

# Организационно-деятельностные игры

*версия для печати*

## Организационно-деятельностные игры

(Опубликовано: Природа", 1987, N 4. )

Игра - и научное исследование? Наверное, для тех, кто еще незнаком со специальными применениями игровых методов, такой союз покажется неожиданным. Что может быть общего между импровизационным, легким, безответственным, "ненастоящим" характером игры и серьезной, кропотливой (до головной боли) работой ученого? Можно ли "играючи" заниматься наукой, образованием, производством, иными делами? "Играючи" - нельзя, а вот играть здесь, оказывается, можно, а порою даже необходимо.

Мы живем в такое время, сложность которого определяется масштабностью и многоплановостью изменений в нашей жизни. Его называют временем перестройки и ускорения, подчеркивая характер преобразующего, действенного отношения к нашему настоящему и будущему. Сегодня ядро планов перестройки составляет решение проблем сферы производственной, сферы хозяйственной. Но уже первые шаги в этом направлении показывают, что мы имеем дело с более широкой и многоплановой ситуацией, которая проверяет на прочность и сферу образования, и сферу культуры, и сферу науки. В наши дни ни одна из этих сфер не может остаться не затронутой идеей *развития* и должна либо найти соответствующие этой идее механизмы самодвижения, саморазвития, либо - окажется рано или поздно в ситуации внешней перестройки в соответствии с требованиями других сфер, общей социальной и культурной обстановки.

### Игры на развитие

В отличие от идеи *естественно* протекающей эволюции, идея развития предполагает наличие *сознательной, искусственной* компоненты изменения мира. Развитие - это такое его прогрессивное изменение, которое мы производим в соответствии со своими ценностными ориентациями, своими целями и программами. Для нашей страны установка на такое деятельное отношение к жизни не является новой, и наше общество, может быть, больше, чем любое другое накопило опыт выдвижения и реализации программ решительного и глубокого преобразования жизни. И все-таки ситуация, с которой мы имеем дело сегодня, не в последнюю очередь связанная и с последствиями этих программ, показывает, что многие действенные механизмы развития нами еще не освоены. В организационно-деятельностных играх (общепринятая аббревиатура - ОД-игры, или ОДИ) принцип развития - важнейший для организаторов и участников. ОД-игры, в отличие, например, от "мозгового штурма", синектики, деловых игр, ориентированных на решение конкретных предметных задач или ситуаций, - это *игры на развитие*. Работы по их созданию проводились коллективом специалистов под руководством Г. П. Щедровицкого на базе Научно-исследовательского института общей и педагогической психологии АПН СССР. Первая игра состоялась в августе 1979 г. Несмотря на свою молодость, ОД-игры успели хорошо зарекомендовать себя во многих сферах деятельности: при определении перспектив развития высшего образования, разработке долгосрочных программ развития городов, научно-исследовательских институтов, крупных производственных объединений и т. д. Читателям "Природы", возможно, будет интересно узнать, что ОД-игры использовались для уточнения программы "Экополис" по экологическому и социальному эксперименту в подмосковном городе Пущине. Всего за семь лет было проведено 50 больших ОД-игр и более ста малых. Методологическую Московского методологического кружка (ММК). Чтобы понять, в каком отношении ОД-игры находятся к науке, попробуем сначала разобраться в том, может ли сегодня наука ответить на поставленные жизнью вопросы о механизмах развития. Как видим, на науку возлагается здесь двойная ответственность: за собственное будущее, собственное развитие, но также и за развитие других сфер, ожидающих найти в науке опору и основание для научно обоснованных стратегических решений. Именно таков сегодня социальный заказ науке на обеспечение развития. Однако научное знание ориентировано на *объекты* нашей деятельности, а не на саму деятельность! Знания об объектах деятельности дают нам возможность владеть ими, употреблять их и даже перестраивать, создавать в соответствии с нашими целями. Соединение научной точки зрения с технической сделало возможным развитие инженерии и проектирования. Но могут ли знания об объектах деятельности заменить знания о самой деятельности? Могут ли знания об объектах научного исследования дать исчерпывающее представление о самом этом исследовании?

В марксистской философии представление о деятельности в форме представлений об ее объекте называется превращенной формой представления, т. е. косвенной, вторичной, производной<sup>1</sup>. Возможно ли использовать такую форму? Да, и мы постоянно это делаем. Например, мы пытаемся формировать научный подход к миру через освоение научных представлений о мире. Мы, правда, говорим о том, что "знать" - не значит "уметь", обнаруживаем, что на этом пути мы оказались привязанными к возрастающему информационному потоку... Но ведь что-то все-таки удастся! Да, удастся - в тех случаях, когда мы имеем дело со сложившейся, устойчивой областью научной и практической деятельности. Но если мы встречаемся с областью становящейся, если у нас появились цели преобразования и развития - знание об объектах становится зыбкой опорой, и мы нуждаемся в прямом, непосредственном знании о нашей деятельности, нашем мышлении. Такое знание называется *рефлексивным*, т. е. позволяющим осуществлять рефлекссию - "поворот" сознания с объектов нашей деятельности на саму деятельность.

