

**Организационно-деятельностная игра как новая форма
организации коллективной мыследеятельности**

1. ПРЕДЫСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ ОДИ.....
2. ПРАКТИКА ОДИ.....
3. ЭТАПЫ РАЗВЕРТЫВАНИЯ ОДИ.....
4. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОДИ.....
5. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ОДИ.....
6. РАБОЧИЕ ПРОЦЕССЫ И РЕФЛЕКСИЯ В ОДИ.....
7. КУЛЬТУРНО-ИСТОРИЧЕСКИЙ СМЫСЛ ОДИ.....

С середины 50-х годов в Москве на междисциплинарных методологических семинарах стала разрабатываться особая форма интеллектуальных методологических игр (далее — ИМИ), которая затем, в конце 70-х годов, была преобразована в иную форму игр, получивших название *организационно-деятельностных* (далее — ОДИ). В настоящее время ОДИ получили уже распространение в качестве средства и метода решения сложных междисциплинарных, межпрофессиональных и даже межкультурных комплексных проблем, имеющих важное народнохозяйственное значение, и, более того, в качестве удобной и достаточно эффективной формы *организации и развития коллективной мыследеятельности*. и поэтому их уже можно обсуждать как новое социокультурное явление современной жизни.

1. Предыстория становления ОДИ

В процессе становления и развития ОДИ можно выделить ряд сформировавших их базовых компонент, а саму предысторию разбить на ряд периодов, организуемых в соответствии с логико-онтологической структурой категории происхождения (см. [[Щедровицкий 1963 c](#)]).

Первой и основной базовой компонентой ОДИ, по сути дела их основанием, являются теоретические и практические концепции Московского методологического кружка (далее — ММК), которые сами прошли в своем развитии три основных этапа:

1) с 1952 по 1960 г. — этап содержательно-генетической эпистемологии (логики) и теории мышления [[Щедровицкий, Алексеев 1957 b](#); [Щедровицкий, Алексеев, Костеловский 1960 c](#); [Щедровицкий 1975 b](#); [1976 a](#); [1966 e](#); [1962 a](#); [1965 c](#); [Schedrovitsky 1967 f](#); [1968 d](#); [Щедровицкий, Розин 1967 e](#); [Розин 1967 b](#)];

2) с 1961 по 1971 г. — этап деятельностного подхода и общей теории деятельности (см. [[Щедровицкий 1966 a](#); [1967 a](#); [1969 b](#); [1970 a](#); Проблемы... [1967](#); [Генисаретский 1970a](#); [Сидоренко 1972](#); [Разработка... 1975](#); [Сазонов 1980](#); [1981](#)]).

3) с 1971 г. — этап системомыследеятельностного (далее СМД) подхода с одновременным переносом центра тяжести с теоретических исследований и разработок на общую структуру методологии и ее основные единицы — подходы [*Щедровицкий* [1974 a](#), [1974 d](#); [1981a](#) *Schedrovitsky* 1972 b].

С момента своего появления в конце 70-х годов в качестве особой формы организации коллективной мыследеятельности ОДИ формировалась как практическая реализация основных концепций ММК и продолжает развиваться в этой своей функции (ср. [*Щедровицкий* [1981 a](#)]).

Второй базовой компонентой ОДИ была практика проведения полидисциплинарных комплексных методологических семинаров, сложившаяся к 1955 г. и получившая широкое распространение в первой половине 60-х годов (см., например [*Спиркин, Сазонов* 1964] и [*Щедровицкий* 1979 a]). Уже к концу 1962 г. она была оформлена в виде ИМИ, которые стали осознаться и анализироваться, с одной стороны, в качестве проблем рефлексии в организационно-управленческих играх [Проблемы... 1965: 61-68], а с другой стороны, в собственно методологическом аспекте — в форме проблем организации коллективного полидисциплинарного, комплексного и системного мышления и, соответственно этому, — как проблематика синтеза и соорганизации разных и разнородных, предметных и деятельностных знаний (см., например [*Щедровицкий* [1964 a](#), 1964 j; [1984 a](#); *Schedrovitsky* 1971 i; *Щедровицкий Садовский* [1964 h](#); Проблемы... 1967: 106-190; *Сидоренко* 1972; *Щедровицкий* 1978 a; 1979 a; *Щедровицкий, Щедровицкий П.Г.* 1977 a; *Поливанова, Щедровицкий* [1979 b](#)]). При этом собственно методологическая проблематика ММК постоянно формировалась как рефлексивное отражение практики методологических семинаров (см. [Проблемы... 1965: 61-68; Проблемы... 1967: 106-121; *Щедровицкий* [1974 d](#); [1981 a](#); [1964 a](#); *Schedrovitsky* 1966 j; *Спиркин, Сазонов* 1964]).

Параллельно с этим — и это дало третью, очень важную компоненту ОДИ — на базе Научно-исследовательского института дошкольного воспитания АПН РСФСР с 1961 г. проводились общеметодологические, социокультурные и психолого-педагогические исследования игр детей (см. [*Щедровицкий* [1964 b](#); *Щедровицкий, Надежина* [1973 d](#); *Надежина* 1964 b; *Психология*...1966]); именно это соединение теоретического и организационно-методологического анализа детских игр с практикой работы методологических семинаров привело в 1962 г. к появлению идеи ИМИ, оказавшей сильное влияние на все дальнейшее развитие концепций ММК.

К концу 60-х и в особенности к началу 70-х годов в рамках ММК сложилось уже совершенно отчетливое понимание того, что методология — это не просто учение о средствах и методах нашего мышления и нашей деятельности, а совершенно особая форма организации всей мыследеятельности и жизнедеятельности людей, что методологию нельзя передавать как знание или набор инструментов от одного человека к другому, а можно лишь выращивать, включая людей в новую для них сферу

методологической мыследеятельности и обеспечивая им там полную и целостную жизнедеятельность. В этой связи, естественно, встал вопрос о тех формах практической организации мыследеятельности, в которых коллективное методологическое мышление могло бы вырабатываться не только в узких и эзотерических группах методологов, но и в значительно более широких по своему составу группах профессионалов и специалистов.

