Поиск будущего".

Что привело вас в профессию тренера?

Желание инициировать людей к более активному участию в реализации своего (нашего) будущего, которое можно и нужно строить прямо сейчас.

Где и у кого вы обучались этой профессии?

Жизненный опыт общения с представителями органов власти и местного самоуправления, а также подготовка как тренера для НКО в университете Джонса Хопкинса (г. Балтимор, штат Мериленд, США), двухлетняя программа тренинга для тренеров.

Что вы больше всего цените в своей тренерской работе?

Возможность помочь людям раскрыть и реализовать свои творческие возможности, научиться вместе определять и планировать свое будущее, активно участвовать в его реализации.

Что для вас самое сложное в тренерстве?

Не пытаться учить людей и не давать им советы, а подводить их к собственному пониманию своих возможностей, необходимости реализации собственного потенциала.

Ирина Руклинская, г. Кемерово

Участница программы МОФ СЦПОИ "Тренерский университет". Сотрудник Кузбасского центра "Инициатива". Опыт работы в качестве тренера - 5 месяцев, количество проведенных тренингов - 6, тема - добровольчество, психология общения.

Эта деятельность, эта профессия не дает расслабляться. Она предоставляет возможность роста, и является "зеркалом" для самооценки. Приучает думать и анализировать, учит общению и просто учит... Ценно в ней то, что это работа с людьми и для людей.

⁵ Константная реальность - понятие вводимое в сопоставлении с виртуальной реальностью. КР - привычная реальность, в которой происходит обычный, привычный ряд событий, переживаемый человеком привычным образом.