

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ И ОДИ

1. Нередко мы рассуждаем так, что всякая цель может быть нами достигнута и всякая проблема или задача разрешена путем нашей производственной деятельности. Мы исходим из того, что мы все можем. Ситуация изображается таким образом, что нет никаких принципиальных ограничений на наши цели и задачи.

Это - очень симпатичная философия и идеология. Лично мне она нравится и, главное, соответствует моему характеру и темпераменту. Однако она неправильно представляет реальное положение дел.

Есть масса целей и задач, даже уже среди выдвинутых и поставленных, которые мы не можем достичь и разрешить. (Например, разработать программу развития большого города или региона.) И это надо признать и принять в качестве принципа.

Но именно в качестве принципа. Ибо оценка каждой конкретной цели или задачи - совсем другое дело, и здесь надо рассуждать конкретно-исторически, а не вообще, и всегда только по поводу этой конкретной цели или задачи.

И когда мы начинаем такое обсуждение и оценку достижимости той или иной цели, еще очень важно, где и каким образом мы ищем и определяем те факторы, от которых зависит эта достижимость: в себе или в окружающем мире, в частности, в противостоящих нам объектах.

Именно в этом пункте лежит главный фактор, определяющий направления нашей работы и смысл ОДИ. И с этим же, по сути дела, связаны проблемы развития. Если мы сосредотачиваем все наше внимание на окружающей среде, или на объектах, то тем самым, независимо от того, что мы хотим и к чему стремимся, мы сводим все к нашим сегодняшним возможностям действовать и полностью исключаем все аспекты нашего собственного развития. И наоборот: чтобы учесть наше собственное развитие и порождаемые им новые возможности действовать, мы должны направить наше внимание и наш анализ не столько на окружающую среду и противостоящие нам объекты, сколько на самих себя и рассмотреть себя, во-первых, как главный тормоз и главное ограничение в сегодняшней возможности действовать, достигать поставленные цели и решать задачи, а во-вторых, как неразвернутый пока источник новых способов действия и новых возможностей, которые еще только должны быть развернуты, а может быть даже, и порождены.

Таким образом, речь здесь идет о различии двух ориентации в организации процессов жизнедеятельности - как бы экстравертивной и интровертивной. Но этому различию дается совсем иное толкование, и утверждается, что экстра-вертивная ориентация лишает нас возможности учитывать и творить развитие, и, напротив, чтобы учитывать развитие и развиваться, надо иметь интровертивную ориентацию.

(Прим. 1. Здесь речь идет об исключительно принципиальных вещах. Всякий организм озабочен прежде всего тем, чтобы сохранить себя и обезопасить от развития. Жизнь как таковая и жизнедеятельность предполагают рост, но противостоят развитию.

Пример с профессором на ФПК.

Идеи Римского клуба.

Таким образом принятие идеи развития противостоит всякому биологическому и организмическому подходу. Эта идея неразрывно связана с понятием полисистемы.

Прим. 2. Восток с его интровертивной ориентацией как контрпример. Следовательно, речь должна идти не просто об интровертивной ориентации, а об особом ее виде и варианте, ориентированном именно на развитие, т.е. на особое использование имманентных процессов нашей жизни в целях не совпадающих с самой жизнью, т.е. являющихся для нашей жизни внешними (см.: К.Маркс, т. 46. часть II, с. 108— 109).)

2. Теперь я хотел бы проиллюстрировать эти тезисы на конкретном материале, непосредственно нас интересующем.

Когда у нас возникают затруднения с разработкой программ развития сложных Д - или МД - систем, например с разработкой программ развития большого города или региона, то

мы можем избрать любую из двух названных стратегий - либо экстравертивную, когда мы будем искать причины и источники наших затруднений в окружающих условиях и в противостоящих нам объектах, например в сложности города или региона, либо же интровертивную, когда мы будем искать источники и причины наших затруднений в нас самих, в том, что мы пока не можем, не способны сделать то, что требуется.

Первая стратегия широко распространена. Но она, как я уже говорил выше, на мой взгляд совершенно безысхода для большинства тех проблем, которые стоят перед нами, и приводит к тому, что мы лишь консервируем в нашей неспособности их решить. Вторая стратегия, наоборот, открывает перед нами, по сути дела, безграничные перспективы. Хотя мы и фиксируем, что сейчас, в этот момент, мы неспособны решить вставшие перед нами проблемы и достичь наши цели, тем не менее, мы можем принять, если признаем саму идею развития, что у нас есть возможность изменять самих себя - наше мышление, нашу деятельность, наши кооперативно организационные связи и т.п., - и, таким образом, утверждаться в мысли, что если бы мы могли себя немного изменить, продвинуть вперед, сформировать у себя новые способы действия и т.п., то мы непременно смогли бы эти проблемы решить.

Беда, на мой взгляд, заключается в том, что эта вторая стратегия у нас в настоящее время не принята, а если говорить точнее, просто отвергается.

3. В принципе, мы могли бы без труда проверить, справедливы ли и правдоподобны ли мои тезисы, проведя небольшую игру с собравшимися. Мне достаточно задать присутствующим два вопроса: есть ли у нас принципиальные трудности в разработке программ развития большого города или региона? И в чем источники и причины этих трудностей - в сложности города или же в нашем неумении и неспособности разрабатывать программы развития? Ответы на первый вопрос поделят всех присутствующих, если воспользоваться терминологией Р.Акоффа, на «удовлетворенцев» и «неудовлетворенцев», а ответы на второй вопрос - на экстравертивно и интровертивно ориентированных исследователей.

<здесь проводится маленькая игра>

4. После этой маленькой игры я хочу уточнить термины и понятия. Если до этого я пользовался словами-метафорами - экстраверт и интоверт, - то теперь я хочу заменить их более строгими представлениями, понятиями и терминами. Первых я буду называть объектно ориентированными аналитиками, а вторых - деятельностно ориентированными.

Первые видят источники и трудности в сложности объекта, отождествляют свою техническую ориентацию с познавательной и, как правило, либо остаются в бездействии, сетуя на сложность мира, либо же начинают преобразовывать и трансформировать этот внешний мир, довольно быстро коверкают и разрушают его, порождают хаос и разруху вокруг себя, набивают массу шишек и в конце-концов неизбежно впадают в пессимизм.

Вторые видят причины и источники трудностей в несовершенстве своей мыследеятельности (человеческой вообще и своей собственной в первую очередь) и все свои усилия направляют на то, чтобы проанализировать эту мыследеятельность, зафиксировать точки ее неадекватности и несовершенства, наметить линии и методы совершенствования и развития ее, разработать программы такого развития, а затем, по возможности быстрее и эффективнее реализовать эти программы в реальном развитии своей собственной мыследеятельности.

Здесь очень важно, что все эти программы и планы должны реализовываться в развитии своей собственной, а не чужой деятельности. И здесь проходит еще одна принципиальная линия раздела.

Знать и уметь должны именно те люди, которые действуют, работают, а не дядя «на стороне». Нет никакого смысла в том, что, скажем, знает и умеет работать какой-то специалист на стороне. И даже если пригласить его рассказать о своем умении, то из этого все равно ничего осмысленного и хорошего не получится. Нужно еще, чтобы он сумел передать свои знания и умения работающим и чтобы последние - это самое главное - приняли его

опыт и его манеру работать, перешли бы со своей манеры на чужую.

Интересно - это опять маленькая игра, - кто из собравшихся здесь готов переменить свою манеру мыслить и работать, скажем, на мою манеру? А если этого нет, то из лекций и докладов моих здесь ничего путного не получится.

Вас, конечно, шокирует мой ригоризм. Но, к сожалению, в этом вся суть дела, и это надо понимать.

Здесь обычно выдвигают «мягкие» согласительные варианты.

Зачем же менять все? Надо выделить ценное, прогрессивное, зерна - их взять, включить в свою деятельность и таким образом обогатиться;

В каждой работе есть определенный продукт, как нередко говорят, «сухой остаток», именно его надо выделить и использовать; ведь именно на этом строится кооперация в современной человеческой деятельности - и именно так надо работать и относиться к работе других, если мы хотим быть культурными.

Оба варианта возражения формально разумны, но, к сожалению, не объективны и потому не реализуемы. Оба объясняются тем, что мы сейчас не имеем объективных знаний и представлений о деятельности и мышлении, не знаем ни единиц их, ни механизмов жизни и поэтому переносим на научно-исследовательскую мыследеятельность представление о производственной работе. И на этом мне придется остановиться.

Далее мы можем двигаться по трем линиям: 1) обсуждать конкретные причины наших затруднений в разработке программ развития городов и регионов, 2) рассматривать факторы, приводящие к появлению ОДИ, и, наконец, 3) описывать, каким образом в форме ОДИ решаются сложные народнохозяйственные и социокультурные проблемы, и выделять в связи с этим те характеристики ОДИ, которые делают их средством и методом организации коллективной МД и, соответственно, средством и методом коллективного решения сложных народнохозяйственных проблем.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНАЯ ИГРА: КАК НОВАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ КОЛЛЕКТИВНОГО МЫШЛЕНИЯ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Речь будет идти о появлении организационно-деятельностных игр и практике их использования в различных сферах общественного производства. Об играх и, в частности, о деловых играх знают многие. Организационно-деятельностные игры представляют собой совершенно особую форму игр, мало похожую на деловые игры. Эта форма игр появилась у нас в стране в 1979 г. С тех пор было проведено 32 «большие» игры и порядка 100 игр меньшего масштаба. Можно считать, что уже накоплен первый опыт, и сегодня можно обсуждать его положительные и отрицательные стороны.

