

ИНДИВИД И ОРГАНИЗАЦИЯ: ПОЛИТИКА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ¹

(Стр. 2-22)

Предпосылки

Двухнедельные «лестерские конференции», предназначенные для изучения группового и организационного поведения на основе опыта, начали проводиться в 1957 году. Нынешняя конференция — тридцать шестая в этой серии. Она финансируется в рамках программы тренинга групповых отношений (ПТГО) Тавистокского института человеческих отношений (см. также стр. 7 /с. 17 перевода/). ПТГО проводит и более короткие резиденциальные и нерезиденциальные (не связанные совместным проживанием) конференции и другие мероприятия, направленные на изучение специальных вопросов, например, на изучение рабочих отношений между мужчинами и женщинами. ПТГО сотрудничает, а иногда и совместно финансирует мероприятия с другими институтами, разделяющими в принципе тот же подход, такими, например, как Институт им. А.К.Райса в США. В настоящее время ПТГО в сотрудничестве с Международным фондом по социальным инновациям, расположенном в Париже, финансирует серию конференция по теме «Проблемы власти и социальные инновации». Аналогичная серия финансируется совместно с Индийским обществом индивидуального и социального развития (Дели и Ахмедабад). В дополнение к этому сотрудники ПТГО проектировали, руководили и/или обеспечивали кадрами программы, финансируемые другими организациями: промышленными концернами, государственными учреждениями, университетами и другими учебными заведениями.

В последние годы происходило бурное техническое развитие. В ответ на меняющиеся социальные ценности было произведено некоторое смещение акцентов. Данная конференция, например, как и сентябрьские конференции 1979 и 1980 годов, акцентирует внимание на политических аспектах поведения. Но в трех фундаментальных моментах лестерские конференции не претерпели изменений: в центре внимания — отношения индивида с группой и организацией; основной метод — изучение опыта участия в мероприятиях, проводимых по принципу «здесь и теперь»; основная установка — на обучение.

Участие в конференции

Конференция ориентирована на состав участников, представляющих различные организационные образования: менеджеров, администраторов и специалистов из разных отраслей торговли и промышленности, государственных учреждений, учебных заведений, профсоюзов, учреждений здравоохранения и социального обеспечения, религиозных и общественных организаций. Конференция может оказаться полезной и для участвующих в политической деятельности как государственного, так и местного масштаба. Хотя участники исполняют в первую очередь какую-либо одну институциональную роль (скажем, соответствующую позиции в промышленной организации), они несут в себе также и другие измерения, связанные с ролями в других образованиях, как то: семья, общественная организация, государство.

Результаты обучения на конференции с большим успехом могут быть применены на практике, если из одной организации в конференции участвует группа из двух и более человек. Структура взносов за участие продумана соответствующим образом.

Конференция рассчитана на 40 человек.

¹ Рабочая конференция в Дигби-Холл, проведенная под эгидой Тавистокского института человеческих отношений (программа тренинга групповых отношений) 10-22 сентября 1981 года.

Предмет конференции

Социальные институты созданы человеком. Значит, мы можем изменять их форму и содержание в интересах лучшего соответствия нашим коллективным целям. Но и институты формируют людей: мы интернализуем экспектации и ценности тех институтов, в которых проходит наша жизнь. Более того, в дополнение к явным и осознанным целям мы создаем институты и роли в них, чтобы дать выход тем потребностям и стремлениям, которые не осознаем. Попытки изменить что-либо, как мы знаем слишком хорошо, часто наталкиваются на непредвиденное сопротивление. Действительно, сопротивление может быть первым видимым признаком скрытых целей и допущений. Но перед лицом растущей сложности и нестабильности окружающей Среды способность развиваться и меняться становится все более решающей; а предшествует этой способности некоторое понимание лежащих в основе факторов. Таким образом, нам необходимо изучить природу власти, лидерства, управления, ролевых и организационных процессов в институтах — т.е., по сути, изучить отношения индивидов и групп друг с другом и с институтом в целом. Это означает тщательное изучение не только более или менее явных политических процессов, в которых, например, идеологии служат показателем изменения или, напротив, неизменности в соотношении сил. Необходимо также изучать те скрытые допущения и мифы, которые подкрепляют существующие образы взаимодействия. Осознанная деятельность иногда поддерживается, но чаще подрывается этими менее осознанными факторами.