### Место методологии

Итак, научного подхода "не хватает" при обсуждении вопросов об эффективных стратегиях индивидуального и коллективного творчества и, тем более, вопросов развития. Всякий раз, когда такое обсуждение ведется не просто на уровне здравого смысла и личного жизненного опыта, а на теоретическом уровне - ученые-естественники заимствуют представления рефлексивного типа из других областей знания. И прежде всего - из философии и методологии.

В начале века, анализируя ситуацию, сложившуюся в физике, В. И. Ленин писал: "...современная физика... идет к единственно верному методу и единственно верной философии естествознания не прямо, а зигзагами, не сознательно, а стихийно, не видя ясно своей "конечной цели", а приближаясь к ней ощупью, шатаясь, иногда даже задом. Современная физика лежит в родах. Она рождает диалектический материализм"<sup>2</sup>. Пройден ли до конца этот путь? Состоялся ли эффективный синтез философского и научного подхода в физике, химии, математике, психологии и т. д.? Наш век показал, что для этого мало доброго желания ученых осваивать философские представления (так, наша страна добилась всеобщей философской грамотности для людей с высшим образованием) - необходима большая и специальная работа по созданию рефлексивных представлений, которые смогли бы обеспечивать рефлекссию современной научной практики в целях ее развития. Было бы ошибочным полагать, что философское знание - знание о наиболее общих законах эволюции природы, развития мира человеческой деятельности и мышления - в его нынешнем виде "впрямую" приложимо к научной практике. Это знание не может заменить конкретных исследований рефлексивного типа в различных областях нашей практики, но дает важные *основания* для таких исследований.

Осознание этих обстоятельств привело во второй половине XX в. к бурному развитию наук нового типа - наук о мышлении и деятельности, становлению "деятельностного подхода", "деятельностной точки зрения", - формировавшихся на базе междисциплинарных исследований в кибернетике, системных исследованиях, теории деятельности и т. п. Эту новую область исследований и разработок называют сегодня методологической, чтобы, во-первых, терминологически подчеркнуть ее отличие от наук традиционного типа, во-вторых, что более существенно, подчеркнуть ее нацеленность на анализ и разработку *средств, методов, подходов*, используемых в различных областях мышления и деятельности. В своей особой функции область методологических исследований и разработок постепенно приобрела самостоятельную форму и содержание. Она представляет сегодня не просто звено, обеспечивающее стыковку философии и науки, но может рассматриваться и как *новая культурно-историческая область мышления и деятельности*. Методологическое знание обладает одним уникальным свойством, отличающим его от других видов знания: оно может быть использовано для рефлексии собственного мышления и деятельности методологов. На этой основе рабочие процессы (разработка средств, методов мышления и деятельности) могут быть увязаны с процессами их рефлексии и далее - с процессами развития. Методологическое мышление способно исследовать и строить системы, обладающие возможностями *саморазвития*.

После этих необходимых разъяснений мы можем вернуться к ОД-играм. *ОД-игры - это методологические игры*, в которых методологический подход реализуется в практике постановки и решения проблем развития комплексным коллективом профессионалов.

### Исходная ситуация ОД-игры

Теперь можно попытаться воссоздать общую схему ОД-игры. В основе каждой игры обязательно должна быть *проблемная ситуация*, сложившаяся в той или иной сфере человеческой практики. Проблемная - значит неразрешимая в рамках известных возможностей:

имеющихся актуально (здесь и теперь) или потенциально (в другом месте, в опыте прошлого, в лучших достижениях настоящего). Если ситуация может быть разрешена в рамках известных возможностей, известных подходов, то ОД-игра не нужна и могут быть использованы другие методы, например, уже упоминавшиеся деловые игры, методы управленческого консультирования и т. п. Поэтому при ее подготовке и анализе заказа на нее исходная ситуация обязательно исследуется организаторами и проверяется на проблемность.

Отметим, что появление проблемной ситуации связано не только с объективными обстоятельствами, но и с уровнем претензий к своей работе коллектива-заказчика игры. Наличие объективных обстоятельств означает, что цели коллектива не могут быть достигнуты без штурма "мировых рекордов". Но станет коллектив равняться на мировой уровень или просто скорректирует цели под "то, что есть" - как раз и зависит от его уровня претензий. Очень редко мы попадаем в такие ситуации, где развитие - единственная объективная возможность продолжить существование, и мы не можем скорректировать свои цели. Но верно и обратное - мы можем практически любую ситуацию нашей жизни и работы превратить в ситуацию развития за счет постановки недостижимых ранее целей.