Ситуация возникновения организационно-деятельностных игр была связана с работой в течение десяти лет семинаров, посвященных методологии проектных и изыскательских разработок разного типа. Проблема заключалась в том, как строить комплексные изыскания, реально обеспечивающие проектную работу. Проблема эта в течение уже двадцати лет является узким местом в работе проектных организаций. Как правило, в проектном институте научная часть оказывается побочным делом, и ее задача состоит лишь в том, чтобы обосновать принятые проектным отделом плохие решения. Реальных изысканий у нас в стране, как правило, нет - даже в такой развитой области, как инженерно-геологические изыскания под строительство. Об этом говорят, в частности, печальный опыт проектирования Атоммаша и другие примеры, которые свидетельствуют о том, что наши специалисты состыковать изыскания с проектными разработками не могут.

Итак, в течение десяти лет на теоретическом уровне обсуждалась проблема взаимодействия изыскательской и проектной работы в строительстве. В результате появился некоторый научный задел. При этом упор делался на методологию и методологический подход к проблеме, который сформировался в последние пятнадцать-двадцать лет. Но не на

философскую методологию, а на методологию конкретную, ориентированную на разработку средств и методов решения тех или иных народнохозяйственных проблем.

Есть проблемы и есть задачи. Проблема отличается от задачи тем, что не имеет способа решения. Мы привыкли решать задачи - к этому нас готовят в вузе. Но вот анализировать реальную ситуацию, или, как принято сейчас говорить, проводить ситуационный анализ, и формулировать проблемы нас не учат. И большинство людей этого в принципе делать не умеют. Между тем, в жизни мы, как правило, имеем дело с проблемами, а не с задачами. Именно поэтому наше умение, все то, чему нас обучали в школе и в вузе, в реальных жизненных ситуациях может пригодиться только при условии, если мы можем преобразовать ситуацию, возникающую при решении больших, многоплановых проблем, в совокупность ситуаций, связанных с решением стандартных задач. Итак, проблема возникает в некоторой ситуации. Что же такое ситуация? Ответить на этот вопрос нелегко. Образно говоря, ситуация - это то, куда мы попадаем, а не то, что мы создаем, и кроме того, это тот случай, когда никто не знает ни того, что происходит, ни того, что же надо делать. А делать, тем не менее, что-то нужно. Вот тогда-то ситуацию следует рассматривать как проблему. В этом случае проблема выступает как знание о том, чего мы не знаем и не можем сделать. <...>

Способов решения для таких проблем нет. Нет и специалистов, которые были бы компетентны в проблеме. В современных условиях жизни все наши ситуации, все проблемы таковы, что их решение выше возможностей каждого отдельного профессионального специалиста. Они требуют учета самых разных сторон, самых разных аспектов, держателями которых являются отдельные профессиональные производства. Поэтому управленческое решение может быть принято только коллективом людей совместно. Только коллектив специалистов в состоянии дать анализ ситуации и оценить возможности.

Однако, когда такой коллектив специалистов собирается вместе, выясняется, что, независимо от количества собравшихся, общего языка они найти не могут. Каждый из участников обсуждения говорит на своем профессиональном языке, видит ситуацию со своей стороны. Предложения, которые выдвигает каждый, противоречат возможностям и предложениям других. Во многих случаях предложения исключают друг друга, и после длительных споров участники обсуждения расходятся с твердым убеждением, что коллективная междисциплинарная работа невозможна и решение может быть принято только авторитарно.

Итак, проблемы, которые нужно решать комплексно, должны решаться с учетом различных подходов, каждый из которых в компетенции отдельных профессионалов, а решения в целом не знает никто, в том числе и руководитель. Оказывается, что профессионализм представляет собой источник многих наших бед. Чем лучше подготовлен профессионал и чем более он способен решать профессиональные и узкодисциплинарные задачи, тем не менее он способен оценить ситуацию в целом и принять решение, освободившись от догм своего профессионализма. А если мы имеем дело с ситуациями, требующими комплексного и, тем более, системного . подхода, то с неизбежностью оказывается, что профессионал просто не подготовлен к принятию решения.

Таковы те обстоятельства, которые со всей остротой ставят перед нами вопрос о коллективном мышлении, коллективных действиях, т.е. об объединении наших усилий, знаний, представлений, об интеграции их в одно какое-то представление, а также о необходимости найти формы коллективной работы в условиях, когда единой цели нет и не может быть.

Все участники общей коллективной работы имеют разные цели, часто конкурирующие между собой или противоречащие друг другу. Всякая производственная система на деле является многоцелевой системой. Если руководитель все еще живет в иллюзиях и представляет себе, что может стукнуть по столу кулаком, сказав: «Вот наша цель, и давайте над ней работать», - то в этом случае он лишь обманывает самого себя. Ни один работник, ни одно подразделение предприятия не пойдет на отказ от своих целей, обеспечивающих существование этого подразделения.

Реально целое (завод, институт, электростанция) и отдельное подразделение целого живут в противоречии целей. И общую работу надо строить с учетом этого противоречия - так, чтобы в результате происходило нормальное функционирование и развитие предприятия. Это значит, что нужно научиться объединять усилия в условиях многоцелевой системы, не приводя их к единой цели.

По этой причине сетевые графики, организующие цели, средства и время, по идее полезны и нужны, но на деле нереалистичны, поскольку не учитывают реальных процессов, происходящих в любом коллективе на любом предприятии. Когда это полезное и нужное дело будет освоено, возникнет еще множество проблем, соответствующих реальным условиям нашей работы и жизни, а именно условиям, в которых будут возникать проблемные ситуации в отсутствии единой цели. Будут возникать вопросы о том, что нужно делать в том или ином случае в условиях множественности разных и конкурирующих, противоречащих друг другу ответов. Ведь, тем не менее, в этих условиях необходимо организовать совместную работу и, главное, нужно добиваться того, чтобы люди воспринимали решения не как навязанную им волю, а как совместно принятые решения управленческого, программирующего и планирующего характера.

По сути дела, программа, целевая или не целевая, или план должны вырабатываться каждым исполнителем для себя. Идеология выполнения чужих программ и планов все больше и больше отживает. Эта идеология нереалистична, поскольку при этом всегда возникает противоречие между планом и нежеланием людей его выполнять. Должны быть заинтересованность и понимание того, что делать дело надо обязательно, вводить нововведения нужно обязательно, поскольку ситуация тупиковая, безысходная. И все это должно идти снизу, проверяться на реалистичность, продумываться с точки зрения возможной мобилизации средств для выполнения этого. Пока все это не будет понято, мы постоянно будем сталкиваться с трудными и практически неразрешимыми проблемами.

Разработка методологии и практическое применение организационно-деятельностных игр проводились с учетом совокупности всех этих условий.

Когда говорится о том, что на предприятиях нет единой цели, имеется в виду, что жизнь каждого подразделения на предприятии определяется, в первую очередь, целями самого этого подразделения. Это значит, что каждое подразделение жизнеспособно, его работа достойно оплачивается, а общая цель для него нечто далекое, хотя само подразделение и обеспечивает общую работу.

Но последнее замечание - это скорее ограничение, чем цель; смысл его в том, что интересы отдельного подразделения не должны противоречить общей цели предприятия по выпуску производственной продукции. Однако в действительности деятельность отдельного подразделения не ориентирована на общую цель предприятия, сколько бы его ни призывали к этому через партийные и профсоюзные организации.

Необходимо различать руководство и управление. Это принципиально разные понятия. У нас управления нет в принципе - мы всегда пытаемся руководить.

Руководство - это тот случай, когда, образно говоря, перед руководителем все стоят по ранжиру и он ставит задачи. Исполнитель принимает задачу и, не думая о своем интересе, начинает ее выполнять. Смысл в том, что исполнители выполняют поставленные перед ними задачи, а своих задач они ставить не могут и свободой самодвижения не обладают. Таким образом, руководство возможно только в том случае, когда люди не обладают самодвижением, не преследуют своих целей. Работа людей представляется в этом случае чем-то вроде перестановки мебели.

Управление же - как принципиально иной вид мышления и деятельности - возникает тогда, когда подразделения имеют собственные цели, когда они в движении и в работе, а руководитель особым образом направляет их. Если подразделение перестало двигаться, как это часто бывает, им управлять невозможно. Руководитель вынужден такое подразделение подгонять и им руководить, что наши руководители, как правило, и делают.

Получается это от неумения управлять, от нежелания думать. Управление требует прежде

всего размышления. Возможность управления зависит от возможности размышления и способности представить себе естественные процессы жизни. Тогда-то и возникает понятие организационного проектирования, необходимость создания хорошего оргпроекта и специальной службы проектирования - как службы организации и реорганизации. При этом реорганизация должна быть не бедой, а постоянным процессом мобильной перестройки, обеспечивающей основные рабочие и производственные процессы.

Но все это возникает только тогда, когда мы начинаем понимать, что организация как система состоит из независимых подсистем, имеющих свои цели, свои законы движения, свои технологии, и что надо давать этим подсистемам возможность двигаться по имманентным для них законам.

В этом случае понятие закона приобретает совершенно другой смысл. Знание закона нужно тогда, когда возникает потребность управлять процессами, находящимися в движении. К застывшим явлениям законы не применимы.

Рассмотрим для иллюстрации один частный вопрос - вопрос текучести рабочих кадров. Текучесть кадров ликвидировать нельзя и не нужно. Если прекратится текучесть кадров, то это может самым отрицательным образом отразиться на народном хозяйстве. Невозможно будет создавать новые производства, не будет движения. А в реальной жизни хозяйство страны непрерывно «дышит», и люди преследуют свои собственные цели. С этим приходится считаться. Тот, кто думает, что можно убрать все то, что приводит людей в движение, глубоко заблуждается, это - самообман.