Эти размышления подкреплялись и стимулировались партийными и государственными установками на поиск эффективных форм организации межкультурных и междисциплинарных, комплексных и системных исследований и разработок, которые могли бы обеспечить решение важнейших народнохозяйственных проблем и задач. Чисто теоретический поиск этих форм продолжался примерно до 1976 г.

Весь этот долгий период с 1952 по 1976 г. можно считать первым, «инкубационным» периодом становления ОДИ.

Второй период — по сути своей он был переходным — охватывает сравнительно короткое время: с конца 1976 по июль 1979 г. В работах, начатых нами совместно с Д.А.Аросьевым и В.И.Астаховым, была сделана попытка включить средства, методы и организационные формы, созданные в ходе ИМИ, в контекст и в систему учебных деловых игр (далее — УДИ), которые мы проводили с коллективами спортивных тренеров, работавших в центрах олимпийской подготовки. В результате этого появились очень своеобразные гибридные игры, соединявшие в себе свойства УДИ и свойства ИМИ. В этот период мы провели четыре многодневные игры такого типа и еще несколько игр меньшего масштаба, в которых отрабатывались различные фрагменты больших игр. Все проведенные игры детально анализировались на следовавших за ними многонедельных рефлексивных разборах, было подготовлено три больших отчета по играм для Центрального спортивного клуба добровольных спортивных обществ профсоюзов (ЦСК ДСО профсоюзов) (см., например [Аросьев, Астахов, Щедровицкий 1978 б]).

Этот опыт включения ИМИ в организационный контекст и идеологию УДИ можно считать четвертой важнейшей компонентой в становлении ОДИ. Главным результатом этого периода было то, что мы на практике увидели и поняли: работу тренеров по подготовке спортсменов высокого класса очень трудно, практически невозможно представить в каких-либо общезначимых нормах и моделях. В силу этого никто в этих условиях не может взять на себя роль учителя и, следовательно, определение путей и способов подготовки каждого отдельного спортсмена выступает всегда как экзemplифицированная проблема, которую, подобно многим народнохозяйственным или методологическим проблемам, можно и нужно решать как уникальную и неповторимую путем организации сложной конфликтной ситуации, выявления и фиксации множества проблем, с разных сторон отражающих эту конфликтную ситуацию, перевода их в пакеты традиционных и новых задач и последовательного решения этих задач в соответствии с параллельно создаваемыми планами работы.

На этом опыте мы поняли также, что тренеров высокого класса надо не обучать, а непрерывно развивать, и необходимая для этого организационная форма должна походить скорее на форму ИМИ, нежели на форму УДИ.

Таким образом, к весне 1979 г. сложилась уже прямая и предельно конкретизированная установка на разработку новой формы игр, которая могла бы обеспечить разрешение уникальных народнохозяйственных и социокультурных проблем, достигала бы полного жизненного включения участников в процесс мыслительной работы, развивала их и, следовательно, была бы достаточно близка к организационным формам ИМИ, но вместе с тем придавала бы им более экзотерическую и деятельно-практическую форму.

В июле 1979 г. мы приняли предложение руководства одного из институтов Государственного комитета СССР по науке и технике (ГКНТ) провести игру по теме: «Разработка ассортимента товаров народного потребления для Уральского региона». По времени это предложение совпало с началом совместной разработки коллективами сотрудников Научно-исследовательского института общей и педагогической психологии АПН СССР (НИИ ОПП) и Московского государственного института физической культуры (МОГИФК) новой темы: «Анализ техники решения сложных проблем и задач в условиях неполной информации и коллективного действия», и мы тогда решили, что это предложение как нельзя лучше подходит для того, чтобы спроектировать и практически проверить новую, комплексную и системную форму организации коллективной мыследеятельности, направленной на решение сложной народнохозяйственной проблемы. Предполагалось также по ходу этих проектных и программирующих разработок, а затем по ходу организации и осуществления всей коллективной работы провести параллельные исследования процессов решения проблем в условиях неполной информации и коллективного действия, а вместе с тем и всей вообще коллективной мыследеятельности. Таким образом, в структуру ОДИ вошло в качестве неперемennого условия и компоненты само исследование рабочих и игровых, а также жизнедеятельных процессов групп и всего коллектива в целом. Дальнейший опыт показал, что подобные исследования являются одним из важнейших факторов коллективной мыследеятельности, и они закрепились в качестве базовой компоненты, конституирующей саму форму ОДИ. Поэтому все связанное со специальным исследованием коллективной мыследеятельности можно считать еще одним, пятым в этом перечне, важнейшим фактором становления ОДИ.

Поскольку на основную часть намечаемой игры отводилось 9 дней, мы с самого начала не могли рассчитывать на выполнение исходного задания в целом — разработку ассортимента товаров народного потребления для Уральского региона, а решили сосредоточиться на первом, подготовительном этапе этой работы (имевшем для нас куда большее значение) — на программировании комплексных исследований и проектных разработок (далее — ИПР), обеспечивающих в дальнейшем создание ассортимента

товаров народного потребления; эти соображения с самого начала позволили нам спроектировать несколько рабочих групп, каждая из которых занималась своим особым ассортиментом, но все они делали одну и ту же работу в плане программирования комплексных ИПР.