Для решения проблемной ситуации собирается *комплексный коллектив* участников, в состав которого входят профессионалы из различных сфер деятельности. Это объясняется несколькими важными обстоятельствами. Во-первых, к любой такой ситуации имеет отношение не одна, а несколько научно-предметных областей (проблемы "предпочитают" существовать на стыке наук). Во-вторых, к такой ситуации обязательно имеют отношение не только ученые-теоретики, но и проектировщики, конструкторы, организаторы и прочие "практики". В-третьих, в коллектив ОД-игры обязательно входят методологи и так называемые игротехники. При подборе участников важен принцип "репрезентативности": желательно, чтобы в игровом коллективе были представители всех основных социальных институтов, задействованных в решаемой проблемной ситуации.

Таким образом, использование методологического подхода в ОД-играх не означает, что играют в них только методологи. Сценарий игры обязательно должен содержать концепцию взаимодействия методологов и практиков-профессионалов в ходе постановки и решения проблем. Может показаться, что установка на развитие, ориентация на мировой уровень обязательно предполагают, что в ОД-игре должны принимать участие только "корефеи" соответствующих профессиональных областей. И действительно, организаторы стараются привлечь к участию в игре специалистов высокой квалификации. Однако необходимо помнить, что ОД-игры - это игры на постановку и решение проблем, поэтому квалификация участника не может определяться только "багажом", не меньшее значение приобретает способность отказа от известных "домашних заготовок", быстрого освоения того, что знают и умеют другие, точного видения ситуации, способности мыслить и действовать в условиях, когда нельзя опереться на чей бы то ни было опыт и т. д.

### **Ход игры**

Первая фаза игры - вхождение коллектива в проблемную ситуацию. Это фаза *самоопределения и самоорганизации* участников, постановки ими собственных целей по отношению к "большой" проблемной ситуации и "малой" ситуации самой игры. Коллектив должен проверить на прочность имеющиеся знания, представления, способы работы, убедиться в принципиальной проблемности ситуации, сформировать готовность действовать по максимальному уровню претензий. Эта фаза позволяет воспроизвести целевым образом в "малом" игровом пространстве (относительно малом, так как в игре обычно принимает участие от 60-70 до 150 и даже до 200 человек) "большую" проблемную ситуацию, ее возможности и ограничения, основные ее конфликтные моменты и противоречия. Возможность так увидеть ситуацию и почувствовать ее в конкретных и напряженных взаимодействиях - это один из первых результатов игры.

Характерное требование в ОД-игре состоит в том, что на всех фазах работы участники должны зафиксировать проблемное содержание ситуации в теоретической форме. Этому моменту придается большое значение. Он необходим для того, чтобы перейти к собственно научному, мыслительному анализу. ОД-игры - это игры на мышление, игры, в которых проблемы ставятся и решаются на теоретическом уровне. Именно поэтому уже в первой фазе игры большое значение придается работе со схемами и на схемах. Появление схем - необходимое условие для современных форм мышления.

Первая фаза должна закончиться для коллектива четким осознанием расхождения между имеющимися возможностями и поставленными целями. С психологической точки зрения эта ситуация является предельно напряженной и даже драматичной для коллектива, особенно для

тех, кто впервые попадает на игру (предупреждения об этом - одно, а на деле оказаться в принципиально проблемной ситуации - это совсем другое...). В этих условиях готовность и способность коллектива продолжать движение во многом зависит от действий игротехников и руководителя игры, предъявляя очень высокие требования не только к их профессиональным, но и личностным качествам. Впрочем, в неменьшей степени эти требования относятся и к любому другому участнику игры. Ситуации развития - это ситуации проверки не только нашего уровня претензий, но и реального соответствия наших действий этим претензиям. Ответственность в таких ситуациях не может быть прерогативой руководителя.

Содержание второй фазы более всего отличает ОД-игру от других методов коллективной творческой работы. Эта фаза резко отличается по своему назначению и содержанию от первой. И вместе с тем именно она наиболее сложна для внешнего описания. Немалый опыт рассказов об играх убедил автора, что человеку, не прошедшему хотя бы один раз большую ОД-игру, дать адекватное представление об этой фазе практически невозможно. Поэтому ограничимся здесь лишь некоторыми важными, но неизбежно внешними фиксациями.

С методологической точки зрения первая фаза игры реализует возможности предметно-профессионального подхода в условиях самоопределения и самоорганизации<sup>1</sup>. Суть второй фазы - переход от предметных, профессиональных способов мышления и деятельности - к методологическим, от различных предметных точек зрения на проблему - к распределенному и рефлексивному анализу самих этих подходов, средств мышления и понимания<sup>2</sup>. Наличную проблемность ситуации надо "увидеть" как взаимосвязанную с имеющимися у нас методами работы в ней.

