



УДК 321.7.:323.39

ПАРАДИГМА ГЛИБИННОЇ ДЕМОКРАТІЇ В ПРОЦЕСІ ВИРІШЕННЯ ПОЛІТИКО-УПРАВЛІНСЬКИХ ЗАВДАНЬ

В. М. Гурієвська,

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри парламентаризму та політичного менеджменту, Національна академія державного управління при Президентові України

У статті проведено теоретичний аналіз еволюції розвитку ідеї глибинної демократії. Зокрема, розглянуто метод світової роботи, спрямований на формування нової організаційної та суспільно-політичної культури. Акцент зроблено на понятті глибинної демократії як механізму формування сучасного лідерського світогляду та підвищення результативності в процесі вирішення політико-управлінських завдань. Зазначено, що сучасні суспільно-політичні системи характеризуються не тільки відкритою та зумовленою структурою, намірами і цілями, а також і своїми емоційними характеристиками, такими як конфліктні відносини, ревності і заздрість, так само як і альтруїстичні спонукання, духовні потреби і зацікавленість у сенсі життя. Обґрунтовано, що виходячи із сучасних суспільно-політичних відносин демократія без усвідомлення може бути тиранією.

Ключові слова: процесуальний підхід, глибинна демократія, світова робота, політичне лідерство, політичне управління.

V. M. Gurievskaya,

Ph.D in Public Administration, associate professor of the department of Parliamentarianism and Parliamentary Activities, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

DEEP DEMOCRACY PARADIGM IN RESOLVING POLITICAL AND ADMINISTRATIVE TASKS

The article is a theoretical analysis of the evolution of the idea of Deep Democracy. In particular, the method of the World, aimed at forming a new organizational and socio-political culture.

The focus was on the concept of deep democracy as a mechanism for the formation of modern leadership philosophy and increase effectiveness in addressing the politico-administrative tasks.

It is noted that the current socio-political systems are characterized not only open and determined structure, intent and purpose, but also its emotional characteristics, such as conflicting relationships, jealousy and envy, as well as altruistic motivation, spiritual needs and interest in the sense of life.

Indicated that based on the current socio-political relations, democracy without awareness may be tyranny.

Key words: a process approach, deep democracy, world business, political leadership, political management.

В. Н. Гурієвская,

кандидат наук государственного управления, доцент кафедры парламентаризма и политического менеджмента, Национальная академия государственного управления при Президенте Украины

ПАРАДИГМА ГЛУБИННОЙ ДЕМОКРАТИИ ПРИ РЕШЕНИИ ПОЛИТИКО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗАДАЧ

В статье осуществлен теоретический анализ эволюции развития идеи глубинной демократии. В частности, рассмотрен метод мировой работы, направленный на формирование новой организационной и общественно-политической культуры. Акцент сделан на понятии глубинной демократии как механизма формирования современного лидерского мировоззрения и повышения результативности при решении политико-управленческих задач. Отмечено, что современные общественно-политические системы характеризуются не только открытой и обусловленной структурой, намерениями и целями, но также своими эмоциональными характеристиками, такими как конфликтные отношения, ревность и зависть, так же как и альтруистические побуждения, духовные потребности и заинтересованность в смысле жизни. Обосновано, что исходя из современных общественно-политических отношений демократия без осознания может быть тиранией.

Ключевые слова: процессуальный подход, глубинная демократия, мировая работа, политическое лидерство, политическое управление.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими завданнями. Суспільно-політична ситуація, учасниками і свідками якої ми є, переконливо доводить необ-

хідність формування нових підходів до вирішення політико-управлінських завдань зокрема та до проблем узагалі в глобалізованому середовищі.

© Гурієвська В. М., 2015

Принципи «класичної» демократії, що зосереджені на правлінні більшості, не здатні задовольнити зростаючі запити суспільства. Необхідні підходи, які б максимально враховували різнобічність потреб у процесі вирішення політико-управлінських завдань.

Для цього необхідно проаналізувати сучасні ідеї, що передбачають не протиставлення, а об'єднання протилежностей та вироблення цілісного бачення щодо суспільно-політичних процесів.