По сути дела, решение спроектировать новую форму организации для коллективной мыследеятельности, направленной на разрешение такой сложной проблемы, как «Программирование комплексных ИПР, обеспечивающих создание ассортимента товаров народного потребления», завершило период естественной предыстории становления ОДИ и привело нас к ситуации появления ОДИ [*Щедровицкий 1963 с*], которая соединила все естественно сложившиеся в долгой предыстории компоненты с целенаправленной технической установкой на искусственное создание новой формы организации мыследеятельности¹.

2. Практика ОДИ

За время с августа 1979 по июль 1982 г. коллектив методологов, объединившихся вокруг Комиссии по психологии мышления и логике Всесоюзного общества психологов, и коллективы сотрудников НИИ ОПП АПН СССР и МОГИФК, проводящие исследования по теме «Анализ техники решения сложных проблем и задач в условиях неполной информации и коллективного действия», провели под нашим руководством 16 больших ОДИ (см. табл.):

1. Программирование комплексных ИПР, обеспечивающих создание ассортимента товаров народного потребления.
2. Формирование коллектива и разработка программ для комплексных междисциплинарных и многопредметных, методологически организованных исследований ОДИ.
3. Дизайн-проектирование и дизайн-программирование систем — сравнительный СМД-анализ.
4. Выявление средств, методов и техники изобретательской деятельности.
5. Формирование оргструктуры и программы работ Института комплексных прикладных исследований организации, руководства и управления, работающего в системе научно-производственного объединения (см. [*Галкина и др. 1982; Программно-целевой... 1982*]).
6. Основания, механизмы и процессы понимания сложного научного текста в междисциплинарной группе.
7. Обеспечение нормального функционирования и развития технологий и деятельности на атомных электростанциях (АЭС).

¹ Здесь из-за недостатка места редактор сборника был вынужден опустить сравнительно большой раздел статьи, называвшийся «Ситуация появления ОДИ».

8. Формирование игрового коллектива для большой игры «Город».
9. Вступление в должность начальника управления строительством АЭС.
10. Программирование социального развития коллектива строительства АЭС.
11. Вывод из эксплуатации и определение перспектив дальнейшего использования энергоблока АЭС.
12. Учебно-воспитательный процесс в вузе (см. [Зинченко 1982]).
13. Учебно-воспитательная работа в вузе.
14. Организационно-деятельностная игра по теме «Коммуникация и взаимопонимание в качестве предмета комплексных исследований», проведенная в форме деловой игры.
15. «Город». 1-й этап: принципиальные задания на разработку программ развития, моделей и генплана города.
16. Процессы проблематизации в ОДИ.

Кроме этих, перечисленных выше, «больших» игр на основе сложившихся образцов был проведен еще ряд игр несколько меньшего масштаба: в Харькове на базе Института инженеров коммунального строительства (ХИИКС) — Ю.Л. Воробьевым и его сотрудниками; в Горьком на базе Инженерно-строительного института (ГИСИ) — К.Я. Вазиной; в Киеве на базе НИИ теории и истории архитектуры (КиевНИИТИА) — В.Л. Авксентьевым и А.П. Зинченко; в Москве, на базе Московского городского управления народного образования (Мосгоруро) — С.Д. Неверковичем и А.А. Тюковым. Поэтому можно считать, что к настоящему времени накоплен уже первый практический и достаточно объективированный опыт организации и проведения ОДИ и пришло время для аналитического и критического обсуждения его в различных планах — организационном, педагогическом, проектном, исследовательском и др. Ясно, что круг вопросов, который здесь надо обсуждать, невероятно широк и его нельзя охватить не только в одной статье, но и во многих, монографиях. Ясно также, что такое обсуждение потребует весьма длительного времени. Поэтому в этой статье мы затронем всего лишь несколько моментов из числа тех, которые представляются нам наиболее важными для понимания общего смысла ОДИ.

Таблица: Общие данные проведенных ОДИ

Игра	Подготовительный этап	Основной этап	Место проведения и базовое учреждение	Количество участников*	Количество организаторов
1	23.07.79-17.08.79 р.з.	18.08.79- 26.08.79 9 р.д.	Новоуткинск УФ ВНИИТЭ ГКНТ	56-33	12
2	27.08.79-17.08.79 6 р.з.	18.09.79 - 14.05.81 78 р.з.	Москва НИИОП АПН СССР	62-22	3
3	23.07.80-15.08.80	16.08.80 -	Новоуткинск	44-38	11

	7 р.з.	23.08.80	УФ ВНИИТЭ ГКНТ		
		8 р.з.			
4	01.11.80.-24.11.80	25.11.80 -	Рига	180-87	14
	6 р.з.	27.11.80	Латв. Совет ВОИР		
		3 р.д.			
5	27.01.81-08.02.81	09.02.81 -	Москва	110-83	12
	4 р.з.	13.02.81	НИИОП АПН СССР		
		5 р.д.			
6	31.01.81-16.02.81	17.02.81 -	Москва	14-14	3
	3 р.з.	28.02.81	НИИОП АПН СССР		
		4 р.з.			
7	03.03.81-29.03.81	30.03.81 -	пос. Заречный	47-43	11
	8 р.з.	04.04.81.	БАЭС Минэнерго		
		5 р.з.			
8	23.04.81	24.04.81.	Одесса	29-29	2
	1 р.з.	1 р.д.	ЮНЦ АН УССР		
9	24.12.80-24.05.81	25.05.81. -	Москва ВИПКэнерго	24-22	5
	8 р.з.	17.06.81.			
		10 р.з.			
10	24.12.80-20.06.81	17.06.81. -	Москва ВИПКэнерго	22-22	5
	6 р.з.	14.07.81.			
		4 р.з.			
11	29.05.81-01.08.81	02.08.81.-	пос. Заречный	68-53	11
	8 р.з.	22.08.81.	БАЭС Минэнерго		
		21 р.д.			
12	23.05.81-18.11.81	19.11.81. -	Харьков	192-134	16
	11 р.з.	30.11.81.	ХИИКС и ХИСИ		
		12 р.д.			
13	05.10.81-11.10.81	12.10.81. -	Москва	131-37	2
	3 р.з.	0211.81.	МФТИ		
		4 р.з.			
14	21.03.82-06.04.82	07.04.82. -	Москва	96-52	4
	2 р.з.	08.04.82.	НИИОП АПН СССР		
		2 р.з.			
15	23.04.81-25.04.82	16.04.82. -	Одесса	218-97	7
	17 р.з.	23.04.82.	Горисполком и ЮНЦ		
		8 р.д.	АН УССР		
16	06.06.82-04.07.82	05.07.82. -	Москва	138-56	8
	7 р.з.	09.07.82.	НИИОП АПН СССР		
		5 р.д.			