Результатом процедуры распределечивания должны стать два типа рефлексивных представлений: представления о самой деятельности и представления об ее объекте (на этом этапе необходимо вводить различие описаний объекта в предметной и распределенной форме). Первый тип представлений в терминах игры называется организационно-деятельностным, второй - объектно-онтологическим. Специфика методологического подхода целиком связана с появлением организационно-деятельностных представлений, и это обстоятельство зафиксировано в названии ОД-игр. Однако это не означает отказа от работы по решению проблемы в объектно-онтологической плоскости. Точнее было бы сказать, что методологический подход и состоит в технике правильного соотнесения, "состыковки" двух этих типов представлений.

Для второй фазы сохраняется требование теоретической работы на схемах, но схемы должны быть уже совершенно другого содержания. В принципе, участники могут фиксировать свои рефлексивные представления в любых известных им средствах, однако они редко оказываются готовыми к работе такого рода. Поэтому на второй фазе возрастает значение методологических консультаций, разыгрывается второй этап взаимодействия методологов и профессионалов. Вторая фаза должна дать второе - рефлексивное - представление проблемной ситуации, определив на сей раз грань известного и неизвестного для представлений методологического типа. При прохождении этой фазы на уровне максимальных претензий в проблемной ситуации должны оказаться и методологи, и игротехники. Такое требование может показаться странным для тех, кто знаком с практикой деловых игр. Но в отличие от деловых игр, в условиях ОД-игры организаторы принципиально не имеют возможности построить еще до игры модель "правильного" решения. ОД-игра опирается не на правильное решение задачи, а на правильную постановку проблем. Эта постановка должна быть не просто фиксацией "тупика", она должна показывать, чего именно не хватает для достижения целей. Если удастся так зафиксировать проблему, у нас появляются основания для разработки основных идей ее решения или, в наиболее сложных случаях, для разработки программ дополнительных исследований, обеспечивающих решение проблемы.

Третья фаза игры - фаза оформления результатов для использования в "большой" ситуации. Нацеленность на практическое действие - это тоже один из важнейших принципов ОД-игры. Может показаться, что он противоречит принципу теоретической работы в игре, но это не так. В методологических концепциях ММК, используемых в ОД-играх, мышление рассматривается не как изолированное и самодостаточное: оно должно быть соотнесено с практическим действием, должно давать мыслительные основания для действия и получать, в свою очередь, развивающие импульсы через рефлексию, понимание осуществленного действия. Эти общие установки реализованы в разработках категории мыследеятельности, которая по-новому оформляет представления не только о мышлении и действии, но и о процессе коммуникации - в их системной взаимосвязи в коллективной работе<sup>3</sup>. Проще говоря, то, что сегодня для практических ситуаций принято называть соответствием "слова и дела", в системах с научным обеспечением должно быть, как минимум, соответствием "*мысли, слова и дела*". Методологическое оснащение ОД-игр нацелено на организацию такого соответствия.

Трудно рассчитывать на то, что все вышеизложенное создало у читателя достаточно полное представление об ОД-играх. Если же начать рассказывать о них подробно и научно строго, понадобится и изложить многие специальные вопросы из методологии науки (дело это не только не простое, но и явно выходящее за рамки статьи), и дать представление об игре "вообще" (на сегодняшний день теоретическое понятие игры еще не построено, несмотря на общую практику игр различного рода), и рассказать об опыте проектирования и подготовки игр, и конечно же, о механизмах самой игры, о наиболее интересных результатах... Уже сам этот неполный перечень довольно утомителен. Часть из этих вопросов освещена в популярных и специальных статьях об ОД-играх<sup>5</sup>. Но очень многое еще находится в стадии доработки и осмысления. Поэтому давайте теперь попробуем познакомиться с ОД-игрой иначе: попробуем взглянуть на нее, побывать на ней - настолько, насколько это получится с помощью журнальной статьи. Наверное, это сложно, наверное, - почти невозможно... И отлично! Если так, то ситуация вполне годится для начала игры! Начнем?

### **Подготовка игры**

*Автор.* Итак, инициативная группа в сборе. В нее входит автор и все, кто начал сейчас читать статью и не остановился на введении в тему. Попробуем проанализировать нашу исходную ситуацию.

*Первый читатель (Чит. 1).* А что значит проанализировать ситуацию?