Цьому відповідає парадигма глибинної демократії, що все більше набуває визнання в політико-управлінському процесі та актуалізує потребу в дослідженні можливості її впровадження в систему політичного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Спроби розглядати політико-управлінський процес як складну цілісну систему взаємозумовлених зв'язків відображені в роботах В.Авер'янова, В.Афанасьєва, Ю.Кальниша, О.Машкова, Н.Нижник, О.Оболєнського.

У психології управління ці ідеї знайшли відображення в дослідженнях, спрямованих на розвиток особистості в контексті системного підходу. Зокрема, у монографії Л.Орбан-Лембрик «Основи психології управління» відзначено, що системний підхід як особливий науковий метод здатний синтезувати основні дані про розвиток особистості та передавати їх у формі цілісного уявлення про людину як живу багаторівневу систему [8, с. 105].

Значний інтерес у цьому розумінні викликають також праці А.Деркача, В.Заикина, які запропонували використання акмеологічного підходу для підвищення психологічної культури управлінських систем. Авторами розкрито особливості акмеологічного підходу та сфокусовано увагу на можливості його практичного застосування в політико-управлінській сфері [1].

Ознайомлення з вітчизняними розробками з питань імплементації ідей глибинної демократії в процесі вирішення політико-управлінських завдань свідчить про дефіцит досліджень за цією проблематикою та відсутність концептуально цілісного й методологічно обґрунтованого підходу до їх впровадження в політико-управлінську практику.

Серед **невирішених частин загальної проблеми** необхідно виділити таке: проведення аналізу еволюції розвитку ідеї глибинної демократії; розгляд методу світової роботи; розкриття особливостей підходу глибинної демократії в розвитку політичного лідерства.

Мета дослідження полягає в тому, щоб на основі порівняльного аналізу й критичного осмислення наукового й практичного змісту пара-

дигми глибинної демократії виявити й обґрунтувати можливості застосування цієї парадигми в процесі вирішення політико-управлінських завдань.

Виклад основного матеріалу. Термін та ідеї глибинної демократії вперше були описані А.Мінделлом – засновником процесуального підходу в 1992 р. у книзі «Лідер як майстер єдиноборства: введення в глибинну демократію».

Концепція глибинної демократії являє собою філософський принцип та об'єднує ідеї психології, фізики і космології корінних народів [3–6; 10].

А.Мінделл базував ідею методу на витоках вікових духовних традицій, даосизму, бойових мистецтвах, дзен-буддизмі, давньокитайському віруванні в природу, що вміщує всі можливі стани розуму, як, наприклад, конфлікт і мир, застій і прорив.

Сутність поняття глибинної демократії включає в себе почуття відповідальності за те, якою мірою особистість слідує за потоком життя, поважає долю, енергію, Дао або Ци, і яка її роль у процесі творення сьогодення.

Принципи глибинної демократії засновані на тих давніх психологічних і філософських поглядах, у яких глобальні методи застосовуються для розв'язання особистісних проблем. У цьому сенсі все може бути матеріалом для усвідомлення та особистісного зростання політика чи управлінця, від будь-якої форми фізичної роботи, що допомагає більше зрозуміти наші почуття і поведінку як вияв духу, що шукає свого вираження. Водночас це спирається на уявлення про колективну свідомість (К.Юнг) та прийняття ідеї, що будь-які образи належать не лише нам особисто, оскільки виникають у контексті взаємодії з іншими. Ідеї глибинної демократії розглядають роботу над стосунками та відносинами як частини і відображення світових проблем. Це і робота з групами, якій притаманна особлива феноменологія, що вивчає, наскільки групові та політичні конфлікти пов'язані з духом нашого часу і незбагненністю природи [4].

Крім того, А.Мінделл у своїй концепції об'єднав теорії нелокальності та квантової електродинаміки. Це дало змогу авторові знайти спільні алгоритми, що пояснюють життя особистості й спільноти на основі знань про взаємодію квантових об'єктів, за яких усе є взаємозумовленим.