* Первая цифра означает общее число участников игры, вторая — число участников, прошедших всю игру.

Список сокращений:

АЭС — атомная электростанция;

БЛЭС — Белоярская атомная электростанция;

ВИПКэнерго — Всесоюзный институт повышения квалификации Министерства энергетики СССР;

ВОИР — Всесоюзное общество изобретателей и рационализаторов;

ГИСИ — Горьковский инженерно-строительный институт;

ГКНТ СССР — Государственный комитет по науке и технике СССР;
 ИПК — Институт повышения квалификации;
 Киев НИИТИА — Киевский научно-исследовательский институт теории и истории архитектуры;
 МОГИФК — Московский областной государственный институт физической культуры;
 Мосгоруно — Московское городское управление народного образования;
 МФТИ — Московский физико-технический институт;
 НИР — научные исследования и разработки;
 НИИОПП АПН СССР — Научно-исследовательский институт общей и педагогической психологии Академии педагогических наук СССР;
 р.з. — рабочих заседаний;
 р.д. — рабочих дней;
 УФ ВНИИТЭ — Уральский филиал Всесоюзного научно-исследовательского института технической эстетики;
 ХИИКС — Харьковский институт инженеров коммунального строительства;
 ХИСИ — Харьковский инженерно-строительный институт;
 ФПК — факультет повышения квалификации;
 ЮНЦ АН УССР — Южный научный центр Академии наук Украинской ССР;
 ЦСК ДСО профсоюзов — Центральный спортклуб добровольных спортивных обществ профсоюзов.

3. Этапы развертывания ОДИ

Подобно всем видам мыследеятельности ОДИ в своем развертывании проходят три этапа.

1. Этап подготовки, на котором разрабатываются основной замысел и концепция игры, формулируются основные рабочие цели, которые должны быть достигнуты с помощью игры (здесь игра выступает как средство достижения этих целей и именно в этой своей функции рассматривается и проектируется), разрабатываются оргпроекты, программы и планы игры, возможно также сценарии самых существенных ее моментов и другие оргдокументы; по времени этот этап может занимать от нескольких дней до нескольких месяцев или даже лет (см. таблицу проведенных ОДИ). На этом же этапе в ходе обсуждений различных аспектов игры формируются команды организаторов, методологов и исследователей игры; число этих команд меняется в зависимости от тематического и мыследеятельностного содержания игры, а также от различных обстоятельств и условий ее проведения.

2. Основной этап, на котором в игровой форме (заданной оргпроектом и программой игры) осуществляются предварительно спроектированные и спrogramмированные рабочие процессы, производящие и порождающие продукты и результаты, соответствующие целям различных участников игры — заказчиков, организаторов, методологов, исследователей и всех без

исключения игроков (если они прикладывают усилия для их достижения). Этот этап, как правило, уже при проектной разработке делится на ряд фаз, каждая из которых имеет свое особое функциональное назначение.

На первой фазе в форме установочных докладов всем участникам игры излагаются замысел, основная концепция и важнейшие рабочие цели проводимой игры, а затем — ее оргпроект, программа и регламент. Во многих случаях, особенно при проведении массовых ОДИ с людьми, не прошедшими предварительный отбор, в установочных докладах обсуждаются понятие ОДИ и различные психологические трудности, возникающие у людей, впервые принимающих участие в игре.

На второй фазе начинается практическое вхождение участников в игру, проработка и освоение рабочих и игровых целей, организация, соорганизация и самоорганизация игровых групп. Основным процессом здесь является самоопределение участников, и от того, насколько эффективно оно проходит, зависят дальнейшие успехи каждого игрока и всей игры в целом. На процесс самоопределения отводится от одного до трех дней, но в принципе он постоянно осуществляется в течение всей игры (и если основной функцией ОДИ становится развитие участников, то сама она проектируется и организуется так, чтобы процесс самоопределения продолжался до конца игры). Так как процессы вхождения в игру и самоопределения в ней не могут происходить вне основных рабочих процессов, фазы вхождения и рабочие фазы игры практически перекрывают друг друга. Во многих случаях третья фаза игры, открывающая ряд рабочих фаз, начиналась уже с вечера первого дня игры, иногда — с утра второго дня, хотя в некоторых из названных в перечне ОДИ мы вынуждены были начинать реальные рабочие процессы лишь с третьего и даже четвертого дня игры, а первые дни после установочного доклада заполнять специально спланированными имитациями рабочих процессов, используемыми лишь в качестве фона для самоорганизации групп и самоопределения участников. Число рабочих фаз и их характер меняются от игры к игре в зависимости от сложности тематизмов игры, артикулированности целей и представлений о промежуточных продуктах и результатах рабочих процессов, а также в зависимости от общей длительности самой игры.

В особенно длительных играх мы специально вводили «буферные» и резервные фазы, например, в виде дня свободных дискуссий, дня консультаций или даже так называемого дня отдыха (который всегда заполнялся достаточно напряженной работой). В оргпроектах всех ОДИ обязательно предусматривалось время для активной разрядки и активного отдыха.