На заводе, где проводилась организационно-деятельностная игра в связи с неспособностью руководства организовать производительную работу, в процессе этой игры руководителям всех функциональных подразделений и руководителям рабочих бригад было предложено дать свои предложения по улучшению работы предприятия. Этот материал был преобразован в матрицу, в которой по вертикали были вписаны заявители предложений, а по горизонтали - предполагаемые исполнители. И оказалось, что подавляющая часть предложений была сделана не «под себя». Обычно в этих играх «под себя» делается не более 7% предложений. Таким образом, каждый руководитель подразделения создает для себя бастион из объективных причин, которыми он прикрывает недостатки своей работы.

При этом ничего общего с недобросовестностью это не имеет. К.Маркс затратил немало сил на доказательство того, что в природе человека ничего не заложено. Ситуация, приведенная выше, возникает как результат оргпроектирования в отсутствие управления, как непонимание естественных процессов жизни человека. Маркс сущность человека, определял как совокупность тех социальных общественных отношений, в которые он вступает в процессе своей жизни. Суть, таким образом, надо искать не в природе человека, а вне человека. Человек адаптируется, приспосабливается к внешним условиям. Мы все хорошо понимаем отрицательный характер внешних условий, но человек здесь не при чем. И играют роль школа, вуз, условия производства.

При проведении организационно-деятельностной игры по проблеме разработки ассортимента товаров народного потребления для Уральского региона вначале была проведена работа по программированию комплексных исследований и разработок, необходимых для создания ассортимента товаров народного потребления. Программирование самой игры было проведено в течение 25 дней. Были созданы форма игры и оргпроект, программа, сценарий. Состав участников был определен в 40 человек. Надо сказать, что программировать комплексные исследования и разработки мы не умеем, так же, как не умеем разрабатывать ассортимент товаров народного потребления.

Сейчас Государственный комитет по науке и технике принял решение о том, что научные институты Академии наук и некоторые отраслевые научные институты переводятся с целевого планирования, которое признано неэффективным, на проблемное программирование. Кстати, американцы к этому выводу пришли пятнадцать лет тому назад, после того как разработанные ими системы «Паттерн», «Квейд» и другие они не смогли использовать в научных и проектных разработках. И это понятно, так как при планировании

работ, когда решаются задачи, можно пользоваться сетевыми графиками, а если решаются проблемы, которые никогда ранее не решались, то сетевые графики, при которых необходимо нормировать работы, применить нельзя, это самообман. В этом случае реальной возможности управлять, планировать, учитывать нет.

Трудность проведения игры состояла в том, что специалистов, хорошо представляющих себе комплексное, системное программирование исследований и разработок среди участников игры не было. Налицо был коллектив людей с их привычными профессиональными способами деятельности -проектировщики, плановики, ученые, исследователи, специалисты по маркетингу, искусствоведы, методологи, историки. А нужно было осуществить программирование комплексных исследований и разработок. Задача состояла в том, чтобы поставить всех участников игры в такие условия, чтобы они, не имея возможности выполнять поставленную задачу-каждый в отдельности и даже все вместе, в процессе игры развивались и в ходе этого развития сформировали искомую программу. В этой ситуации не было никакого другого ресурса, кроме человеческих потенций и человеческого интеллекта.

Интеллектуальный ресурс человека у нас обычно не учитывается. В действительности, это - самый глубокий, неисчерпаемый, самый мощный, единственный безрасходный ресурс. Не предметы, а люди создают все и, прежде всего, за счет своей мыслительной деятельности. В основе всего всегда была мысль, или, как говорили немецкие философы, «Dasein» - дух человеческий, создающий основу всего.

Таким образом, для того чтобы выполнить в игре задание по программированию комплексных исследований в той ситуации, которая имела место, можно было рассчитывать только на волевое, интеллектуальное напряжение людей, которые принимали в ней участие, на их целевую работу. Но при этом работать все участники игры должны были по отношению к самим себе. Они должны были себя развивать - со своими способностями, умениями и навыками.

Это очень важное положение, важное условие при проведении организационно-деятельностных игр - искусственное, техническое отношение к самому себе. Когда один работник ставит вопрос о том, что другой работник должен для него сделать какую-то работу, он заранее знает, что в 90% случаев ему никто ничего делать не будет. Реальным является только тот случай, когда работник сам понимает, что он должен что-то сделать, и тогда он начинает работать над собой, берет на себя эту работу, берет на себя ответственность за нее. И если работник все же не может ее выполнить, то он трансформирует свои способности, умения и навыки, развивает их, с тем чтобы выполнить полученное задание.

Итак, ключевое значение имеет идея развития. Понимание этого важного положения пришло не сразу. Опыт позволил сформулировать три основных принципа построения игры:

- Самодеятельность
- Самоорганизация
- Саморазвитие.

На первом этапе работы, этапе подготовки игры, из состава ее участников были созданы три группы лидеров, которые составили конкурирующие программы и оргпроекты, используя разные подходы - каждый в соответствии со своей профессиональной ориентацией.

Необходимо при этом заметить, что всякая система на деле является полисистемой, где одновременно существуют, паразитируя друг на друге, в симбиозе друг с другом, различные процессы. Многие современные инженерные и отчасти научные проблемы состоят в том, что мы не умеем разделять и складывать процессы, их правильно конструктивно организовывать. По существу, оргпроектирование в качестве одной из проблем решает задачу правильной координации разных процессов, точного выделения и обеспечения их течения.

Итак, нам нужно было разрабатывать программу, т.е. программировать. Так как, однако, делать этого никто не умеет, то программа должна была строиться в процессе саморазвития участников игры. Нужно было прийти к этому новому для нас типу деятельности, сложив

программу в сложном органическом процессе развития из тех умений и навыков, которыми владеют участники игры. Поэтому-то и важно было иметь несколько различных оргпроектов. Их составители исходили из разных позиций. Одни, с позиции проектировщика, считали, что нужно программировать, исходя из оргпроектирования; другие считали, что в основу надо заложить исследовательскую работу; третьи во главу угла ставили оргуправление. И каждый был по-своему прав, поскольку получить результат нужно было из всего того, о чем они говорили. Но, прежде всего, это должна была быть работа каждого над самим собой."

В повседневной жизни мы чаще всего сталкиваемся с проблемами организации человеческих коллективов и человеческой мыследеятельности. Обычно в этих случаях ориентируются на традиционные науки, которые говорят о том, что происходит в природе. Проектировщик же организует жизнь и деятельность людей. Он проектирует материальные условия этой деятельности, проделывая две принципиально разные работы. Практически, проектировщик - это организатор, и он должен проектировать мыследеятельность, а в действительности проектирует материальные предметы. В этом проявляется разрыв, поскольку проектируются материальные условия, а саму жизнь строят люди.

В какой же мере проектировщик может учесть при проектировании саму жизнь, какие знания о жизни он имеет? Оказывается, что проектировщик не имеет никаких знаний о жизни, поскольку ни в одном техническом вузе никаких знаний из теории мыследеятельности, о системах деятельности и ее структурах не дают. Особенность ситуации состоит в том, что инженеры и техники, занимаясь в своей практической работе организацией деятельности, о мыследеятельности и жизнедеятельности людей ничего не знают, не имеют для этой части своей работы никакого научного обеспечения. В результате каждый из них принимает решения по интуиции.

Все мы живем в условиях второй научно-технической революции. Мы этого не замечаем, но она на всех нас влияет. Смысл этой революции в том, что главными науками должны стать науки о поведении человека, о человеческой деятельности и мыследеятельности; поскольку именно они стали объектом инженерного конструирования, и, в первую очередь, через оргуправленческую деятельность.

Оргпроектирование - это не что иное, как конструирование систем мыследеятельности. Имея дело с мегамашинными системами, состоящими из людей, получить новые знания, произвести новый результат в технике, найти новые решения можно только в результате переконструирования этих мегамашинных систем, поскольку каждая действующая мегамашинная система ориентирована на выпуск продукции определенного типа. Для того чтобы получить продукт нового типа, необходимы организационные изменения в мегамашинной системе, в типах человеческой деятельности, в технологии человеческой деятельности. А это означает, что первым объектом технического действия должна стать мегамашинная система из людей, производящая данный продукт.

В первой организационно-деятельностной игре принимали участие проектировщики товаров, экономисты, исследователи, искусствоведы, потребители товаров, а собрались они для того, чтобы запустить в ход машину по разработке системы комплексных исследований и разработок, осуществить работу по программированию. Для этого нужно было, прежде всего, произвести определенные действия на их мегамашинах, декомпозировать, т.е. разложить на составляющие, результат, с тем чтобы затем из этих элементов собрать новую мегамашину, которая могла бы программировать.

Перед приглашенными участниками игры ставился вопрос о программировании - что было для них совершенно незнакомым делом. И это не удивительно, так как такую реакцию можно ожидать от исполнителей при любом новом проблемном задании. Каждый раз, когда человек выходит за пределы того, что он создает привычными действиями, ему кажется, что это не его дело, не по его части.

Свойство это характеризует профессионализм. Дилетант мало что может, ибо для того чтобы что-то сделать, человек должен быть окультурен и должен в себе нести определенные потенции. Главное не в том, что нельзя делать дело, будучи дилетантом, а в том, что, не

будучи дилетантом, нужно к тому, что имеешь, относиться предельно свободно, как это умеют делать дилетанты. Умение, знание, способности не должны срастаться с идеологией, т.е. стереотипностью мышления. Большинство же людей не способны мыслить методами свободного программирования. Они работают одинаково привычными для них методами, независимо от ситуации и того материала, с которым имеют дело, и безотносительно к эффективности и продуктивности.