Ответственное осуществление власти, будь то в позиции лидера или последователя, требует от нас как индивидов понимания собственного вклада в эти осознанные и неосознанные политические процессы. На этом пути мы можем более эффективно управлять собой в рамках наших институциональных ролей.

Концепции и методы

Конференция представляет собой временное учебное образование, в котором эти и смежные процессы могут быть подвергнуты тщательному изучению. Она основана на допущении, что изучая и интерпретируя опыт, приобретенный в данном институте, участники получают возможность расширить понимание внешних институтов и своих ролей в них.

Каждый участник будет иметь неоднократный опыт решения *задачи*, принятия *роли* и изучения своего *владения* этой ролью. Будут представлены возможности для анализа разного рода несоответствий: между установленным заданием группе и тем, которое она фактически осуществляет; между формально заданной ролью и той, которую индивида побуждает играть его группа; между властью, формально делегированной руководителем, властью, санкционированной подчиненными, коллегами и клиентурными участниками, и той реальной или предписанной личной силой, которую индивид вносит в свою роль. Участники вовлекаются в отношения доминирования и подчинения. Чувства, возникающие от участия в этих и других отношениях, сами по себе являются данными, использование которых дает возможность по-новому взглянуть на старые проблемы.

Основное внимание направлено на функционирование группы или организации как *системы*, в частности, на понимание скрытых, глубинных процессов, влияющих на ее поведение. Один из полезных инструментов анализа таких процессов — концепция *границы*, заимствованная из системных представлений. *Лидерство* (не обязательно в исполнении формально назначенного лидера) рассматривается как функция системы, направленная на управление границей между тем, что внутри, и тем, что вовне, — например, границами между группой и организацией, организацией и средой. На конференции будут изучены природа и значение такого рода границ, в частности, границы между двумя категориями участников: клиентурными членами и персоналом — в различных образованиях.

С этой точки зрения индивид также может быть рассмотрен как обладающий характеристиками системы. Например, участники смогут изучить взаимосвязанность границ, отделяющих личность от роли, и границ между внутренним и внешним миром индивида. Одна из предлагаемых для изучения гипотез состоит в том, что детский и более поздний опыт

участия во властных отношениях сохраняется в личности и оказывает влияние на поведение в ролях лидера и последователя во взрослой жизни. Конференция, тем не менее, не сосредоточивается на личностных переменных: рассмотрение этих проблем — личное дело самих участников.

Таким образом, предложенный учебный процесс, основанный на изучении опыта «здесь и теперь», предполагает, что знания, приобретенные каждым участником, уникальны. Каждый на свое собственное усмотрение решает для себя, что ценно, а что нет. Те, кто прошли этот процесс, лучше подготовлены к тому, чтобы критически рассмотреть свою деятельность во внешних системах.

Роль персонала

Персонал не является внешним образованием по отношению к конференции как институту. Напротив, это важный элемент в ее политических процессах. Необходимо, следовательно, прояснить настолько, насколько это возможно, задачу и роли персонала. Этот проспект сам по себе может рассматриваться как идеологический документ. На конференции персонал играет две роли. Во-первых, он коллективно руководит конференцией, облечен правами обеспечивать соблюдение граничных условий, определяемых задачами конференции, пространством и временем, и несет ответственность за соблюдение этих условий. Таким образом, участники получают возможность решать исходную задачу конференции. Во-вторых, некоторые сотрудники играют специализированные роли директора, администраторов и консультантов. В роли консультантов в различных мероприятиях они используют свой опыт участия в том, что происходит, для интерпретации существующих отношений (как осознанных, так и неосознанных) между участниками и участниками и между участниками и персоналом.

Исходная задача

Исходная задача, на решение которой направлена деятельность персонала:

«Изучить и проинтерпретировать опыт политических отношений в рамках института конференции».