3. Этап выхода из игры и обобщения опыта имеет, как видно из названия, двойное назначение и соответственно этому разворачивается как бы по двум параллельным каналам. Это — очень важная и принципиальная часть всей ОДИ, которая обязательно должна проектироваться и прогнозироваться организаторами. Практически этот этап не имеет конечной

границы и у разных участников завершается в разное время и по-разному, в зависимости от обстоятельств их жизни и работы; тот или иной результат игры обязательно входит во всю последующую жизнь и работу участников.

Для методологов и организаторов игры третий этап — это всегда этап целенаправленного и сознательного рефлексивного и мыслительного анализа опыта проведения игры и фиксация этого опыта в тех или иных культурно значимых формах — нормативных проектных, методологических, научно-исследовательских и т.п.; вид и тип избираемых форм фиксации опыта определяется либо принадлежностью аналитиков к той или иной сфере мыследеятельности [Программно-целевой... 1982] либо же их перспективными установками на выполнение той или иной рабочей функции в последующих ОДИ.

Во всех случаях, выход из игры как для методологов и организаторов, так и для любых других участников является крайне трудным в человеческом отношении и поэтому должен тщательно исследоваться.

4. Организационная структура ОДИ

Подобно многим другим видам мыследеятельности ОДИ представляет собой сложную полисистему. основной каркас которой задается *организационно-технической структурой* мыследеятельности (рис. 1).

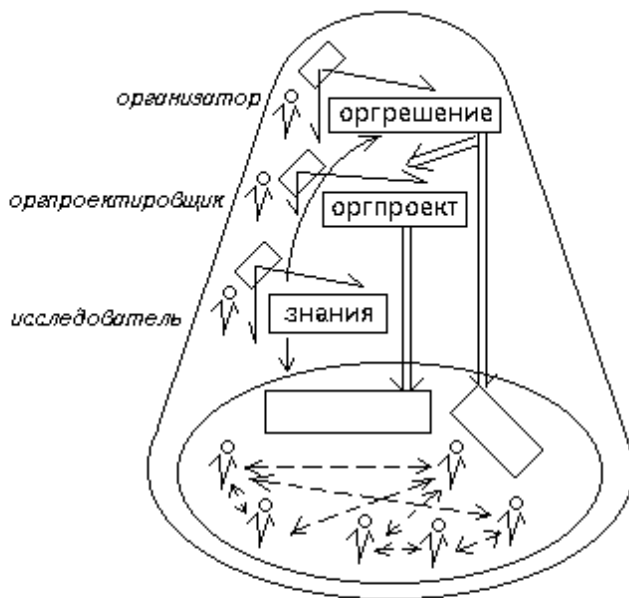


Рис. 1. Структурно-функциональная оргсхема простой организационно-

технической системы мыследеятельности (ОТСМД)

Переноса характеристики структуры полисистемы на саму полисистему, мы говорим обычно об *организационно-технических* системах мыследеятельности (далее — ОТСМД) и различных их вариантах — социотехнических системах (СТСМД), культурно-технических системах (КТСМД) и т.д. [Проблемы... 1967: 106-115; Сидоренко 1972:9-71; Щедровицкий 1977 b; 1971 d; 1979 a; Сазонов 1980; 1981].

ОТСМД, как и все ее варианты, — это всегда по меньшей мере двойная система мыследеятельности, в которой одна система — верхняя на рис. 1, — во-первых, рефлексивно отражает другую систему — нижнюю на рис. 1, — а во-вторых, действует в отношении этой другой системы — преобразует ее, нормирует, организует, управляет ее функционированием или развитием и т.д. ОТСМД всегда изображается в виде «матрешечных» схем, в которых одна система мыследеятельности «захватывает» и «поглощает» другую систему [Щедровицкий 1969 b; 1970 a; 1971 d; Сазонов 1981].

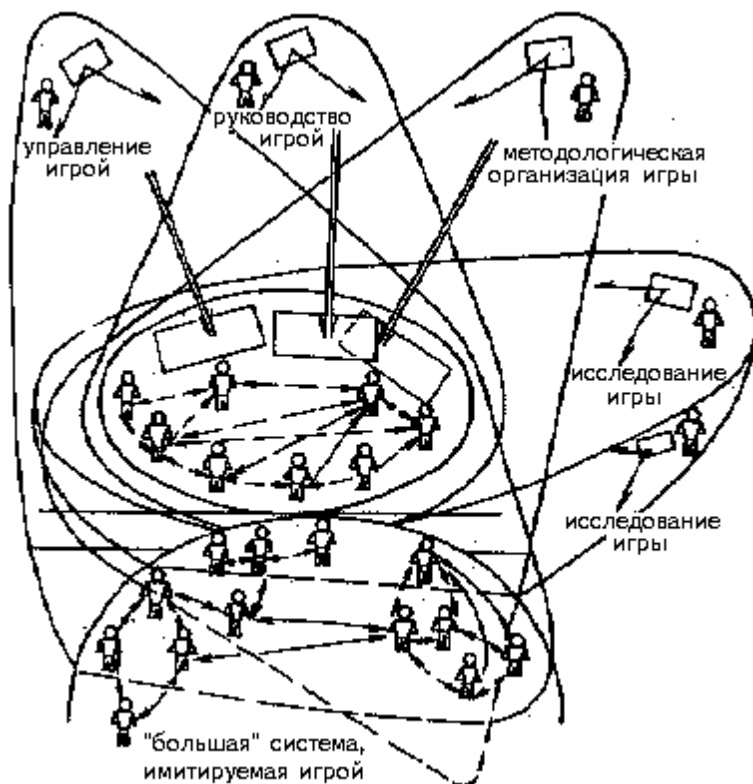


Рис. 2. Структурно-функциональная оргсхема организационно-деятельностной игры (ОДИ)

Отношение захвата и поглощения одних систем другими осуществляется прежде всего за счет отношений рефлексивного отображения и мыслительного описания одними системами других, за счет рефлексивной разработки проектов организации других систем и программ их функционирования и развития, определяющих следующие за этим целевые практические воздействия первых систем на вторые [Проблемы... 1967: 106-115; Сазонов 1981].