На початку прикладні дослідження були зосереджені на спостереженні органічних процесів окремих осіб і груп. За аналогію з річкою: річка слідує руслу, яке природа для неї створила, а якщо точніше, то взаємодія річки із землею створює видиме русло, по якому вона і тече. Уважне вивчення цього процесу дає змогу усвідомити і використати ресурси природної взаємодії [5].

Таким самим чином ідея природного балансу та взаємозумовленості знайшла свій розвиток у роботі як з особистостями, так і зі спільнотами. Політичні лідери мають володіти навичками пошуку природних екологічних рішень та розв'язання проблем і бути фасилітаторами змін і тенденцій, які виявляються в суспільно-політичній ситуації.

Поняття глибинної демократії швидко набуло популярності й на сьогодні віце-президент США Алекс Гор, Хіларі Клінтон, Ральф Нейдер та інші вважають ідею глибинної демократії частиною своїх уявлень про майбутнє [5, с. 10].

Важливим є те, що, на відміну від «класичної» демократії (правління більшості), глибинна демократія передбачає важливість будь-якої думки, будь-якої позиції і будь-якого світогляду. Ідеї глибинної демократії спираються на припущення, що все різноманітня, що виникає і відбувається в системі (позиції, світогляд, способи взаємодії), необхідні для того, щоб зрозуміти цілісний процес розвитку.

Значення цієї інформації розкривається як цілісна закономірність, коли встановлюється повний взаємозв'язок різних думок і моделей. Таким чином, ідея глибинної демократії дає політичним лідерам та управлінцям орієнтири для пошуку консенсусу і націлює їх на процес взаємовідносин на основі індивідуального досвіду, власних почуттів та тенденцій, що постійно змінюються.

Аналізуючи сучасні суспільно-політичні відносини, зауважимо, що демократія без усвідомлення може бути тиранією.

Політичний лідер насамперед має усвідомити демократію, без цього демократія лише загострює, а не розв'язує світові проблеми. Недоцільно розробляти метод виходячи з того, що тільки лідер відповідальний за цей процес і є завжди стресостійким. Фасилітатори, адміністратори, психологи, політики та управлінці лише іноді перебувають у нормальному або нейтральному стані свідомості. Концепція глибинної демократії розвиває методи, що мають справу з кожною людиною та з усіма можливими виявами її станів, включаючи агресивні або невизначені, як такі, що є типовими.

А.Мінделл уперше звернув увагу на особливості психологічних станів, що в більшості випадків діагностуються як стани зміненої свідомості, що виникають і часто провокують виникнення конфліктних ситуацій. Це пояснює факт, чому більшість традиційних технік із подолання конфліктів у політико-управлінській діяльності не спрацьовує на практиці. У свою чергу, фасилітатори суспільних процесів, політичні лідери мають володіти глибшим розумінням проблеми

і бути обізнаними у власних реакціях та стереотипних типових сценарних варіантах поведінки, мають володіти навичками роботи із страхом, злістю і розпізнавати почуття, що виникають у процесі політико-управлінської взаємодії. Для того щоб розуміти себе, необхідно досліджувати свої внутрішні переживання. Так само в процесі вирішення політико-управлінських завдань політичні лідери мають бути чутливими і застосовувати інструменти, що допомагають бути уважними до різноманітних груп і спільнот.

Лідер має розуміти рівень розвитку колективу, його структуру та тенденції розвитку і водночас може усвідомити цей процес як власний міф, що виникає у його взаємодії з групою.

А.Мінделл виходячи з власного досвіду, зокрема, зауважує, що людські події, які здаються на перший погляд випадковими, завжди розвиваються доцільно, на основі впорядкованих і передбачуваних параметрів. Бурхливі періоди радикальних змін або навіть революцій сповнені потенційного сенсу і порядку. Ситуації, що виникають у великих групах, багато в чому схожі з особистими проблемами. Фізичні й психічні хвороби, порушення взаємин насправді добре структуровані. Знання того, як виявити і розвернути ці патерни, приводить до почуття глибинної демократії, спокою, дає змогу зберігати рівновагу [5].