Программа конференции

Программа (см. Таблицу 1) дает возможность участникам изучить их отношения друг к другу, к персоналу и к развивающейся действительности конференции, участвуя в работе нескольких групп.

Два типа мероприятий будут направлены на приобретение и изучение опыта по принципу «здесь и теперь»; они проходят в рамках двух типов групп, отличающихся по размеру.

Большая группа (БГ) (Large Study Group, LSG) — все участники конференции, три-четыре консультанта.

Малая группа (МГ) (Small Study Group, SSG) — 9-12 членов, один консультант.

Эти два образования сосредоточиваются на межгрупповых отношениях. Малая группа — это такое образование, которое позволяет исследовать межличностные отношения между индивидами. Большая группа, в противоположность ей, подобна толпе, в которой происходят процессы быстрого образования подгрупп и антигрупп, фантазий и мифов. В обеих группах исходная задача — дать возможность участникам изучать поведение данной группы и свое к нему отношение по ходу работы. Эта же задача и у консультантов.

Следующие три типа мероприятий будут сосредоточены на отношениях, не связанных рамками групп.

Межгрупповое событие (МГС) (Inter-Group Event, IG) дает возможность исследовать отношения в контексте нескольких взаимодействующих групп, в особенности же изучить проблемы осуществления власти от имени других. Для этой цели участники могут

самостоятельно формировать группы. При желании можно будет воспользоваться услугами консультантов.

Практическое событие (ПС) (Praxis Event, PE) создает обстановку, в которой условные допущения о групповой и организационной действительности могут быть отброшены, а возможные альтернативы анализируются и, возможно, даже осуществляются. ПС начинается на пленарной встрече (ПВ) всех участников и персонала, на которой обсуждается исходная задача.

Институциональное событие (ИС) (Institutional Event, IE) включает всех участников и ведущий персонал; оно ориентировано на изучение отношений между ними в контексте конференции как политического образования. Персонал играет роль руководства, участники могут воспользоваться услугами консультантов.

Наконец, проводятся еще три типа мероприятий, имеющих целью перекинуть мостик между действительностью конференции как временного образования, основанного на принципе «здесь и теперь», и теми ролями во внешнем мире, в который вернутся участники по окончании конференции.

Пленарные заседания (ПЗ) (Conference Plenary, CP) включают всех участников и персонал. Вступительное ПЗ дает возможность участникам обменяться своими представлениями и ожиданиями при пересечении границы института конференции. Дальнейшие ПЗ позволяют проанализировать изменение опыта взаимоотношений в «середине» и в завершающей части конференции.

Группы анализа (ГА) (Review Group, RG) будут состоять из 5-8 членов и консультанта. По возможности, участники будут разбиты на группы таким образом, чтобы, как минимум, два типа организации или вида деятельности были представлены в каждой, и чтобы в то же время каждый участник находился в группе с кем-либо из его институционального или профессионального сообщества. ГА является таким образованием, в котором каждый сможет проанализировать свой опыт в роли участника конференции.

Группы применения (ГП) (Application Group, AG) имеют тот же состав, что и ГА. Задача — изучить связь опыта исполнения ролей на конференции с осуществлением ролей во внешних институтах.

Таблица 1

ПРОГРАММА КОНФЕРЕНЦИИ: СЕНТЯБРЬ, 1981

DAY TIME	Thurs. 10th	Fri. 11th	Sat. 12th	Sun. 13th	Mon. 14th	Tues. 15th	Wed. 16th	Thurs. 17th	Fri. 18th	Sat. 19th	Sun. 20th	Mon. 21th	Tues. 22th
8.15 Breakfast													
9.00-10.30		SSG	SSG	SSG	SSG	-	-	PE	SSG	SSG	SSG	IE	CP
10.30 Coffee													
11.00-12.30		LSG	LSG	LSG	LSG	-	SSG	PE	LSG	LSG	IE	IE	AG
13.00 Lunch													
14.30-16.00	CP	-	IG	-	14.00-15.30 CP	-	LSG	-	IE	-	IE	-	
16.00* Tea					15.30								
16.30-18.00*	SSG	IG	RG	IG	16.00-17.30 RG	-	PE	CP	IE	IE	AG	CP	
18.30 Dinner													
19.30-21.30*	19.30-21.00 LSG	IG	-	IG	-	-	PE	19.30-21.00 RG	-	IE	-	19.30-21.00 AG	

* Обратите внимание на изменение времени в некоторые дни.