В отличие от многих ОТСМД всякая ОДИ строится как множественная ОТСМД, соединяющая в своей структуре несколько разных организационно-технических (ОТ) отношений и связей: во-первых, ОДИ всегда имеет несколько, конкурирующих между собой «фокусов» организации, руководства и управления (рис. 2), а во-вторых, она предполагает еще ОТ-отношение мыследеятельной имитации одних систем другими (хотя это отношение реализуется отнюдь не всеми позиционерами и не всеми системами мыследеятельности, включенными в ОДИ).

В принципе, ОТ-структура ОДИ может строиться из сколь угодно большого числа ОТ-отношений и связей между различными мыследеятельностями и собирать их самыми причудливыми способами (поэтому каждая ОДИ предполагает свой особый оргпроект, фиксирующий ее неповторимую ОТ-структуру), но очень скоро эти композиции ОТ-отношений и связей между разными мыследеятельностями выходят за пределы приемлемой для нас сейчас сложности, и поэтому все ОДИ, которые мы проводили до сих пор, строились на одной-двух, максимум трех оргуправленческих системах, двух-трех методологических системах и одной-двух исследовательских системах; в ряде случаев некоторые из методологических и исследовательских систем одновременно выполняли и оргуправленческие функции или же включались в состав оргуправленческих служб. Соответственно этому между фокусными рефлектирующими системами устанавливались либо отношения полной автономности и независимости с правом конкурировать и бороться в процессе игры, либо же, наоборот, отношения полной или частичной зависимости и подчинения.

За счет этого группы исследователей могли разделяться на а) группы включенного технического исследования, обеспечивающего организацию игры и управления ходом ее, и б) группы независимого естественнонаучного исследования (см. [Программно-целевой... 1982]).

В играх с достаточно большим числом участников (таких, как 11-я, 12-я, 15-я) еще специально выделялись две «фокусные» организационно-методологические группы: а) группа организации взаимодействия, б) группа организации содержательных конфликтов и процесса проблематизации. Первая из этих групп должна была вызывать и поддерживать эффективные игровые и рабочие взаимодействия между группами и отдельными

участниками игры, осуществлять переводы и перемещения игроков из группы в группу, оказывать поддержку слабым группам или, наоборот, противодействовать сильным группам, стремящимся захватить или подчинить себе другие группы. Вторая из названных групп должна была обеспечивать один из основных для всякой ОДИ процессов — конфликт между разными профессиональными и предметно-дисциплинарными позициями, имитируемый игровыми столкновениями групп и отдельных участников, перевод этого конфликта в чисто содержательную и, в этом плане, необходимую форму, осознание конфликтной ситуации как проблемной и отображение проблемной ситуации в ряды проблем, соответствующие планам и линиям их разрешения в идеальной действительности мышления [Щедровицкий 1978 а; 1979 а; Щедровицкий, Щедровицкий П.Г. 1977 а; Поливанова, Щедровицкий [1979 б](#)].

5. Основные принципы организации и проведения ОДИ

В отличие от многих других систем мыследеятельности всякая ОДИ является принципиально многоцелевой системой. Это видно уже из простейшей схемы ее оргструктуры, представленной на рис. 2. Но не только службы ОДИ, приведенные на этой схеме, но и каждый отдельный участник ее может иметь свои особые цели и использовать игру для достижения их. И чем большим будет разнообразие этих целей, чем сильнее конфликты между ними, тем богаче и эффективнее будет сама игра, тем больше продуктивных результатов она даст. Перефразируя известные слова К. Маркса об основном законе общественной жизни в Новое время, можно сказать, что основной закон и принцип ОДИ — это хаос, организованный в этом своем основном качестве для получения заранее намеченных продуктов.

Это представление об ОДИ как о многоцелевой и по материалу своему хаотической системе определяет и задает основные принципы их проектирования и реальной организации. На всех этапах подготовки и проведения ОДИ рассматривается как: 1) самостоятельная, 2) самоорганизующаяся и 3) саморазвивающаяся система. И каждая из этих характеристик используется как принцип организационной работы. Соответственно этому основной этап игры предстает как разворачивающийся по трем основным фазам.

В первой фазе основная часть работы организаторов и руководителей ОДИ направлена на то, чтобы вызвать активную деятельность всех участников игры. В условиях коллективной работы это неизбежно приводит вскоре к столкновениям идей, мнений, позиций участников, затем — к конкуренции и борьбе за пространство-время, а в конце концов — к тупику в работе.

Когда конфликты представлений и подходов проявляются достаточно резко и впереди начинает вырисовываться тупик, к которому идут группы и

коллектив в целом, тогда руководители ОДИ начинают готовить переход ко второй фазе игры — фазе самоорганизации.

При этом они решают две параллельные и взаимно дополняющие друг друга задачи: во-первых, они должны организовать внутrigрупповые и межгрупповые взаимодействия и за счет этого сформировать единый коммуницирующий и общающийся коллектив, а во-вторых, они должны сложить из всех групп и всех участников одну мыследеятельную мегамашину, осуществляющую рабочие процессы, заданные оргпроектом и программой игры.