Таким образом, при проведении организационно-деятельностной игры возникает проблема, как сделать всех участников игры свободными по отношению к своему профессионализму, к своим умениям и навыкам. Каждый из них должен считать, что он не монопрофессионал, а полипрофессионал. Человек многое умеет делать, но это в нем должно быть не «запаяно», а проявляться в той или иной мере - в зависимости от обстоятельств.

Когда мы говорим о методологически подготовленном человеке и о методологии как новой форме, которая заступает на место науки - как в плане подготовки специалистов и образования вообще, так и в плане разработок разного рода, мы имеем в виду именно такую форму организации мышления и деятельности. Методологическая организация мышления и деятельности должна дать нам возможность работать в любом научном предмете, в любом проектном предмете, в любом программном предмете свободно и произвольно, за счет особой функции рефлексии. Человек должен уметь проходить через разные предметы, поверх этих предметов и сопоставлять их друг с другом. Без этого проблемы комплексирования и системной организации решить нельзя.

Собрать специалистов высокого класса для проведения организационно-деятельностной игры было недостаточно. Они приняли задачу, но работа, которая была им предложена, была названа игрой как особой формой работы не случайно. Это как бы снимало предубеждение к незнакомому для профессионалов слову «программирование». «Игра в программирование комплексных исследований и разработок» - это воспринималось проще. В этом случае срабатывает аргумент: никто не может программировать комплексные исследования и разработки, а поэтому мы будем в это играть.

В чем же преимущество и незаменимость организационно-деятельностной игры как особой формы работы?

У Шиллера был один рискованный тезис, который Маркс несколько раз повторил с большим одобрением. Шиллер писал, что подлинно человеческая деятельность - это игра, и человек существует как человек, только когда он играет. Маркс довел этот тезис до предела. Он сказал, что труд не есть человеческая деятельность. В труде человека потребляют. Человеческие сущностные силы в труде расходуются. Подлинно человеческие виды деятельности - это свободные занятия политикой, искусством, наукой - как игрой. Там формируются человеческие сущностные силы.

Для нас этот тезис звучит несколько странно. Мы привыкли говорить, что труд формирует человека. Маркс был определенно другого взгляда на этот счет. И, вероятно, он не ошибался.

Кстати, мера развития всякого общества - свободное время. И это тоже основной принцип: не трудовое, а свободное время, когда человек свободно занимается игрой, искусством, политикой и наукой— не как ремеслом, а как размышлением. И поэтому, когда нам нужно поставить человека в ситуацию «развития», когда человек должен менять, трансформировать себя, ему нужна такая форма организации работы, мышления и деятельности, чтобы она была предельно пластичной и в минимальной степени связана с технологическими, нормативными требованиями. Это значит, что если я хочу и должен развиваться, то прежде всего мне нужно решить проблему: как быть с самим собой как с закоснелым образованием, как быть со своими привычными программами работы.

Если держаться за привычные программы работы, никакого развития не получится. А часто в жизни человек готов взорвать полмира, только бы ни в чем себя не менять. Поэтому первая проблема, которая возникает, когда мы хотим развития, состоит в том, как быть с самим собой.

В условиях производства (продуктивного, проектного, научного и т.д.) надо ставить перед исполнителями четкую задачу. Если не формулируются четко входные данные и не определено четко, что должно быть на выходе, исполнители работу игнорируют. Это нашло очень широкое распространение в нашей жизни: люди привыкли решать задачи, а не проблемы, нормой стала постановка исключительно одних задач. Но в тех случаях, когда трудно определить не только то, что поступает на вход, но и то, что должно получиться на выходе, возникает конфликтная ситуация; в том числе она возникает и при проведении игр.

В самом начале игры, о которой идет речь, обнаружилось неумение ее участников коммуницировать, слушать друг друга, вникать во встречные оппозиционные предложения. Объясняется это хорошо известным свойством людей общаться в пределах нормативных документов. Если человек отклоняется от шаблона, его перестают понимать, его не слушают, не вникают в то, что он говорит. Так было и в начале первой игры. Каждый из выступавших отрицал то, что говорилось до него, и предлагал свое. Затем участники игры выразили желание работать индивидуально. В результате индивидуальной работы у них появились заявки на информационное обеспечение, удовлетворить которое оказалось невозможно. И только после этого все согласилось с неизбежностью решать проблему сообща.

Итак, участники игры начинают работу, отбрасывая взгляды других, оставаясь в пределах своего видения мира. Каждый из них считает это свое видение мира единственно правильным и истинным, требует, чтобы все другие участники игры к нему подстраивались, не принимает других точек зрения, не может фиксировать, в чем суть точки зрения другого человека. Но даже если кто-то и может фиксировать точку зрения другого, то он не знает, как соединить ее со своей позицией.

Метафора академика Несмеянова, что все новое возникает на стыке наук, это всего лишь метафора. На стыке наук ничего никогда не зарождается. Больше того, никаких стыков наук в действительности нет. Наука всегда формировалась на выделении какого-то одного процесса. Если мы имеем сложную реальность, пересечение многих процессов, то научный подход, в принципе, возможен только при уловии, если мы выделим один процесс. Наука абстрагирует этот один процесс, и только тогда она может найти закон, который ему соответствует. Если рассматриваются пять-шесть переплетающихся процессов, то найти их закон невозможно. Пока нет разложения на монопроцессы, научного подхода быть не может. Наука строится на анализе, на выделении отдельных целевых установок, задач, процессов, на поиске их законов, давая им одностороннее, абстрактное представление. Практик же имеет дело с реальностью, и там его интересуют связи, взаимодействия внутри системы относительно независимых процессов.

Существуют ли научные методы сборки, композиции разрозненных процессов? Нет, не существуют. Ученые берут объект, снимают с него «проекции» и вырабатывают соответствующие требования. К этим проекциям. Объект нельзя получить, механически собирая его проекции - это все равно, как если бы мы стали прикладывать друг к другу виды какой-то детали спереди, сверху и сбоку. Для того чтобы получить представление о механической детали, нужен принцип сборки проекций в единое целое, к примеру, принцип сборки в аксонометрической проекции.

Но если в случае конструктивной детали это просто, то в научных разработках, когда приходится иметь дело со сложными явлениями - психологическими, социальными, организационными, технологическим и т.д., - мы имеем дело с каждой проекцией общей системы в отдельности. Каждый специалист, ученый «держит» это свое абстрактное, проективное представление, приходит с ним к практику, который отвечает за все в целом, и говорит ему, что по такому-то «срезу» он готов дать рекомендации.

Умный руководитель проигнорирует это предложение. Хуже будет, если он за него ухватится, воспользуется им. Тогда начинаются беды. Дальновидный руководитель производства не подпускает ученых к практике. Наука непосредственно производству ничего не дает, она разрабатывает новые технологии, новые нормы работы, новые формы организации. Наука нужна тогда, когда мы строим новые идеальные представления.

Совсем не так давно была эра мононаучных производств. Если, например, создавалась тепловая машина, то учитывался лишь ее КПД. Теперь при создании машины учитывается множество параметров. Даже простой магнитофон содержит в себе не только электронику, но и механическую часть, акустическую часть, электромагнитную часть и т.д. Это значит, что проблема синтеза разных представлений - а практика строится только на основе синтеза - возлагается на человека-практика. Какими же средствами он пользуется, синтезируя разные представления? И выясняется, что никаких средств для этого, кроме опыта и интуиции, у практика нет.

Когда однажды в футбольной команде «Торпедо» провели социометрические исследования по методике, разработанной в 1918 г. Морено и широко используемой в США, то они выявили несовместимость членов этого небольшого коллектива. Несовместимость угрожала его существованию. Примирить эти требования так и не удалось. В обычной жизни, в часто встречающихся аналогичных ситуациях дело сводится именно к этому - к несовместимости членов коллектива.

Так было и в игре. После того как участники игры поняли, что их действия должны быть координированы, они возвратились к совместной работе в составе координированной группы.

Первое, что должно произойти с участниками игры - это отказ от своих профессиональных точек зрения и представлений, иначе говоря, распредмечивание. Нужно осмыслить себя и самоопределиться как участнику общей работы этого синтетического коллектива, избрать для себя совершенно новую стратегию поведения, определив свои собственные цели работы в коллективе и усвоив общие цели коллектива. Цели общей работы необходимо не только знать, но и четко определить их для себя в этих новых условиях - главным образом для того, чтобы при этом зафиксировать свою особую позицию и свои особые цели, цели индивида.

В Игре-15, проходившей в Одессе и связанной с разработкой генплана развития города, когда началась первая фаза второго рабочего этапа, участники игры нетерпеливо спрашивали, в чем состоят их цели. И им пришлось объяснить, что цели каждый человек должен ставить себе индивидуально, поскольку они принадлежат его жизнедеятельности. Тут надо сказать, что цель организации - понятие искусственное. Это - антропоморфизация функций или назначения.

Предприятие, как и всякая машина, цели не имеет. Оно имеет назначение и функции. Руководитель же предприятия должен ставить свои цели, исходя из своего места руководителя. Руководители подразделений должны формулировать свои цели, личные цели, а не цели подразделения. Цели подразделений по всем уровням складываются из личных целей людей, с учетом нормативных функций предприятия, рабочего процесса. И это невероятно сложная работа, которой мы обычно не занимаемся.