*Автор.* Если вас интересует вопрос о том, что значит вообще проанализировать ситуацию (на уровне понятия и абстрактного представления о ситуации и ее анализе), то это вопрос не ко мне, а к методологу. Это его консультационные функции в играх. Но у нас пока методолога нет. Что же, в нашем вопросе уже есть подсказка: нам надо ввести с самого начала такую роль. Но прежде чем эта роль оживет и начнет действовать самостоятельно, я отмечу, что ваш вопрос можно понять и не чисто теоретически, а практически, примерно так: "Что мы должны сейчас сделать, чтобы проанализировать ситуацию?" Вот на этот вопрос я могу попробовать ответить на основании своего опыта участия в играх и их подготовки. Нам необходимо выявить основных участников нашей ситуации, понять их интересы, исходные целевые установки, их точки зрения и позицию в отношении к организации игры. В круг этих участников, очевидно, входим и мы сами, значит, то же самое надо проделать и с определением своей позиции. Наверное, с этого лучше бы и начать. А закончиться наш анализ должен достаточно ясным пониманием того, как должна быть (в основных чертах) организована игра: для этого надо будет точно сформулировать ее тему, цели, определить организационный проект, программу и регламент игры. Я ничего не напутал?

*Чит. 1.* А кто может вам помочь, проконтролировать нас в этих вопросах?

*Автор.* Спасибо за вторую подсказку. Конечно же, это функции специалиста по организации игр, его принято называть "игротехником" (ИТ). Вот и появилась вторая роль в нашей работе (вслед за "методологом").

*Чит. 1.* Легко сказать "появилась". Пока появились только названия ролей. Кто же их сможет взять на себя? Есть ли среди нас, инициаторов игры, специалисты по ОД-играм и методологи?

*Автор.* А вы кто сами будете по своей профессиональной ориентации? (Такой вопрос мы задаем каждому участнику игры при знакомстве с ним.)

*Чит. 1.* Я рядовой старший научный сотрудник, физик, кандидат физико-математических наук, методологией специально не занимался (разве что в рамках институтского курса по философии) и не участвовал ни в деловых, ни в ОД-играх (я потому и статью читать начал). Меня вообще-то больше интересуют не игры, а вопросы организации научных исследований. Честно говоря, я и после вашего введения слабо верю в то, что в этом деле нужны игры. Если уж выкладывать свое отношение "начистоту", то мне кажется, нам нужно не "играться", а за то небольшое время-место, которое у нас есть, разобраться в том, для чего нужно программирование научных исследований, как можно решать проблемы внедрения их результатов и т. д. Тут действительно масса вопросов, которые заинтересуют любого причастного к науке читателя. А вы вместо этого тянете нас в какие-то странные дебри вопросов про игру. Может быть, я говорю слишком резко, но я думаю так.

*Автор.* Большое спасибо вам за такое резкое обозначение своей позиции, в ОД-играх мы называем такое действие самоопределением участника. Без такого вот искреннего самоопределения участника игры, настоящей игры и не будет. Кстати, в одной из игр была даже найдена формулировка для необходимой степени искренности в игре: "говорить надо искренне, но на грани откровенности". Вы нам подали пример такого действия, и будет очень хорошо, если мы сможем ему следовать. А теперь отвечу на ваш вопрос...

*ИТ.* Простите, что вмешиваюсь, но этот вопрос больше относится к моим функциям как игротехника.

*Чит. 1.* Это кто говорит? Откуда взялся игротехник?

*Автор.* Похоже, кто-то просто взял на себя эти функции.

*Чит. 1.* Но где гарантии, что он с ними справится?

*Автор.* Гарантий никаких в игре нет - я об этом предупреждаю с самого начала.

*ИТ.* А исходить мы с вами можем только из тех участников, которые есть. В этом состоит один из важнейших принципов игры: "Здесь и теперь!". То есть мы должны использовать по максимуму то, что мы имеем в наличии и в отведенное нам время. Вот я, один из участников, и взял на себя эту роль. Кстати, скажу пару слов о своей позиции. Я по профессии геолог, работаю сейчас в НИИ. Мне довелось побывать на некоторых играх в качестве рядового участника. Лично мне игры дали очень много. Если назвать самое главное - я понял, почувствовал реально, что в науке можно работать по-настоящему коллективно, что в этом таятся огромные новые возможности при решении наиболее сложных проблем. А еще поменялось мое отношение к игровым методам. По правде говоря, на первую игру я ехал с большой неохотой, по приказу директора института. На вторую я, преодолевая массу препятствий, старался поехать сам, потому что захотел овладеть методом игры. Вот и сегодня я взялся за роль игротехника, потому что это соответствует моим интересам.

*Чит. 1.* Но хватит ли у вас опыта, квалификации?

*ИТ.* Конечно, нет. Поэтому я буду играть в игротехника. Кстати, в этом, наверное, и состоит основное преимущество игрового метода: он позволяет начать действовать даже в тех случаях, когда мы с точки зрения привычной организации дела к этому не готовы. Сравним нашу ситуацию с ситуацией в детских играх. Когда дети играют, скажем, в путешествие на корабле и кто-то должен быть капитаном, нам ясно, что "подготовленного" капитана среди них нет. Для начала кто-то из детей должен набраться смелости и сказать: "Я буду капитаном". Если этого не произойдет - игры не будет.