Практически во всех ОДИ исходными рабочими процессами, без которых не может быть и самой ОДИ, являются процессы целеобразования и проблематизации. И начать эти процессы участники игры могут, как правило, без предварительной перестройки и развития самих себя и своей мыследеятельности. Поэтому, в принципе, при достаточно развитой технике организационной работы и некотором минимальном уровне подготовки всех остальных участников игры, руководителям ОДИ удастся вызвать самоорганизацию: мыследеятельная мегамашина в своих первых и самых простых формах складывается и начинает функционировать.

Но, опять-таки, поскольку ОДИ организуется для решения проблем (а не задач), возникающая таким образом мегамашина не может дать решения поставленных перед ней заданий и получить необходимый продукт. Организаторы ОДИ знают это заранее, уже тогда, когда они выбирают проблему и формируют коллектив. Но все остальные игроки не знают этого (и не могут этого признать, сколько бы им ни говорили об этом вначале); они под разными предлогами отводят указание на то, что им придется перестраиваться и развиваться, если они хотят решить поставленную перед ними проблему, не принимают его всерьез и не создают у себя соответствующей установки. Они могут прийти к пониманию этого тезиса и к осознанию его серьезности только в ходе общей работы и в первую очередь — через многие неудачи и специально ориентированное критическое осознание их.

Поэтому главная задача для организаторов ОДИ на этой фазе работы — это по ходу дела привести коллектив к такой точке, когда всем или, во всяком случае, многим станет ясно, что имеющиеся в их распоряжении средства и методы мышления и мыследеятельности, а также те формы организации и соорганизации мышления и деятельности, которые они реализовали, не дают им возможности довести дело до конца, перевести конфликтную и проблемную ситуации, в которых они оказались, в культурно значимые проблемы и, тем более, разложить каждую из этих проблем в совокупность задач [Щедровицкий, Щедровицкий П.Г. 1977 а] и таким образом разрешить ее. Этот момент должен быть осознан участниками не как обстоятельство их групповой или личной некомпетентности и не как обстоятельство их профессионального несоответствия сложившейся ситуации, а как отражение объективного положения дел, существующего в

мире. Микроситуация, сложившаяся в игре, должна быть понята объективно — как проявление общей социокультурной ситуации.

И тогда, если участники ОДИ будут хотеть дойти до конца и разрешить проблему, им останется только один путь — начать развивать свою «мегамашину», свои формы организации коллективной работы, свои средства, методы и техники мыследеятельности, а через это — и самих себя. В этом пункте начинает реализоваться третий принцип ОДИ — принцип саморазвития, и вместе с тем начинается третья фаза основного этапа игры. И все усилия организаторов и руководителей ОДИ с этого момента направляются на то, чтобы помочь участникам игры развиваться. Развиваться, по меньшей мере, до того момента, пока не будет разрешена данная проблемная ситуация, но, в принципе, стратегия развития себя и своей мыследеятельности может быть закреплена участниками игры как общий метод решения любых и всяких проблем — и в этом, в конечном счете, состоит основной смысл и назначение ОДИ.

6. Рабочие процессы и рефлексия в ОДИ

Как процессы самоорганизации, так и процессы саморазвития в ОДИ обеспечиваются в первую очередь за счет рефлексии [*Щедровицкий 1974 д; Генисаретский 1970 а*] и специальной организации рефлексивных процессов у всех участников.

При большом разнообразии форм организации коллективной мыследеятельности в ОДИ, до сих пор все проведенные нами игры строились на том или ином сочетании трех основных форм: 1) рабочих занятий в специализированных (профессионально-предметных, тематических, экспертных и т.п.) группах, 2) общих дискуссий в рамках всего коллектива, 3) рефлексивных занятий, групповых или общих, ретроспективных или проспективных, исследовательских, проектных, методологических, организационных и т.д.

Способы соорганизаций этих трех типов занятий также могут быть весьма разнообразными. Так, например, в Игре-1. рефлексивные занятия по регламенту завершали работу межпрофессиональных групп (ретроспективная рефлексия), предшествовали выступлениям представителей групп на общих дискуссиях (проспективная рефлексия) и завершали каждый рабочий день организаторов (итоговая организационная рефлексия). В Игре-11 рефлексивные занятия разделяли и связывали два рабочих заседания групп, в Игре-12 рефлексивные занятия групп завершали каждый рабочий день, а в Игре-15 проходили в середине дня, завершая каждый такт игры, разделенный на две части ночным перерывом, и одновременно открывая следующий такт игры.

Соединение рабочих процессов с рефлексией является главным механизмом, позволяющим мыследеятельности трансформироваться и

развиваться. Без рефлексии мышледеятельность (как индивидуальная, так и коллективная;) слепа и несвободна.

Главное, что нужно каждому участнику коллективной мышледеятельности, — это умение анализировать самого себя и свою мышледеятельность, переносить тяжесть коллективной работы с других на себя, и в первую очередь, в плане самокритики, самоопределения в ситуации и определения целей и задач саморазвития. Именно этим определяются назначение и функции рефлексии в ОДИ — помочь каждому познать и оценить самого себя, самоопределиться в сложившейся ситуации и определить меру своего личного вклада в общую работу. Иными словами, в ходе рефлексии каждый должен, по меньшей мере для себя, ответить на вопрос, что он может и должен делать в сложившейся ситуации и чего он, напротив, не может и не должен делать.

Рефлексия — важнейший конститутивный момент всякой мышледеятельности. Но если в профессиональной и предметной работе она определяет условия и границы приложения профессиональных знаний, умений и навыков, то в коллективной поисковой работе — в ходе конфликта, при проблематизации, в поиске или при разработке средств и т.п. — она конституирует саму возможность мышледеятельности и ее строительство.

Поэтому, ориентируясь на отдельного участника игры, мы можем сказать, что именно рефлексия является основным и неперменным средством, во-первых, самоопределения всякого участника игры в непрерывно меняющихся ситуациях коллективной мышледеятельности, во-вторых, его самоорганизации в игре, и, в-третьих, перестройки и развития им своей мышледеятельности.