Даже в житейском понимании мы живем бесцельно. Наши действия в обыденной жизни подчинены привычкам, норме. Цель возникает только тогда, когда происходит отклонение от нормативного движения. Цель - это определенный способ самоорганизации. Мы ставим цели с тем, чтобы произвести некоторые действия, дополняющие наши отклонения от нормы. И так происходит со всеми.

Плановые задания не есть цели; это всего лишь некоторые нормы выдачи продукции или нормы исполнения работ. Приходя на работу, мы действуем в соответствии с установившимся порядком, и никаких целей у нас нет. Мы всего лишь реализуем привычную норму жизни. Цель нужна лишь неформализованному человеку, который начинает круто действовать и делает что-то сверх того, что он по технологической норме должен делать.

Поэтому первое, что происходит в игре, когда люди должны отказаться от самих себя и от своего профессионализма, это ощущение, что мир перед ними начинает колебаться. Участники игры попадают в условия неопределенности и начинают понимать, что все их знания и умения в этих новых условиях не работают. Ощущение это усиливается, благодаря вопросам, которые задаются при обсуждении проблемы. В условиях публичности это

особенно сильно проявляется, когда собираются вместе специалисты разных профессий.

Если человек работает в коллективе, то он должен отвечать не только за результаты своей профессиональной работы, но и за успех всего дела. В этом, кстати, и состоит принцип бригадного подряда. Все это так, когда люди делают механическую кооперированную работу. Тогда все просто. Но если работу выполняют разнопредметные специалисты, положение усложняется. А между тем, во всех сферах нашей жизни во все большей степени происходит специализация работ. И в ряде случаев это приводит к негативным явлениям.

Так, например, бытует мнение, что в некоторых случаях понимание дела невыгодно. Если человек ничего не понимает в деле, он может свою работу делать только в точном соответствии с нормой. И в этом случае его мышление безответственно. Если же человек понимает дело, то это невыгодно, поскольку раз он понял - значит взял на себя ответственность.

Итак, понимание невыгодно, поскольку накладывает на человека ответственность.

Хорошим соисполнителем в сложной комплексированной профессиональной работе можно быть только в том случае, если есть понимание интересов целого, есть способность точно в них самоопределиваться и занять свою позицию, работая на эти общие интересы. А это очень часто означает, что необходимо коренным образом перестроить себя и начать искать новую форму работы в сложном межпрофессиональном, междисциплинарном коллективе.

Обычно при проведении игр на четвертый день работы участники игры начинают работать, не различая дня и ночи, начинают работать с полной отдачей. Происходит «размораживание» и уход из личных позиций, из функциональных мест.

Игры проводятся, как правило, в обстановке, отличной от обстановки учреждения - где-нибудь на базе отдыха, в доме творчества и т.п. Каждый находится на глазах у коллег и должен показать, что он может делать.

В игре впервые соединяются друг с другом слово и дело. Обычно мы привыкли для самозащиты и адаптации их разделять. Говорим одно, а делаем другое.

Реальная реорганизация и развитие учреждения происходят в условиях развертывания и фиксации конфликта. Чтобы возник конфликт, люди должны лично воспринять ситуацию, взять на себя ответственность за нее и включить в нее свое личное отношение. Поэтому распрямление разворачивается на фоне конфликта. Чем больше конфликтующих точек зрения, тем больше положительных результатов может быть получено.

Итак, участники игры должны отказаться от своей старой, предвзятой позиции, закоснелой и консервативной.

Это происходит с четкой фиксацией конфликта. Но важно, чтобы конфликт был проинтерпретирован как имитация реального социокультурного конфликта. Позиции должны быть субъективированы, но проблема состоит в том, чтобы столкнувшиеся в условиях игры люди, выражали не свою случайную точку зрения - их личностная позиция должна быть выражением социокультурной позиции, т.е. профессиональных оппозиций, организационных оппозиций и т.д.

В игре продлевается особая процедура, для того чтобы показать, что это столкновение не случайно, что оно носит необходимый характер и другим не может быть. Каждая сторона выражает определенную правильную и точно фиксированную постановку дела. После этого можно обсуждать проблему моделирования и имитации.

Игра и игровая форма представляют собой весьма эффективную форму имитации сложных человеческих мегамашинных систем. Эра моделирования кончилась. Мы не в состоянии построить модели для достаточно сложных систем с многими процессами. Тем более, для организационных и мегамашинных систем. Но мы можем собрать репрезентативное число реальных людей и в форме игровых действий осуществлять игровую имитацию той или иной сложной системы, в результате чего эта система становится зримой и ясной. Мы можем целиком охватить объект и увидеть его в реальности. Игровая имитация противостоит моделированию. Имитация и модель - принципиально разные вещи.

Руководитель игры задает определенную оргструктуру, в пределах которой должен проходить рабочий процесс при проведении оргпроектирования.

При моделировании этого процесса необходимо получать знания о заполнении функциональных мест в этой модели. Ведь система имеет функциональную структуру, каждый элемент которой состоит из функциональной ячейки с соответствующим наполнением. Вместе это и образует элемент, т.е. место, живущее по законам функциональной структуры, со своей морфологией, живущей по законам материала. Мы не знаем этой морфологии, но мы приглашаем людей, заполняем ими эти функциональные места и «одеваем» на них функциональную структуру. Руководители игры обеспечивают движение этой функциональной структуры. Участники игры осуществляют игровые действия и тем самым создают полную системную имитацию. Игровая имитация дает возможность работать с «черными ящиками», т.е. с тем, чего мы не знаем даже по входам и выходам. Мы реально экспериментируем с реально непознанной ситуацией под управлением руководителей игры.

Принципы самостоятельности, самоорганизации, саморазвития очень важны, но ничего этого нет вне условий организации. Только в условиях организации мы имеем соответствующую определенность и в игровой форме, имитируя производственный, научный, проектный и любой другой рабочий процесс, собрав людей (адекватных или неадекватных), дав им цель-задание и предложив им осуществлять эту игровую имитацию, можем двигаться к определенным целям. Это и есть выражение тех самых целеустремленных систем, которые до самого последнего времени не поддавались научному анализу и вроде бы традиционному анализу никогда не поддадутся.

Организационно-деятельностная игра оказалась очень интересным способом экспериментального исследования человеческих систем. Реально сейчас мы можем планировать любые экспериментальные системы под любой аспект человеческого поведения и действия. Можно имитировать любые отношения, коммуналные или содержательные, можно имитировать структуры оргуправления, продумывая типологию ситуаций.

В то же время игра оказывается удивительным средством человеческой самоорганизации и демократизации. В игровой ситуации можно разыгрывать принципы коллегиального, демократического управления, когда каждый может делать то, что он хочет и действовать так, как он хочет.

Только один железный принцип действуют в игре - искренность на грани откровенности. Ни один обманщик работать в игре не сможет. Человек говорит, и если затем он начинает работать иначе, то в условиях игры это тотчас же обнаруживается, и ему на это указывает коллектив участников игры. В процессе игры ее участники получают социально-квалифицированную оценку.

Об эффективности работы можно сказать следующее. Результаты, получаемые в организационно-деятельностных играх, в десятки и сотни раз превосходят то, что может быть получено в условиях нормальной производственной работы. Таковы удивительные парадоксы человеческой мыследеятельности.

Организационно-деятельностная игра дает нам поразительную возможность реализовать потенциалы, которые заложены в человеческом духе, в человеческой воле. Мы собираем людей, и они начинают заниматься своим делом. Производственные задания, которые им задавались, теперь становятся их собственными заданиями самим себе. И люди переходят из режима функционирования в режим развития.

Это невероятно сложно, поэтому возникает проблема выхода из этого состояния. Спрашивают: а что мы будем потом делать у себя на производстве, как себя вести? Этот вопрос следует обсуждать особо. Реальная игра - это очень рискованное и острое средство. Пользоваться им можно только тогда, когда та или иная формальная организация находится в тупике и у нее нет других средств для того, чтобы найти решение. Это - экстраординарная мера. Кроме того, тупик этот должен быть осознанным, и участники игры должны принимать игру как единственное средство, как единственный выход.

Повторяю, игра - рискованное средство. И тем не менее не существует других более подходящих форм, которые позволили бы нам решать наши сложнейшие народнохозяйственные и социальные проблемы.

Анализ ситуации в игротехническом движении

Уважаемые коллеги!

Я понимаю нашу задачу сегодня таким образом: мы должны представить себе линию нашего развития с 1979 г. по рубеж 1988-1989 гг., отметить основные особенности нашего развития и зафиксировать все то, чего мы не сделали и что должны сделать в новый период.

Таким образом, из анализа истории мы должны выйти на характеристику нынешнего состояния нашей работы и затем выработать программу нашего дальнейшего движения -развития игротехники, с одной стороны, и СМД методологии - с другой. Эта последняя часть должна содержать программы и планы регионального развития движения, в частности секций и комитетов по ОДИ в областях и краях.

Вот эти три момента и определяют наши цели.

Я буду строить свой доклад последовательно по этим трем фазам.

Проведение первой игры в 1979 г. запустило целый ряд существенно различных процессов, с которыми мы сегодня имеем дело. Один из них - это развитие собственно форм ОДИ, изменения, трансформации этих форм, появление новых форм в связи с новыми условиями и обстоятельствами нашей социокультурной и социальной жизни.

Второй процесс, второе движение - это игротехническое движение, которое представляет главный предмет нашего интереса. Именно здесь мы должны разрабатывать новые методики и совершенствовать технику нашей работы.

Третий процесс - это игровое движение. Это, наверное, то, в чем у нас самые большие успехи сейчас, но во многом этот процесс практически и по смыслу дела является зависимым от успехов игротехники.