А.Мінделл наводить багато прикладів, які свідчать, що світ поводить себе немов поле, модульоване основними тенденціями розвитку. Світ проявляється тут і зараз у своїй єдності, кожного разу, коли ми про нього лише тільки подумали у фантазіях і фізичних стражданнях, у взаєминах у групах, у навколишньому середовищі. Світ проявляється через відтінки, породжувані ним у наших почуттях, коли ми перебуваємо в певній місцевості.

Це поле включає в себе наші думки, сновидіння, фантазії і фізичні страждання, взаємини у групах, навколишнє середовище – усе це має свій глибинний сенс, свою доцільність і пронизує причетністю всіх до всього [4].

Традиційно дослідження суспільно-політичних систем зосереджено не стільки на перспективах та інтересах глобальної системи (нації чи планети), скільки на доступних для огляду і невідкладних інтересах та цілях, що мають значення тільки сьогодні або завтра.

Для того щоб відобразити справжню сутність суспільно-політичного процесу в його концепцію необхідно ввести новий параметр. Така схема має включати також фактор духовних перспектив, емоцій, почуттів, настроїв і навіть паранормальних явищ, що насичує життя спільноти. Цей

невидимий фактор описується в інших науках як прихована енергія (фізика), колективне несвідоме (філософія Юнга) або як морфогенетическое, магнітне поле в концепції всесвіту Шелдрейка.

Нова схема могла б відобразити завуальовані, примарні почуття, що породжують підводні струми і течії. Суспільно-політичні системи характеризуються не тільки відкритою та зумовленою структурою, намірами і цілями, але також своїми емоційними характеристиками, такими як конфліктні взаємини, ревності і заздрість, так само як і альтруїстичні спонукання, духовні потреби і зацікавленість в сенсі життя. Життєво важливі духовні цінності, проблема забруднення навколишнього середовища, війни в різних частинах світу, незважаючи на те, що вони слабко сприймаються або до них рідко звертаються, проте теж впливають на структуру внутрішніх і зовнішніх місцевих подій в організації.

А.Мінделл у книзі «Лідер як майстер єдиноборств» дає визначення глибинної демократії як установки і назви політичної позиції, яка підкреслює відповідальність кожного за все, що відбувається і виступає за відкритість різним, навіть полярним, сторонам груп і полів [4].

На думку А.Мінделла, підхід до глобальної ситуації, орієнтований на процес, полягає в тому, що у світі виникають саме ті проблеми, які ми маємо розв'язувати. Саме ці проблеми необхідні нам для нашого зростання, і тільки ми здатні їх розв'язати. З іншого боку, утручання уряду через своїх лідерів не принесе плодів, якщо громадяни не будуть думати про те, щоб особисто усвідомити ситуацію і співпрацювати з іншими.

Отже глибинна демократія – це нова процедура усвідомлення, що поважає різноманітність окремих людей і чутлива до змін станів свідомості [5, с. 37].

На сьогодні ідеї глибинної демократії досліджують і розвивають західні вчені: Е.Мінделл, М.Шупбах, Е.Шупбах, С.Сайвер, Й. Хельблінг та ін. [7; 9; 10].

Парадигма глибинної демократії покладена в основу процесуального підходу та моделі світової роботи.

На наш погляд, саме сьогодні є всі підстави для вироблення методу, що може бути ефективним у глобалізованому середовищі й розглядатиме світовий процес без відриву від трансперсонального досвіду та повсякденної реальності, духовної служби від політичної діяльності, східної відчуженості від західного раціоналізму, або політики від психології.

Метод світової роботи включає ширші контексти, не вириваючи з життя окремі ситуації чи умови, а зберігаючи цілісність цілого світу. На нашу

думку, щоб бути ефективним, цей метод не повинен спиратися тільки на внутрішні феномени або лише на зовнішні ситуації, які близькі до рівноваги.

Світова робота – це модель сукупної трансформації, яка спрямована на формування нової організаційної та суспільно-політичної культури, що базується на ідеях глибинної демократії та застосовується в політиці й управлінні, особистісному й організаційному розвитку.