*Чит. 2.* А я вот слушал ваш разговор со стороны и удивлялся, когда же вы делом займетесь? У вас не только на саму игру, но и на подготовку к ней уже не остается времени. Не пора ли вам провести тот самый "рефлексивный анализ", чтобы понять, туда ли вы идете? А еще я бы предложил выбрать руководителя игры, который бы не давал нам отвлекаться на второстепенные вопросы.

*ИТ.* Прекрасные предложения! Но игровой принцип гласит: "Выдвинул инициативу - реализуй ее!" Так что будем считать, что руководитель у нас есть. Как будем продолжать нашу работу, уважаемый Руководитель (Рук.) игры?

*Рук.* Начнем с короткой рефлексивной остановки. Кто хотел бы начать и ответить на вопрос, что у нас произошло за это время?

### **Рефлексивная остановка**

*Чит. 1.* Ответить можно очень просто. К работе мы не приступали, а занимались разговорами вокруг нее. Сначала Автор предложил проанализировать ситуацию, потом я задал вопрос, потом на него долго отвечали, появились другие вопросы - пока вы нас не остановили. Я кое-что успел выяснить про ОД-игры, но вряд ли мы куда-то продвинулись. Вот и все.

*Рук.* Уважаемый Игротехник, вы не смогли бы прокомментировать это выступление? У меня такое впечатление, что если мы все просто будем вспоминать и перечислять то, что слышали, нам это мало что даст. Кстати, можно ли назвать "рефлексивным анализом" то, что сделал наш уважаемый коллега, Чит. 1?

*ИТ.* Такое припоминание событий (каждый из нас в повседневной жизни часто это делает) - еще не рефлексия. Вспомним замечание методолога: рефлексия должна "высветить" средства, способы, структуру нашего мышления и деятельности.

*Чит. 1.* Разве мы осуществляли деятельность? Мы беседовали, или, выражаясь более научным языком, осуществляли коммуникацию.

*>ИТ.* Если с вашей точки зрения это так, проанализируйте, как она происходила. Для этого можно, например, выделить позиции основных участников, их цели, языковые средства коммуникации и т. п. Было бы важно определить, достигли ли они взаимопонимания и т. д.

*Рук.* Правильно ли я понял, что рефлексивный анализ будет зависеть от точки зрения участника? Как же нам получить объективное представление о том, что было?

*ИТ.* Вы поняли правильно, только здесь необходимы уточнения. Рефлексивный анализ будет зависеть не просто от субъективной точки зрения участника, а прежде всего от той системы отсчета (как говорят в физике), относительно которой мы будем фиксировать наше движение. Смена системы отсчета будет давать другую картину движения. Если удастся выявить систему отсчета участника, можно будет даже оценить, *правильно ли он осуществлял рефлекссию со своей точки зрения* (я бы говорил лучше - "со своей позиции"). В частности, можно будет проверить, правильно ли он осознает свое место в этой системе отсчета. Рефлексия - это прежде всего поворот сознания на себя: свою систему отсчета и свое место в ней. А потом уже определяется место других в этой системе, а еще дальше - делается попытка выявить собственные системы отсчета других участников. "Объективную" картину (а точнее, полную, т. к. любая из правильных рефлексивных картин в этом смысле объективна) можно получить как полный набор этих частных, относительных картин. И еще один важный момент: рефлексивная картина зависит от наших целей: цели определяют то, на что ориентирована рефлексия (мы видим то, что хотим увидеть).

*Рук.* Своей консультацией вы поставили нас в непростое положение. Теперь я понял, что вам в играх приходится специально обучать участников рефлексивной работе. Не смогли бы вы для облегчения нашей задачи сделать сначала рефлексивный анализ со своей позиции (по вашему же игровому принципу об инициативе)?

*ИТ.* Попробую. Я - игротехник, и буду оценивать нашу ситуацию в игротехнической системе отсчета. В этой системе для оценки нашего движения мне необходимо ответить на ряд вопросов:

1. Продвигаемся ли мы в деле подготовки к игре?
  2. Используем ли мы при этом элементы ОД-игротехники, какие и как?
  3. "Включил" ли уже кто-то из участников игровое отношение к ситуации? и т. д.
- Каждый такой вопрос задает мне конкретную проекцию того, что происходит. Я начну с первого...

*Рук.* Но ведь этот набор вопросов для вас стандартный (этакий "джентльменский набор") для любой ситуации и даже любой игры. А мне хотелось бы услышать, что же особенного происходит у нас именно сегодня. Как это сделать?