Когда я окидываю взглядом историю, то с удивлением фиксирую ряд моментов, которые кажутся мне весьма существенными, но появились они отнюдь не целенаправленно, не с целевым назначением, а вроде бы сами собой. Но теперь, как говорил старик Гегель, надо искусственно-технически ассимилировать естественную историю, все пройденное нами.

Первое, что я здесь с удивлением, как я уже сказал, отмечаю, это то, что нам очень повезло - сразу после первой игры у нас в ходе нашего движения появилась игра вторая, смысл которой состоял в том, чтобы исследовать первую проведенную игру. И таким образом в игротехнической работе, в игровом движении появилась исследовательская составляющая общего организма деятельности и мыследеятельности.

Сейчас, мысленно оглядывая эту историю, я понимаю, что, по-видимому, все животворные организмы в мыследеятельности обязательно должны обрести исследовательскую составляющую; если такой исследовательской составляющей нет, то получается механическая машина по производству работ, не имеющая потенции к развитию. Нам почему-то повезло, и это вселяет в меня некоторую надежду, поскольку я думаю, что Бог нам в чем-то сочувствует и следит, чтобы мы не ошиблись и не сбились с правильного пути.

И поэтому я буду все время акцентировать этот момент и подчеркивать, что в ходе последующей работы, с 1979 г. по 1988 г., мы уделяли недостаточное внимание именно этой исследовательской стороне и сегодня должны восполнить прорехи и наверстать упущенное. Ну, впрочем, это тоже вселяет надежду - что мы не очень оторвались, а идем в своем отставании вместе со всеми.

За прошедшие девять лет нам удалось много чего сделать, прежде всего в практическом плане, но и в сопутствующем развитии игротехники. ОДИ распространились, получили соответствующую оценку в довольно широких кругах, и мы сегодня имеем непрерывно нарастающий поток разнообразных ОДИ, сумели собрать на это первое совещание 200 участников, полных решимости и дальше терпеть невзгоды. И это, наверное, самый главный показатель того, что произошло за эти годы. Но при этом мы получили массу недостатков и

затруднений, которые являются обратной стороной этих успехов.

Первые годы, 1979-1981, ОДИ проводили методологи, имевшие кто тридцатилетний, кто двадцатилетний или, по крайней мере, пятнадцатилетний стаж работы в области методологии. И поэтому игры могли быть высокими по своему ценностному звучанию, содержательными, и коллектив нес на себе высокие нравственно-этические ценности. За счет успехов игр мы получили огромный приток неофитов, в сути своей малограмотных или активно безграмотных, таких же, как и те, которые всюду работают у нас на производстве, в области культуры, искусства, литературы и т.д. Мы получили массу проходимцев, которые используют игру, чтобы заработать деньги, и при этом творят незнано что, поскольку ОДИ есть невероятно сложное и опасное средство. И последние три года я все время слышу справедливые нарекания.

Вот не так давно я был в Ленинграде и ко мне подошли преподаватели с ИПК и спросили, знаю ли я, что делает на играх одессит Котляревский. Нам пришлось обменяться мнениями на этот счет. Одессита Котляревского я хорошо знал, поскольку мы его из нашего мероприятия в Одессе с позором выгнали. Но он продолжает отираться вокруг ОДИ и творить свое черное дело. И отнюдь не он один, я бы даже сказал, что таких подавляющее большинство среди тех, кто работает в области ОДИ.

Это люди без каких-либо нравственно-этических устоев и ценностей. И вот это создает главную сложность в нашем дальнейшем движении. Кроме того, вокруг основного ядра, которое формировало идею ОДИ и разрабатывало первые ее формы, возникло много разных групп, которые решают свои коммунальные задачи без всяких социокультурных и нравственно-этических ценностей, ссорятся друг с другом, устраивают коммунальные свары, не интересуясь ни развитием содержания, ни развитием культурных форм.

Мы, таким образом, имеем движение, распавшееся на целый ряд струек, течений, которые готовы и между собой устроить гигантскую гражданскую войну и взаимное истребление. Но даже не это самое главное, а самое главное то, что не истреблять такие группы нельзя, поскольку оставаясь живыми и действуя, они приносят массу бед и разрушают социокультурную среду и условия нашего существования. Вот это, на мой взгляд, одна из проблемных точек, которую нам придется здесь обсуждать.

Она отнюдь не новая, эта точка, и с первых моментов мы вынуждены были обсуждать способы и формы борьбы с беспардонными неофитами. Но я всегда придерживался той точки зрения, что надо оставить их в покое и пусть живут. Я следовал известному библейскому принципу, что надо жить и жить давать другим, и пусть мертвые хоронят своих мертвецов. Возможно, кто-то из вас скажет, что это неправильно, что нужно создавать особые команды захоронения. Всю жизнь я очень негативно относился к этой идее и думал, что это в жизни невозможно и неправильно; я выделяю: невозможно и поэтому неправильно. Но сейчас эта проблема стоит передо мной со всей остротой, и уж во всяком случае сказать об этом я обязан.

Итак, когда началась первая фаза разветвления игр, мы вроде бы решили очень сложную задачу внедрения ОДИ в социокультурную структуру, ее социализации, как говорят про идеи современные социальные психологи. Мы решили эту задачу и за довольно короткий срок утвердили игру как особую форму деятельности, я бы сказал сегодня - профессиональной деятельности, но в таких условиях жизни страны, когда профессии и профессиональные сообщества не фиксированы, сама идея профессионализации не пользуется поддержкой, и кругом отчаянно жизнедействуют и действуют людоеды с острова Фиджи, еще не слезшие с деревьев и работающие на уровне вот этого своего людоедского понимания. Это происходит всюду, происходит и у нас, но, запуская игровое движение и движение игротехническое, мы одновременно, начиная со второй игры создали известный противовес или средство для контроля, а именно систему исследований.

На базе этих исследований, проведенных, прежде всего, в ходе Игры-2, мы получили достаточный материал для того, чтобы описать ОДИ, зафиксировать ее структурные особенности и даже складывать такие знания и понятия, которые близки к методическим

описаниям. Близки, говорю я, поскольку я по-прежнему стою на том принципе, что не существует методики проведения ОДИ, не существует, не может быть и не должно быть. Носителями ОДИ, с моей точки зрения, по-прежнему остаются люди, живые люди, которые могут проделывать эту работу, и передача техники организации и проведения ОДИ может осуществляться путем деятельности, когда мы втягиваем в деятельность - игровую, игротехническую - других людей и они учатся этому по первому принципу обучения, т.е. учатся сами, не имея соответствующих методик, тем более знаний, которые транслируются. Мне это кажется в известном смысле спасительным, но только в очень ограниченном смысле.

Мы начали такие исследования с того же 1979 г., и я бы рискнул сказать, что мы сегодня имеем такие знаниево-по-нятийные описания, которых нет ни у одного другого направления, практикующего игры. Я бы высказал предположение, что здесь мы занимаем первое место в плане осознания и тщательности осознания своей собственной практики и развития - рефлексии той работы, которую мы проводим.

Начиная где-то с 1986 г., мы вышли на практику использования ОДИ для решения различных проблем перестройки, и получилось так, что ОДИ оказалась очень мощным средством решения именно перестроечных задач. Это тоже кажется важным, и поэтому нам придется обсуждать проблему «ОДИ в перестройке» как одну из ведущих для нас тем и проблем.

Таким образом, мы подошли к 1987 г., имея достаточно развитую практику, причем практику разветвленную, практику осуществляемую целым рядом разных игротехников, достаточно автономных и самостоятельных. Это значит, что мы преодолели ситуацию единомыслия и вышли на ситуацию достаточного плюрализма, и это вроде бы залог живого движения и развития в дальнейшем. Думаю, что от этого плюрализма мы не имеем права и не должны отказываться, должны, наоборот, холить и лелеять этот плюрализм и всячески распространять эту практику, но при этом мы встаем перед проблемой специальной подготовки игротехников и должны это делать с предельной сознательностью.

Это первое, что надо все время иметь в виду. Это моя личная позиция и она у меня существовала всегда. <.. >

Но я бы добавил, что, с моей точки зрения, та модальность, которую вы придали своему вопросу, не способствует делу. Ведь вопросы надо решать теоретически и то, как вы или я, или кто-то другой к кому-то относимся, в общем совсем не существенно для сложного и многогранного процесса, в котором мы участвуем.

Принятие идей демократизации заставляет нас менять многие оценки. Мы должны примириться с существованием того, что люди разные, живут по-разному и что так, наверное, и должно быть. Иначе не может быть, говорю я, а поэтому давить никого не надо - я завершаю таким образом ответ на ваш вопрос - и нельзя.

Но ведь в то же время у меня нет одновременно ответа на вопрос: а что же делать? В этом смысле я, как всякий старорежимный человек, т.е. воспитывавшийся в 30-е, 40-е, 50-е гг., полон принципов и идеальных устремлений. Я считаю, что зло должно быть наказано, а добро должно восторжествовать. И я полагаю, что это делается не в ходе естественного исторического процесса, а за счет действий людей, но вот как собрать в своем мировоззрении и своем мироощущении эти два противоположных момента, ей богу, не знаю. Когда я был маленький, я жил по законам двора, я каждый раз влезал во все драки, чтобы отстаивать в соответствии с моей точкой зрения добро и справедливость. Где-то после 40 лет я понял, что это смешно. Но вот как надо жить, ей богу, не знаю. Я не знаю, ответил ли я на ваш вопрос? Если нет вопросов, я двинулся дальше.