CP	= Conference Plenary	= ПЗ	= Пленарные заседания
LSG	= Large Study Group	= БГ	= Большая группа
SSG	= Small Study Group	= МГ	= Малая группа
IG	= Inter-Group Event	= МГМ	= Межгрупповое мероприятие

PE	= Praxis Event	= ПМ	= Практическое мероприятие
IE	= Institutional Event	= ИМ	= Институциональное мероприятие
RG	= Review Group	= ГА	= Группа анализа
AG	= Application Group	= ГП	= Группа применения

Руководство и персонал конференции

Директор конференции

У.Гордон Лоренс, магистр гуманитарных наук, консультант и один из директоров Программы тренинга групповых отношений Тавистокского института человеческих отношений.

Администратор конференции

Рита Фрэнд, администратор Программы тренинга групповых отношений Тавистокского института человеческих отношений.

Консультанты

Мэри У.Бэйкер, старший лектор по прикладным социальным исследованиям, отделение государственного управления, Брюнельский университет.

Брендан Дадди, Северная Ирландия.

Ф.Бартон Эванс III, психолог Джорджтаунского университета, Вашингтон, округ Колумбия, адъюнкт-профессор психологии Американского университета.

Джоан М.Хаттен, AAPSW, ведущий социальный работник, отделение детей и родителей Тавистокской клиники.

Олия Халили, бакалавр естественных наук, магистр гуманитарных наук, директор OPUS.

У.Гордон Лоренс.

Аркадиуш Майшик, магистр гуманитарных наук, специалист по бихевиоральным наукам института управления, организации и развития, Варшава, Польша.

Административная информация

- Время:** Конференция начнется в четверг, 10-го сентября 1981 года, в 14.30, и закончится во вторник, 29 сентября, в 12.30.
- Место:** Конференция проводится в Дигби-Холл, Лестер, в одном из общежитий университета.
Участники будут жить и работать в этом корпусе.
- Взносы:** Плата за участие в конференции, включая проживание и питание, составляет 525 фунтов стерлингов.
Для групп, представляющих одну организацию:
два места — 875 ф.ст., три места — 1075 ф.ст.
В случаях, когда участник конференции или организация, которую он представляет, не в состоянии оплатить полную стоимость взноса, может быть предоставлена стипендия.

Подача заявок и регистрация

Заявки и запросы посылайте по адресу:

Rita Friend,
Administrator,
Group Relations Training Programme,
The Tavistock Institute of Human Relations,
Tavistock Centre, 120 Belsize Lane,
LONDON. NW3 5BA

Telephone: 01-435 7111

К данному проспекту прилагаются два бланка:

1. **Заявка на участие в конференции.** Заявка должна сопровождаться предварительным взносом в 50 ф.ст. Если уплативший предварительный взнос впоследствии откажется от участия, деньги не возвращаются. Если заявка не может быть выполнена вследствие избытка желающих или по другим причинам, предварительный взнос будет возвращен.
2. **Заявка на стипендию.** Желающие получать стипендию должны прислать эту форму, заполненную Форму 1 и предварительный взнос администратору конференции не позднее 27 июля. Выплата стипендии производится вскоре после указанной даты. Если стипендия не будет назначена, предварительный взнос может быть возвращен.

Полная оплата взносов. Взносы должны быть полностью уплачены администратору конференции к 21 августа. Если уплативший взнос отказывается от участия в конференции слишком поздно и уже нет возможности заменить его кем-либо из очереди, часть или полная стоимость взноса удерживается. Более подробная информация о конференции будет разослана участникам после указанной даты.

Оплату в чеках производить Тавистокскому институту человеческих отношений.

Внимаю зарубежных участников: оплата производится только в фунтах стерлингов. Оплата по системе «Еврочек» не принимается, так как это требует чрезмерно высоких банковских расходов.