Но точно так же и каждой игровой группе необходима специальная групповая рефлексия, чтобы группа могла разобрать и проанализировать свои действия за день, определить успешность их сравнительно с действиями других групп и по отношению к общему ходу работы, а затем наметить программу и план своих действий на следующих тактах и фазах игры. Таким образом для каждой группы рефлексия и рефлексивные занятия являются средством организационной и методологической перестройки.

7. Культурно-исторический смысл ОДИ

Что же дают нам ОДИ? Что мы получаем и что можем получить с их помощью? Эти или подобные им вопросы мы постоянно слышим от сторонних наблюдателей. Но когда мы отвечаем, что ОДИ есть прежде всего новая культурно-историческая форма организации коллективной мышледеятельности, обеспечивающая развитие самой мышледеятельности, и именно с этой точки зрения, т.е. имманентно, она и должна рассматриваться, спрашивающие, как правило, бывают не удовлетворены: им кажется, что организаторы ОДИ либо не могут ответить на их вопросы, либо по каким-то причинам не хотят отвечать.

И мы их понимаем. Обыденное сознание обычно определяет значимость всего окружающего только в категориях практического, непосредственно потребляемого продукта, и средств, обеспечивающих его получение.

И подобные же вопросы — что дает нам? — обыватели задают по поводу всего. Они спрашивают: «Что дает нам футбол или хоккей?» И не могут успокоиться, когда им отвечают, что это — формы современной массовой культуры. Они думают, что мы не можем ответить на их вопросы и поэтому просто уклоняемся. И отчасти они ведь правы: мы действительно отвечаем не на их вопросы.

Сейчас считается уже неприличным спрашивать, что дают нам музыка, живопись и литература: такого рода вопросы квалифицируются как некультурные. Но вопросы о том, что дает нам футбол и что дают нам ОДИ, по природе своей ничем от них не отличающиеся, мы пока не можем квалифицировать как некультурные, поскольку футболу пока лишь немногим более ста лет, а ОДИ и вообще всего три года.

И поэтому единственное, что мы можем сделать, это снова сказать, что ОДИ, на наш взгляд, это — новая культурно-историческая форма организации коллективной мыследеятельности, или, раскрывая это более детально, — новая культурно-историческая форма организации коммуникации, понимания, рефлексии и чистого мышления людей в условиях целенаправленного коллективного мыследействования.

Все сказанное, конечно, не исключает возможности рассматривать ОДИ в качестве орудия или машины, предназначенных для производства определенных продуктов, или в качестве средства достижения определенных практически значимых целей. ОДИ должны рассматриваться нами не только как имманентно существующие в культуре, но и как получившие определенные функции и назначение. Какие именно — это зависит от типа и характера тех внешних систем мыследеятельности, которые «захватывают» ОДИ и стремятся использовать их в своих целях, и, вместе с тем, — от тех способов предметного представления ОДИ, которые применяют различные обслуживающие их исследовательские и нормирующие системы.

Если внешняя система — пользователь ОДИ — будет, к примеру, производственной, то ОДИ получит производственно-практическое назначение и может выступить в качестве средства и метода разрешения производственных проблем и задач. Если же эта внешняя система — пользователь ОДИ будет педагогической, то ОДИ может выступить в качестве средства и метода подготовки и переподготовки инженерных и руководящих кадров в системе институтов и факультетов повышения квалификации или в качестве средства и метода обучения и воспитания детей в школе. В рамках инновационной службы ОДИ может использоваться в качестве средства и метода внедрения разнообразных мыследеятельных и организационных новшеств, а в службе развития — в качестве средства, метода и организационной формы развития различных структур и техник

мыследеятельности (включая сюда техники, средства и методы чистого мышления, коммуникации, понимания, рефлексии мыследействования). При этом внутри сферы культуротехники ОДИ будут использоваться для получения новых примеров, образцов, стандартов и норм, а также для развития интегрирующих их систем культуры, внутри сферы социотехники — для формирования консолидированных групп и коллективов, внутри сферы антропотехники — для формирования и развития людей, внутри оргуправленческой сферы — для создания новых организаций и новых мегамашин мыследеятельности, внутри сферы научных исследований и разработок — для создания новых проектов, новых программ исследований, для постановки и разрешения научных проблем и задач.

И в этом нет ничего удивительного, ибо ОДИ, как уже отмечалось, есть особая форма организации коллективной мыследеятельности любого характера и любой сложности, следовательно — возможная форма организации всякой системы мыследеятельности, а значит, вместе с тем, — системы мыследеятельности любого назначения. Иначе говоря, ОДИ — это такая форма организации коллективной мыследеятельности, в которой может быть воплощено (представлено, отражено, выражено, оформлено) любое мыследеятельное содержание. При, этом, конечно, оно оформляется в виде игры и в силу этого сильно теряет в своей определенности и структурной жесткости, становится слабо нормированным, пластичным и лабильным. Но это как раз и есть то, ради чего мы обращаемся к самой игре как к особому типу и особой форме организации мыследеятельности. За счет своей условности, структурной неопределенности и вариативности игра и связанный с нею игровой подход позволяют участникам коллективной мыследеятельности принимать любые, в том числе и невыполнимые с их индивидуальной точки зрения, бессмысленные для них задания и начинать исполнять их в игровом, а потому и достаточно безответственном, на их взгляд, допускающем любые отклонения к ошибке, плане. И таким образом, порождается ситуация, необходимая для свободного поиска, для изменения, совершенствования и развития имеющихся оргформ, средств, методов и техник мыследеятельности.

Но именно в этом, собственно говоря, и состоят культурно-исторический смысл и культурно-историческое назначение ОДИ и других, родственных ей видов игры.