Итак, я хочу теперь обсудить некоторые проблемы, которые представляются мне узловыми. Очень интересно и симпатично, что параллельно с нашим совещанием один из моих

Мы получили, соответственно, техническое представление о работе игротехников, и это было сделано за счет того, что мы опирались на предварительно отработанный в методологии, в СМД-методологии, материал, на методологические идеи и понятия и проводили и

проводим всегда и до сих пор ОДИ в теснейшей смычке с собственно методологическими разработками. Этот момент кажется мне очень важным, но я фиксирую один из выходов этого обстоятельства, а именно то, что мы имеем знание об игре и можем игру как определенный тип мышления и мыследеятельности ставить в общую типологическую таблицу тех социокультурных деятельностей, которые сегодня развиваются в стране.

Мы имеем основания для развития теории и методологии ОДИ, и мы все это сделаем за очень короткий срок со

всеми плюсами, вытекающими из краткости этой истории, но одновременно со всеми минусами. И здесь я, считая, что я вчерне, в нескольких мазках наметил главное, что должно учитываться в этом историческом процессе, который одновременно есть и онтогенез и филогенез, если пользоваться чужими, биологическими понятиями, - здесь я вышел бы на прорисовку ситуации, которая есть сегодня и основные характеристики которой я должен выделять - уже проблемно.

- Охарактеризуйте, пожалуйста, игры в Калининграде, чужды ли они нам, перспективны ли они или надо их давить?

Благодарю вас за очень точный и резкий вопрос, он мне кажется симпатичным и дает возможность жестче определиться в этих пунктах.

Давить никого не надо. Я стоял на этом принципе и по-прежнему стою. Я думаю, что мы вообще преодолели тот отрезок нашей истории, когда кого-то давили, и слава богу. Это первое, что надо все время иметь в виду. Это моя личная позиция и она у меня существовала всегда. <...>

Но я бы добавил, что, с моей точки зрения, та модальность, которую вы прдали своему вопросу, не способствует делу. Ведь вопросы надо решать теоретически и то, как вы или я, или кто-то другой к кому-то относимся, в общем совсем не существенно для сложного и многогранного процесса, в котором мы участвуем.

Принятие идей демократизации заставляет нас менять многие оценки. Мы должны примириться с существованием того, что люди живут по-разному и что так, наверное, и должно быть. Иначе не может быть, говорю я, а поэтому давить никого не надо – я завершаю таким образом ответ на ваш вопрос – и нельзя.

Но ведь в то же время у меня нет одновременно ответа на вопрос: а что же делать? В этом смысле я, как всякий старорежимный человек, т.е. воспитывавшийся в 30-е, 40-е, 50-е гг., полон принципов и идеальных устремлений. Я считаю, что зло должно быть наказано, а добро должно восторжествовать. И я полагаю, что это делается не в ходе естественного исторического процесса, а за счет действий людей, но вот так собрать в своем мировоззрении и своем мироощущении эти два противоположных момента, ей богу, не знаю. Когда я был маленький, я жил по законам двора, я каждый раз лезал во все драки, чтобы отстаивать в соответствии с моей точкой зрения добро и справедливость. Где-то после 40 лет я понял, что это смешно. Но вот как надо жить, ей богу, не знаю. Я не знаю, ответил ли я на ваш вопрос? Если нет вопросов, я двинулся дальше.

Итак, я хочу теперь обсудить некоторые проблемы, которые представляются мне узловыми. Очень интересно и симпатично, что параллельно с нашим совещанием один из моих учеников Олег Анисимов проводит в Москве слет игротехников-аутсайдеров. У меня есть свои гипотезы по поводу того, что там будет происходить. Это мои гипотезы, а дальше мы проверим, соответствуют ли они реальности. Но я так понимаю, что в этом смысле аутсайдеры - это люди, которые сначала сформировались в условиях ОДИ и в группах, которые их проводили, или в группах, которые вели методологические штудии, сформировались каждый раз фрагментарно, люди, которые по тем или иным причинам оказались вне основной линии движения. <...>

И вот они собрались в Москве - все эти аутсайдеры, -собрались и решили, на мой взгляд, очень принципиальную вещь, которую я бы поддержал - они решили, что методология им вообще ни к чему, что ОДИ можно и нужно проводить без всякой методологии и разного рода ухищрений. Я бы эту идею поддержал и сказал бы, прежде всего, что проблема соотношения игротехники и методологии есть проблема номер один. Если мы так вот поделимся, и будут, с одной стороны, игры без методологии - как их будут называть «проблемно-ролевыми» или еще как-то, это уже не важно, главное, чтобы не было путаницы, - а мы, наоборот, сформулируем принцип и идею, что не может быть ОДИ без соответствующего методологического оснащения, или, во всяком случае, обсудим эту проблему как

важнейшую, одну из самых значимых, то мы можем очень хорошо поделиться и разойтись. И будут у нас коллективы, которые будут проводить игры без методологии, и коллективы, которые проводят игры на основе методологии.

Я говорю так, поскольку внутренне убежден, что игровая форма мышления и действия является неимоверно важной и полезной для нашей страны. Я даже думаю, что если бы игры разного рода распространились в культуре страны и вошли в практику, то мы бы решали достаточно успешно при всех наших недостатках многие вопросы развития нашей культуры, что игра в самой себе несет невероятную мощь и силу, меняющую человека и мировоззрение человека. Играть очень полезно, говорю я, важно только не путать одно, другое, третье и для всего иметь свой отсек и знать, на что оно способно.

Итак, я вижу в качестве одной из важнейших проблем в развитии игрового движения, и игротехнического движения тоже, проблему взаимоотношения игротехники и методологии, методологии вообще и СМД-методологии в частности. И эта моя внутренняя убежденность во многом определяет тематику и форму организации этого совещания. Если вы обратили внимание, мы два дня, сегодня и завтра, обсуждаем как бы на поверхностном уровне перспективы развития и тенденции развития игротехнической формы, а затем четыре дня должны обсуждать внутренние, глубинные проблемы методологии.

Я понимаю, что на том, московском, совещании небольшая группа, которую представляет Анисимов, будет настаивать на том, что методология нужна и без методологии не может быть развития игротехнического движения. Но я так понимаю, что компания Железко, Жешко и другие Анисимова благополучно съедят и косточек не оставят, а поэтому ни с мертвой, ни с живой водой там уже ничего не сделаешь. И я в таком случае говорю: каждый выбирает свою смерть сам, и даже если мне скажут, что выбирают по глупости, не понимая, что будет происходить, это не оправдание. Каждый выбирает свою смерть - это право каждого человека, каждый должен умереть в том месте, которое он для себя выбрал. Поэтому в этом плане мне кажется, что участь того совещания довольно прозрачная. Я не знаю, что будет происходить здесь, но что будет происходить там я, мне кажется, догадываюсь.

Есть вопросы?

Тогда я делаю следующий шаг. Мне представляется очень важным и знаменательным то, что происходит расширение областей применения ОДИ, и, в частности, благодаря той важной и значимой деятельности, которую осуществляет С.В.Попов. Начавшаяся с игр-выборов, затем развернутая в игры-конкурсы и, наконец, доведенная до формы социально-экологической экспертизы, эта работа неимоверно важна. Но она намечает область проблем куда более широкую - это изменение форм игры в связи с различными областями применения.

Я надеюсь, что эта тема станет одной из тем наших обсуждений уже сегодня, и я примерно представляю, кто мог бы выступить с этим, докладывать, ставить вопросы, и прошу всех уважаемых коллег не считать в ходе обсуждения это чем-то само собой разумеющимся или незначимым. Это очень важно, но это надо осмысливать технически, и я вроде бы понимаю это так: что мы с вами вышли на новый этап; предыдущий этап заканчивается нашим совещанием и начинается следующий, который должен быть спроектирован, под который должны быть разработаны программы целенаправленной работы. И делать это мы должны искусственно-технически, а именно: изменить и трансформировать формы игры под различные содержания.

Я так понимаю, что игры, решающие проблемы выборов, с одной стороны, игры-конкурсы, с другой (я между выборами и конкурсом вижу достаточно существенные, хотя, вместе с тем, и тонкие различия), наконец, игры социально-экологической экспертизы должны быть разными играми. И мы должны здесь проделать сложную методологическую и теоретическую работу по расчленению и описанию, с одной стороны, формы, с другой стороны, содержания игры и сконструировать затем различные типы игр, построить типологию игр, содержательно-формальную типологию, и таким образом доводить игру как средство до «лазерной» формы, т.е. формы точного лазерного луча.

Одной из наиболее важных проблем мне сегодня представляется использование ОДИ в различных системах образования, обучения, повышения квалификации. Это гигантская область, в которой наша страна сегодня явно не успевает, и нужно совершенствовать системы образования - школьного, вузовского и дальше непрерывного образования вплоть до пенсионеров. В связи с этим ОДИ надо

целенаправленно совершенствовать и надо специально рассматривать вопрос о возможностях их использования в разных формах образования или повышения квалификации, с одной стороны, и технического изменения форм и техники проведения ОДИ - с другой. Это, следовательно, есть комплексная задача: с одной стороны, инженерно-техническая, а с другой - задача технического конструирования или оргуправленческой работы. И в этом я вижу очень важную перспективную линию развития работы в игротехническом и практическом слое.

Под каждую ситуацию и под каждый деятельный контекст надо строить особую форму игры. Это задает огромную область работы, в которой мы точно так же сможем дифференцироваться, если сговоримся, сможем разрабатывать программы, по которым мы могли бы действовать сообща, но идти не сомкнутыми рядами, которые ведут к единому мнению, а небольшими рабочими автономными группами, что обеспечивает условия для демократического развития сообщества и всех коллективов.