Метод світової роботи все більше набуває популярності завдяки своєму дієвому підходу до вирішення конфліктів. Ця модель містить у собі багату систему практичних інструментів, що включають у себе потужний комплекс навичок із самоврядування, набір навичок для індивідуального коучингу, технології фасилітації великих груп і технології з розвитку бізнесу та управління змінами.

Проте навіть перелічених навичок та оволодіння технологіями та принципами світової роботи не достатньо для лідерства в сучасному політичному управлінні, оскільки тільки особливі особистісні емоційні властивості дають змогу розкритися справжньому таланту. У цьому сенсі модель світової роботи може допомогти лише за наявності установки та слідуванню принципам глибинної демократії, емоційного почуття віри в невід'ємну цінність як нашого «я», так і всіх інших людей в оточуючому світі.

За визначенням А.Мінделла, глибинна демократія – це проблема особистого і групового розвитку, співчуття і усвідомлення. Якщо метод світової роботи – це сукупність засобів, які постійно оновлюються в практичній діяльності та пізнанні світу, то поняття глибинної демократії більше пов'язано з особистісними установками до життя та почуттями поза часом [4].

Цей підхід ґрунтується на діалозі мейнстріму, маргінальних аспектів та тенденцій суспільного процесу і може фокусуватися на групах, організаціях, індивідуальному внутрішньому досвіді тощо. Розуміння того, яким чином індивіди та організації централізують і маргіналізують інформацію та досвід – найкоротший шлях для того, щоб допомогти групам чи спільноті у розумінні й зміні установок, що перешкоджають знаходженню адекватних рішень. Глибинна демократія є простою і практичною технологією культивування мислення, що виходить за звичні рамки. Такий підхід часто дає несподівані способи вирішення як міжгрупових, так і міжособистісних конфліктів та внутрішніх суперечностей.

Лідерство з точки зору ідеї глибинної демократії розглядає будь-який процес, що включає зовнішні фактори, водночас структурує і фаси-

літує процеси емоційного взаємообміну і еволюційні тенденції, що виникають, і упереджує загострення конфліктів, а також виробляє стабільні рішення, у яких усі групи відчувають себе представленими в спільному процесі [5].

Важливим є стиль усвідомлення, що властивий індивідові або організації. Стиль усвідомлення включає в себе психологічні процеси, що в цьому разі визначають ментальність.

Глибинна демократія підводить до усвідомлення того, що світ для нас – це місце, де особистість має повністю розкрити своє «Я». Таким чином, глибинна демократія – це дуже важливе прагнення, що стоїть за будь-якою спробою працювати та бути лідером у сучасному світі [4].

Принципи глибинної демократії ефективно діють у разі застосування методу світової роботи і покликані задовольнити потребу доступності для кожного, хто прагне розвитку й усвідомлення процесів дійсності.

Ідеї глибинної демократії є ключем, що дає змогу постійно в будь-якому процесі життя розвивати свої навички. Будь-який вид діяльності, будь то управління підприємством, політика чи будівництво, навчання чи державна служба стають найкращою можливістю для особистісного зростання, задоволення та досягнення цілісності.

Відповідно до специфіки умов застосування практичні підходи глибинної демократії можуть набувати різноманітних форм, залежно від культурних звичаїв і переконань. Універсальний характер у практичному застосуванні дає можливість однаково успішно працювати як із кількісними показниками і лінійної логікою, так і з інтуїтивно-емоційним досвідом у нелінійних процесах.

Зосередження на практиці усвідомлення, що покладено в основу парадигми глибинної демократії, значно відрізняється від традиційного слідування правилам, оскільки у разі усвідомлення наступний крок не завжди буває передбачуваним. Тому формується навичка знаходження рішень проблем у процесі, зважаючи на хід подій і сигнали. Усвідомлення різноманітності має багато рівнів: це увага до культурних, вікових, гендерних, расових, сексуальних орієнтацій, релігій, економічних станів, посад, здібностей, світогляду і сновидінь.