ЛИТЕРАТУРА

Поведение в группах и организациях

BION, W.R. Experiences in Groups. London: Tavistock Publications, 1961.

COLMAN, A.D. and BEXTON, W.H. (eds.) Group Relations Reader. Washington: The A.K.Rice Institute, 1975.

GOSLING, R.H. A Study of Very Small Groups, in: J.Grotstein (ed.) Do I dare disturb the Universe: A Festschrift for Dr. Wilfred Bion, Aronson, New York, (in press).

HIGGIN, G. and BRIDGER, H. The Psychodynamics of an Inter-group Exercise. Tavistock Pamphlet № 10, 1965.

LAWRENCE, W.G. (ed.) Exploring Individual and Organizational Boundaries. John Wiley, 1979.

MILLER, E.J. and RICE, A.K. Systems of Organization. London: Tavistock Publications, 1967.

PALMER, B.M.W. Fantasy and Reality in Group Life: A Model for Learning by Experience, in: N.McCaughan (ed.). Group Work: Learning and Practice. Allen & Unwin, 1978.

RICE, A.K. Individual, Group and Inter-Group Processes, in: E.J.Miller (ed.) Task and Organization, John Wiley.

RIOCH, M.J. The Work of Wilfred Bion. Psychiatry, Volume 33, 1970, 56-66.

TURQUET, P.M. Threats to Identity in the Large Group. In: L.Kreeger (ed.). The Large Group: Therapy and Dynamics. London: Constable, 1975, pp. 87-144.

TURQUET, P.M. Leadership: The Individual and the Group in: G.S.Gibbard, J.J.Hartman and R.D.-Mann (eds.). Analysis of Groups, Jossey-Bass, 1974, pp. 337-371.

Учебный процесс

BION, W.R. Attention and Interpretation. London: Tavistock Publications, 1970.

LAWRENCE, W.G. Group Relations Training (Tavistock Model), in: Psychology in the Twentieth Century, Volume VIII, Kindler Verlag, 1979, pp. 659-666.

PALMER, B.M.W. Thinking about Thought. Human Relations, Volume 26, Number 1, 1973, pp. 127-141.

RICE, A.K. Learning for Leadership — Inter-Personal and Inter-Group Relations. London: Tavistock Publications, 1964.

RIOCH, M.J. Group Relations: Rationale and Techniques. International Journal of Group Psychotherapy, Volume 20, 1970, pp. 340-355.

Приложения в различных областях

BAZALGETTE, J.L. Freedom, Authority and the Young Adult. Pitmans Publishing, 1971.

BAZALGETTE, J.L. School Life and Work Life — A Study of Transition of the Inner City. Hutchinson, 1978.

GOSLING, R.H., MILLER, D., TURQUET, P.M. and WOODHOUSE, D.L. The Use of Small Groups in Training. Tavistock Institute of Medical Psychology, Codicote Press, 1967.

Lawrence, W.G. Management Development ... Ideals, Images and Realities. *Journal of European Industrial Training*. Vol. 1. Number 2, 1977.

MENZIES, I.E.P. The Functioning of Social Systems as a Defence Against Anxiety. Tavistock Pamphlet № 3, Reprinted 1977.

MILLER, E.J. and GWINNE, G.V. A Life Apart: a pilot study of residential institutions for the physically handicapped and the young chronic sick. London: Tavistock Publications, 1972.

MILLER, E.J. (ed.) Task and Organization. London: John Wiley, 1976.

MILLER, E.J. Organizational Development and Industrial Democracy: a current case-study, in: C. Cooper (ed.), Organizational Development in the USA: A Joint Evaluation, Macmillan, 1977, pp. 31-63.

MILLER, E.J. Autonomy, Dependency and Organizational Change, in: D. Towell and C. Harries (eds.), Innovation in Patient Care: An Action Research Study of Change in a Psychiatric Hospital, Croom Helm, 1979, pp. 172-190.

REED, B.D. Organisational Role Analysis, in: C.L. Cooper (ed.), Developing Social Skills in Managers, Macmillan, 1976.

REED, B.D. The Dynamics of Religion, Darton Longmann & Todd, 1978.