*Методолог (Мет.).* Для этого нашему уважаемому коллеге придется продолжить свое самоопределение. Пока что он только заявил свою "профессиональную" позицию. Это уже многое определило, т. к. теперь все происходящее он должен рассматривать с точки зрения соответствующих профессиональных представлений, как сквозь призмочки особого рода. Однако ситуацию это еще не задает. Чтобы у игротехника появилась ситуация, он еще как минимум должен определяться в своих целях. Именно цели задают основу, каркас ситуации. Если их нет, происходящее аморфно, текуче, неостановимо. Игротехнику это хорошо известно по играм: для тех, кто по-падает на игру "бесцельно", а потом так и не успевает определить свои цели, интенсивный круговорот игры не только не дает возможности быть активным, самостоятельным игроком, но и хотя бы со стороны понимать, что происходит, приводит лишь к мельтешению в глазах. Напрасно после игры будут пытаться друзья и начальство: "что же там было?" - в ответ они могут услышать много интересного о личных переживаниях участника, но ровно ничего об игре и ее результатах. Итак, фиксация профессиональной позиции делает рефлекссию профессионально определенной, а фиксация целей делает ее рефлексией целенаправленной, ситуативной, рефлексией активного участника событий. В чем же состоят ваши цели, уважаемый Игротехник?

*Чит. 3.* Где это вы слышали, чтобы кто-то открыто декларировал свои цели?

*Мет.* Я - на каждой игре. В играх даже специально выделяется время (по игровым масштабам - немалое) для того, чтобы каждый участник и игровые группы определили свои цели. "Беда" заключается не в том, что мы имеем "закрытые", "свои" и т. п. цели, а в том, что мы их, как правило, просто не имеем. А когда нас просят их сформулировать, оказывается, ко всему прочему, что мы этого еще и не умеем. В играх такая ситуация наблюдается постоянно. Вам, как научному сотруднику, она может быть тоже знакома по опыту составления планов и программ научно-исследовательской работы: в графы "Цели" и "Результаты" мы, как правило, просто еще раз переписываем тему работы, а на все уточняющие вопросы можем лишь "многопонимающе" улыбнуться, намекая на то, что в "настоящей" науке о "результатах" и "целях" можно говорить только выполнив исследования. Про "цели" мы потом напишем - в готовом отчете или диссертации... Так часто рисуют дети - "что получится"... В этом неумении ставить цели состоит одна из основных методологических, организационных и даже психологических трудностей перехода на программную организацию научно-исследовательской работы.

*Чит. 3.* Я не буду говорить за всех, но про себя я точно могу сказать, что я всегда знаю, чего хочу, поэтому я всегда имею цели.

*Мет.* "Хотеть" - еще не значит иметь цели. В отличие от психологического подхода в определении целей, организационно-деятельностный подход предполагает, что цель должна быть социально "проработанной" и значимой. Поэтому мы рассматриваем игротехника не просто как "одного из игротехников" со своим частным мнением, а как представителя определенного профессионального сообщества, определенной сферы деятельности, определенного коллектива. При таком понимании целей "хочу" сближается с "должен" - не по административной обязанности, а как результат осознания своего профессионального и личного долга.

*Чит. 3.* А чем слабее подход психологический? Наверное, и у него есть свои преимущества?

*Рук.* Этот вопрос и дискуссию для желающих давайте адресуем на методологическую консультацию (такие консультации-дискуссии проводятся на ОД-играх в вечернее время и являются важной формой методологического оснащения игры). А теперь слово Игротехнику.

*ИТ.* У меня не одна цель. По опыту игр я знаю, что для эффективного действия на ОД-игре надо определить как минимум три группы целей: производственные, игровые и рабочие. Производственные цели я определяю с точки зрения своих профессиональных ситуаций, находящихся вне игры. В своем институте я хотел бы сделать применение игровых методов нормальной практикой коллективной работы над наиболее сложными проблемами. Сейчас, когда мы готовим программы научно-исследовательской работы на следующую пятилетку и на более далекую перспективу, необходимо определить долгосрочную стратегию развития института и отрасли. Вот где пригодилась бы игра для выдвижения и проверки основных идей, подходов! Поэтому наша игра должна *продемонстрировать* новый метод моим коллегам. А сам я надеюсь повысить свою игротехническую квалификацию - об этом я уже говорил. Игровые и рабочие цели относятся к "внутреннему" пространству игры. Игровую цель я для себя определил так: втянуть в игру читателей. Если этого не произойдет, наша статья будет лишь *имитировать игру* в коммуникации созданных Автором персонажей.

*Чит. 3.* А могу я в качестве игровой цели определить для себя перевод нашей беседы с игры на нормальное, деловое обсуждение? Я при этом, наверное, окажусь вне игры и должен буду если уж и играть, то против вас, Игротехник!

*ИТ.* Ваша цель приемлема для игры, и если вы сумеете ее удерживать - будет очень полезна для самой игры. Кстати, на первой моей игре один из участников так и заявил: "Моей целью будет сломать игру!".