Крім того, це усвідомлення різноманітності людей, ролей, почуттів і відносин, а також пошук єдності з природою і приймання ситуації такою, як вона є. Мається на увазі те, що, замість конфронтації й боротьби йде пошук можливостей найменшого супротиву і примирення, за яких проблеми розв'язуються само собою. Отже, управлінець має бути гнучким до ситуації, що

складається, перебувати в пошуку й орієнтуватися відповідно до змін.

На сьогодні досягнення особистісного психологічного зростання – необхідна умова для успішного політичного лідерства, оскільки сучасні засоби світового процесу стають безглуздими, коли потрапляють до рук людей, які не мають необхідної внутрішньої підготовки. Не применшуючи значення організаційного розвитку, що допомагає групам змінитися, вивчає взаємодію між міжособистісними і груповими проблемами, між фізичними та фінансовими умовами і глобальними ситуаціями, на наш погляд, сучасне управління на сьогодні потребує не менше, ніж високих технологій, практичних досліджень, що спрямовані на внутрішню роботу, глибоке усвідомлення самого себе, вивчення несвідомих процесів розвитку особистості й суспільства.

Принцип глибинної демократії в застосуванні з методами світової роботи – це новий дослідницький напрям, де історичні коріння тісно переплелися з ідеями сучасних наук і професій.

Сили, які на нас впливають, частково описуються у фізиці, геології та психології. Проте слід зважати на те, що оскільки контекст сучасного світу прагне до постійного розширення, від людських взаємин, груп, міст, націй до міжнародних подій, то предмет дослідження переплітається з проблемами динаміки сім'ї і групової психології, а також політики та організаційного розвитку [5].

Вирішення політико-управлінських завдань на сьогодні потребує методів, що допомагають групам змінитися, вивчають взаємодію між міжособистісними та груповими проблемами і глобальними ситуаціями.

Такий підхід є важливим для подолання в політико-управлінській діяльності стереотипної схильності до знецінення окремих феноменів перед узагальненнями та фокусуванні на ситуації «тут і тепер» [2].

Центральним елементом застосування парадигми глибинної демократії та методу світової роботи є основна концепція природи, згідно з якою потік навіть болочих або важких подій, таких як хвороба, психоз або негативізм, може виявитися корисним, якщо слідувати цьому процесу із співчуттям і знанням. Саме таку установку на процес має на увазі Кейда Фукушіма, майстер дзен-буддизму з монастиря Тофокуджі в Кіото, коли говорить: «Кожен день прекрасний». Кожен день може принести користь, якщо ми зустрічаємо його як свого вчителя. Тоді виникає «Не-Свідомість» або більш точно – вільний розум, творчий розум, який здатний змінюватися разом зі зміною пір року [4].

Отже, сучасний політичний лідер насамперед має бути гнучким до ситуації, що складається, і вміти орієнтуватися з огляду на зміни у внутрішніх і зовнішніх процесах. За твердженням А.Мінделла, майже будь-яка ситуація в групі і в світі відразу стає іншою і піддається контролю, як тільки є усвідомлення і звернення до наших найглибших внутрішніх переживань.

Висновки

1. Аналіз наукових джерел та критичне осмислення наукового й практичного змісту парадигми глибинної демократії засвідчили доцільність її застосування в процесі вирішення політико-управлінських завдань.

2. Під глибинною демократією слід розуміти філософський принцип, що базується на процедурі усвідомлення та формує комплекс політико-управлінських навичок.

3. Лідерство з точки зору ідеї глибинної демократії розглядає будь-який процес, що включає зовнішні фактори, водночас структурує і фасилітує процеси емоційного взаємообміну і еволюційні тенденції, що виникають, і запобігає загостренню конфліктів, а також виробляє стабільні рішення, у яких всі групи відчують себе включеними в спільний процес.

4. Світова робота – це модель сукупної трансформації, яка спрямована на формування нової організаційної та суспільно-політичної культури, що базується на ідеях глибинної демократії та застосовується в політиці й управлінні, особистісному й організаційному розвитку.

Перспективи подальших наукових досліджень вбачаємо у вивченні методу світової роботи та його адаптації до застосування в українських реаліях у процесі вирішення політико-управлінських завдань.