REED, B.D., HUTTON, J.M. and BAZALGETTE, J. Freedom to Study: Requirements of Overseas Students in the UK. Overseas Students trust, 1978.

RICE, A.K. The Enterprise and its Environment. London: Tavistock Publications, 1963.

RICE, A.K. The Modern University: A Model Organization. London: Tavistock Publications, 1970.

RICHARDSON, E. The Teacher, the School and the Task of Management. London: Heinemann, 1973.

RICHARDSON, E. Authority and Organization in the Secondary School. Macmillan Education, 1975.

ТАВИСТОКСКИЙ ИНСТИТУТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Одна из рабочих групп Тавистокского института осуществляет программу тренинга групповых отношений.

Тавистокского институт был образован в 1947 году как некоммерческая компания с ограниченной ответственностью. Одним из убеждений его основателей было то, что в социальных науках, как и в медицине, исследование важных вопросов должно вестись в контексте профессиональных отношений. Исследователь должен быть одновременно и практиком, который сотрудничает с клиентом, идентифицируясь с ним, стараясь понять и решить его проблемы. Деятельности института в области тренинга предшествовал опыт работы его членов в роли исследователей-консультантов. В связи с тем, что отношения консультанта с клиентом сами по себе являются критическими в работе такого рода, были привлечены достижения психоанализа для улучшения качества работы. Основой же оставался междисциплинарный подход.

Члены финансирующей группы поддерживали этот подход. Многие достижения их работы были использованы клиентами, заинтересованными в практических результатах.

Примеры: проекты для промышленности, связанные с организационными нововведениями и «промышленной демократией»; консультирование Конгрегации Сестер по поводу будущего их ордена; работа для правительств стран третьего мира по проблемам развития сельского хозяйства и государственных учреждений. Они также проводили и проводят исследования, финансируемые Министерством здравоохранения и социального обеспечения и Службой подготовки кадров. Во всех этих исследованиях большую роль играет метод исследования действием: другими словами, конструктивный подход к анализу фактов и осуществлению изменений как средство углубления понимания изучаемой системы.

Программа тренинга групповых отношений осуществляется под руководством двух директоров — У.Г.Лоренса и Е.Дж.Миллера. Администратор программы — Рита Френд.

ТАВИСТОКСКИЙ ИНСТИТУТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Конференция, сентябрь 1981 года

Заявка на участие в конференции

Фамилия Мистер/мисс/миссис/доктор и т.д.

Имя Пол

Национальность Возраст

Организация

Должность

Рабочий адрес Телефон

Домашний адрес Телефон

(Укажите, пожалуйста, по какому адресу направлять корреспонденцию)

Краткое изложение Ваших основных служебных обязанностей

Прошлый опыт — краткое перечисление должностей, в которых Вам приходилось работать, помимо нынешней

Особые интересы — существуют ли какие-то направления развития Вашей нынешней или будущей работы, способствовать которым могло бы участие в конференции?

Укажите, в каких конференциях Вы участвовали — Тавистокских или прочих

Прилагаю 50 ф.ст. в порядке уплаты предварительного взноса

(Оплату в чеках производить Тавистокскому институту человеческих отношений)

Дата

Подпись

Направлять по адресу:

Rita Friend,
Administrator, Group Relations Training Programme,
The Tavistock Institute of Human Relations,
Tavistock Centre, 120 Belsize Lane,
LONDON. NW3 5BA

ТАВИСТОКСКИЙ ИНСТИТУТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Конференция, сентябрь 1981 года

Заявка на стипендию
(прилагается в Форме 1)

Имя

Организация

Должность

Адрес для переписки

Укажите, пожалуйста, те шаги, которые Вы предприняли или предпринимаете для получения финансовой поддержки от Вашей организации или из других источников

Дата

Подпись

Эта Форма должна быть прислана не позднее 27 июля 1981 года.

Направлять по адресу:

Rita Friend,
Administrator, Group Relations Training Programme,
The Tavistock Institute of Human Relations,
Tavistock Centre, 120 Belsize Lane,
LONDON. NW3 5BA