*Чит. 3.* Его отправили с игры?

*ИТ.* Нет.

*Чит. 3.* Он вам здорово мешал?

*ИТ.* Он нам здорово помогал: своей жесткой критикой хода игры он натолкнул нас на интересные идеи по перестройке программы, когда мы попали в тяжелую ситуацию.

*Чит. 3.* Но раз вы перестроили программу, то ту, "первую", игру не сыграли и, значит, мой коллега - разрушитель - победил.

*ИТ.* Это красивый аргумент для вас как "разрушителя игры". Но как игротехник я знаю, что не было не только "первой", но и "второй" игры - была просто игра, которая, наткнувшись на препятствие, сумела его использовать для нового интересного продолжения. А вот программ было две: первая, разработанная до игры, была сломана, а вторая была разработана после этого на игре - как обеспечивающая продолжение работ и достижение общих целей игры. И еще одна деталь, важная для нашей подготовки к игре: программируется не игра, а рабочий процесс в игре. Поэтому в той игре *поменялось содержание работ*, а игра за счет этого *продолжалась*. Игру нельзя запрограммировать, игре необходим сценарий, который должен так задавать состав игровых позиций и возможные способы их взаимодействия, чтобы все сбило в рабочем процессе использовались для его интенсификации.

*Чит. 1.* Я наконец-то раскусил вашу тактику, уважаемый Игротехник! Вы каждый вопрос используете не столько для прямого ответа, сколько для подготовки нас к игре. Пока я этого не понял, мне все время хотелось вас остановить и вернуть к "делу". Теперь я могу рефлексивно оценить нашу ситуацию с вашей позиции и вижу, что с точки зрения ваших целей мы многое успели. А что не успели? Что, по-вашему мнению, еще не сказано об ОД-игре принципиально важного?

*Рук.* Кстати, а куда девался Автор? Его уже очень давно не слышно. Втянул нас в этот разговор об играх, а сам помалкивает.

*ИТ.* Я за ним наблюдал - он уже четвертый раз переделал программу и регламент статьи, а мы ему в пятый раз все поломали.

*Автор.* Это действительно так. Вместо подготовки к игре - вы устроили "круглый стол" с ответами на вопросы читателей, вместо рефлексивного занятия - вы "круглый стол" продолжили. А все потому, что помнили про свои "производственные" и "игровые" цели, а про рабочие забыли даже рассказать.

*>Рук.* Дорогой Автор, но вы же прекрасно знаете, что первый день на играх, как правило, проходит именно так. Зато мы теперь уже немного готовы к игре, вернее, к играм. И я бы согласился с тем, что рабочих целей у нас пока и не могло быть, потому что практическую ситуацию вы нам не задали.

*Автор.* А почему я ее должен задавать? Впрочем, я забыл об основном игровом принципе: выступил с инициативой... Что же, у меня есть три разных предложения. Они зависят от того, удалось ли вам, Игротехник, добиться своих игровых целей и подключить к нашей игре читателей. Если да, то мы можем продолжить и, во-первых, в следующий раз в таком же составе, как сегодня, рассказать об одной из 50 больших ОД-игр, каждая из которых проводилась в конкретной проблемной ситуации. Во-вторых, мы можем продолжить теоретическое обсуждение ОД-игр, как это делается на методологической консультации.

*Чит. 1.* По-моему лучше...

*Рук.* Извините, пожалуйста. Наше время истекло. Слово теперь тем, кто сегодня молчал.

---

△ 1. Иваницкий Г. Р. Пущинский социальный эксперимент // Природа. 1983. № 7. С. 56-63.

△ 2. Щедровицкий Г. П. Организационно-деятельностная игра как новая форма организации коллективной мыследеятельности // Методы исследования, диагностики и развития международных трудовых коллективов. М., 1983.

△ 3. Подробнее см.: Мамардашвили М. К. Форма превращенная // Философская энциклопедия. Т. 5. М., 1970. С.386-389.

△ 4. Ленин В. И. Полн. собр. соч. Т. 18. С.332.

△ 5. Разработка и внедрение автоматизированных систем: теория и методология. М., 1975.

△ 6. Щедровицкий Г. П. Принципы и общая схема методологической организации системно-структурных исследований и разработок // Системные исследования. Методологические проблемы. Ежегодник-1981. М., 1981.

△ 7. О распрямлении см.: Батищев Г. С. Познание творчества // Природа. 1986. № 6. С.51.

△ 8. Щедровицкий Г. П. Схема мыследеятельности - системное строение, смысл и содержание // Системные исследования. Методологические проблемы. Ежегодник-1986. М., 1987.

△ 9. См., напр.: Зинченко А. П. Игра // Архитектура: Приложение к "Строительной газете". 1982. 25 апр.