Список використаних джерел

1. Деркач А. Акмеология : учеб. пособие / А. Деркач, В. Зазыкин. – СПб. : Питер, 2003. – 256 с.
2. Гурієвська В. М. Процесуальний підхід як засіб розвитку сучасного лідерства та вирішення конфліктів у системі парламентаризму / В. М. Гурієвська // Вісн. НАДУ. – 2013. – № 2.
3. Дао де Цзин / пер. и прим. Ян Хин-Шуна. – СПб. : Азбука : Азбука-Аттикус, 2011. – 144 с.
4. Минделл А. Лидер как мастер единоборства (введение в психологию демократии) / Арнольд Минделл. – М. : Беловодье, 1993. – 88 с.
5. Минделл А. Процессуально-ориентированная работа с конфликтами: глубинная демократия открытых форумов : практ. шаги к предотвращению и разрешению конфликтов в семье, на рабочем месте и в мире / Арнольд Минделл. – М. : Беловодье, 2011. – 256 с.
6. Минделл А. Процессуальный ум: руководство по установлению связи с умом Бога / Арнольд Минделл. – М. : Беловодье, 2011. – 352 с.
7. Минделл Э. Альтернатива терапии : творч. курс лекций по процессуальной работе / Эми Минделл. – М. : Беловодье, 2011. – 400 с.
8. Орбан-Лембрик Л. Е. Основы психологии управления : монография / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
9. Шупбах М. Світова Робота – Трансформація в Організаціях, Спільнотах, Бізнесі та Громадському Житті [Електронний ресурс] / М. Шупбах. – Режим доступу : <http://www.ddi.in.ua/uk/publikaciji.html>
10. Шупбах М. Еволюційне лідерство і квантова стратегія [Електронний ресурс] / М. Шупбах // Стратегії : електрон. вид. – 2010. – № 9. – Режим доступу : <http://www.ddi.in.ua/uk/publikaciji.html>

References

1. Derkach A., Zazykin V. Akmeologia: uchebnoe posobie [Acmeology: manual], St. Petersburg, Piter, 2003. – 256 p.
2. Gurievskaya V.M. Visn.NADU [NAPA Almanac]. – 2013. – N 2.
3. Dao de Tsin, transl.by Jan Chin-Shuna, St. Petersburg, Azbuka, Azbuka-Atticus, 2011. – 144 p.
4. Mindell A. Lider kak master edinoborstva (vvedenie v psikhologiju demokrati) [Leader as a master of single fight (Introduction to the democracy psychology)]. – Moscow, Belovodie, 1993. – 88 p.
5. Mindell A. Protsessualno-orientirovannaja rabota s konfliktami: glubinnaja demokratija otkrytykh forumov: prakt. shagi k predotvrashcheniju i razresheniju konfliktov v semie, na rabochem meste i v mire [Processualy-oriented work with the conflicts: deep democracy of opened forums: practical steps to avoiding conflicts in family, at work, in the world]. – Moscow, Belovodie, 2011. – 256 p.
6. Mindell A. Protsessualnyi um: rukovodstvo po ustanovleniu svyazi s umom Boga [Processual mind: guidance on connection with the God's mind]. – Moscow, Belovodie, 2011. – 352 p.
7. Mindell A. Alternativa terapii: tvorch.kurs lektcii po processualnoj rabote [Alternative to the therapy: creative course on processual work]. – Moscow, Belovodie, 2011. – 400 p.
8. Orban-Lembrik L. E. Osnovy psikhologii upravlinnia: monografia [Bases of the psychology of management: monography]. – Івано-Франківськ : Plai, 2002. – 426 p.
9. Shupbakh M. Svitova Robota – Transformatsia v Organizatsiakh, Spilnotakh, Biznesi ta Gromadskomu Zhitti [World Work – Transformation in Organizations, Units, Business and Public Life]. – available at: <http://www.ddi.in.ua/uk/publikaciji.html>
10. Shupbakh M. Strategii: electron.vyd [Strategies: electronic edition]. – 2010. – No. 9. – available at: <http://www.ddi.in.ua/uk/publikaciji.html>