Здесь я бы поставил многоточие. Есть вопросы?

Третий пункт, который представляется мне крайне важным.

Мы должны специально обсуждать вопрос об использовании ОДИ как средства, метода и формы организации разного рода исследований, прежде всего исследований практических, а не научных. С моей точки зрения, наука давно умерла, и то, с чем мы имеем дело, есть призрак, скорлупа, или труп, и это вроде бы с точки зрения любых методологических представлений есть исторический процесс, который идет как необходимый и остановить его нельзя. Поэтому все то, что происходит в наших научных институтах, с моей точки зрения, есть лишь частичные проявления общего принципа или закона. При этом я полагаю, что мнения на сей счет могут разойтись, и тогда мы разойдемся в работе, и это очень здорово. Одни захотят воскрешать, реанимировать труп науки - и это само по себе интересное и полезное дело, - чтобы преодолеть свои собственные предрассудки, так я понимаю. Другие будут строить новые формы мышления, деятельности и мыследеятельности, и это опять-таки хорошо: толпа кончится, люди будут иметь позиции, индивидуальность и личностные убеждения. Я очень люблю это выражение Курта Левина, который считал, что если в научных дискуссиях дело доходит до употребления стульев, то это говорит о заинтересованности в содержании дела. Я на этом стою, поэтому чем резче мы будем ругаться и расходиться в наших суждениях, тем оно будет лучше.

Но я чувствую, что нужно специально проработать (и это вроде бы шаг в зоне ближайшего развития сформировавшегося движения и работ внутри него), специально рассмотреть использование ОДИ для разного рода исследований, практических в первую очередь. Я лично вижу в ОДИ, наряду с прочим, и решение той стародавней проблемы естественного эксперимента, о которую разбились многие глубокие исследователи как в педагогике и философии, так и в научно-инженерных областях. Мне сегодня представляется, что игра естественным образом решает эту проблему естественного эксперимента - эксперимента в системных структурах с предельным приближением к реальным проявлениям самой жизни и деятельности.

Вот тут бы я снова поставил многоточие и сказал: «Уважаемые коллеги! Я лишь стремился начать нашу дискуссию, и все то, что я сказал, есть некоторые соображения и некоторые дрова для костра нашей дискуссии». Я бы сел на место, а дальше мы слушаем, что говорят остальные собравшиеся.

Итак, я выделил несколько проблем. Благодарю вас за внимание.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЕ ИГРЫ: ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ И СОЦИОКУЛЬТУРНЫЙ СМЫСЛ

Вступление

Середина XX в. сделала отчетливыми многие изменения в условиях нашей жизни, в том числе кардинальные изменения в средствах, способах и формах организации нашего мышления и деятельности. Мы осознали, что *инженерное мышление* принципиально отличается от *научно-исследовательского* и нуждается для своего оформления в иных, нежели традиционные, логико-методологических схемах и правилах, способных соединять исследовательскую работу с *конструктивной и проектировочной*. Зафиксировали, что *организационно-управленческая деятельность* стала профессиональной, вошла в системы производственной работы и, следовательно, тоже нуждается в своей особой логике и методологии мышления. Мы знаем уже, что планирование выделилось в особый тип мыследеятельности (т.е. мышления, включенного в контекст практического

действия и действий, осуществляющихся вместе с мышлением и под его управлением) и сформировало вокруг себя особый пласт *прожективного мышления* (объединяющего прогнозирование, программирование, оргпроектирование и т.п.), которое точно так же нуждается в особых средствах, особой логике и особых формах организации.

Теперь известно, что научное исследование, отчасти в процессе своего имманентного развития, отчасти под влиянием уже названных изменений в других сферах мыследеятельности, распалось на массу изолированных друг от друга научных предметов, каждый из которых развивается практически независимо от других, и поэтому, чтобы достаточно эффективно решить какую-нибудь практическую задачу, приходится проделывать специальную работу по комплексированию знаний из этих научных предметов и еще дополнительно увязывать их с конструктивными и проектными разработками и все это вместе взятое вставлять в стандартные формы и модули соорганизации, руководства и управления общественной деятельностью и мышлением, осуществляемыми коллективами людей.

Последний момент представляется нам имеющим самостоятельное значение, ибо он связывает изменения в структурах общественной деятельности и мышления с условиями работы каждого отдельного человека. Сегодня в процессах эксплуатации созданных нами технических систем и в процессах непрерывно расширяющегося освоения мира мы постоянно сталкиваемся с такими задачами и заданиями, решение которых выше возможностей каждого отдельного человека, сколь бы высоким специалистом он ни был, и требует участия в работе большого коллектива людей, составленного из представителей разных профессий, разных научных дисциплин и научных предметов. Однако соорганизация их всех в одну работающую систему оказывается, как правило, либо весьма затрудненной, либо просто невозможной: профессионально и предметно организованное мышление каждого ставит этому труднопреодолимые преграды; высокий профессионализм не столько обеспечивает совместную коллективную работу, сколько мешает ей; предметное мышление каждого, замкнутое на свою профессиональную работу, не стыкуется и не соорганизуется с предметным мышлением других, не входит в *комплекс полипредметного и полипрофессионального мышления*, которое здесь необходимо.

И эта ситуация - фиксируемая сейчас повсеместно, практически в каждой сфере и отрасли деятельности и мышления - порождает очень сложную культурно-историческую проблему, имеющую много разных аспектов. Решение ее связано с изменением многих общественных факторов: с подготовкой таких специалистов и профессионалов, которые могли бы решать сложнейшие народнохозяйственные задачи в условиях коллективной и комплексированной работы, с созданием более гибких и содержательных форм институциональной и административной организации коллективной деятельности, с изменением существующих форм образования и т.п., но самое главное и решающее, по нашему глубокому убеждению, заключено все же в разработке новых средств, методов и форм организации *надпредметного и надпрофессионального мышления*, в разработке тех средств, методов и форм организации, которые в литературе последних лет получили название *методологических*.

У нас в стране осознанное и целенаправленное создание этих средств, методов и форм организации мышления и со-организации его с деятельностью началось на рубеже 40-х и 50-х годов и сейчас интенсивно продолжается по многим линиям. И именно в одной из этих линий как форма практической реализации *системомыслительной и системодеятельностной методологии* были задуманы и созданы два вида игр: в начале 60-х гг. - интеллектуально-методологические игры (далее - ИМИ), а в 1979 г. - *организационно-деятельностные игры* (далее - ОДИ).

К настоящему времени ОДИ получили распространение в качестве средства и метода решения сложных проблем, имеющих важное народнохозяйственное и социально-политическое значение, и, более того, в качестве достаточно универсальной и эффективной формы организации, развития и исследования *коллективного мышления и деятельности*, и поэтому их уже можно обсуждать как новое социокультурное явление современной жизни.

Предыстория становления ОДИ

В процессе становления и развития ОДИ, с одной стороны, можно выделить ряд сформировавших их базовых компонент, а с другой - саму эту предысторию разбить на ряд периодов, организуемых в

соответствии с *логико-онтологической структурой категории происхождения*.

ОДИ строятся в исходных принципах на марксистской теории деятельности. Конкретным их основанием (первой базовой компонентой) являются теоретические и практические концепции Московского методологического кружка (далее - ММК), которые сами прошли в своем развитии четыре основных этапа:

1. с 1952 г. по 1963 г. - этап *содержательно-генетической эпистемологии (логики) и теории мышления*;
2. с 1963 г. по 1972 г. - этап *деятельностного подхода* и общей теории деятельности;
3. с 1972 г. по 1979 г. - этап *мысле-коммуникативного подхода* с одновременным переносом центра тяжести теоретических исследований и разработок на вопрос о формах взаимодействия и связи мышления и деятельности);
4. с 1979 г. - этап организационно-деятельностных игр и разработки основных схем мыследеятельности.

И хотя в практике ОДИ реализовались идеи всех предшествующих этапов развития ММК, тем не менее сама ОДИ как особая форма организации коллективного мышления и коллективной деятельности могла появиться только на четвертом этапе, когда произошло объединение системомысли-тельных и системодействительностных представлений и методов и сформировалось принципиально новое представление о мыследеятельности.

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. Уже к концу 1962 г. в ходе дискуссий, с одной стороны, по поводу *проблем и места рефлексии* в научно-исследовательском и практическом мышлении, с другой - по поводу *проблем взаимоотношений организатора и руководителя работ с коллективом* и, с третьей стороны, по поводу *организации полипредметного мышления* и, соответственно этому, по поводу методов и техник синтеза, конфигурирования и соорганизации разнопредметных знаний эта практика методологической работы стала осмысливаться в идее ИМИ. При этом собственно методологическая проблематика постоянно формировалась как рефлексивное отражение практики идущих в это время методологических семинаров.

Параллельно с этим - и это дало третью, очень важную компоненту становления идеи ОДИ—на базе НИИ дошкольного воспитания АПН РСФСР с 1960 г. проводились общеметодологические, социокультурные и психолого-педагогические исследования игр детей (см. [28-31]); по-видимому, именно это соединение теоретического и организационно-методологического анализа детских игр с практикой работы методологических семинаров и привело в 1962 г. к появлению идеи ИМИ, сыгравшей свою роль в дальнейшем при формировании идеи ОДИ.

К концу 60-х и началу 70-х годов сложилось уже совершенно отчетливое понимание того, что методология - это не просто учение о средствах и методах нашего мышления и деятельности, а совершенно особая форма организации (и в этом смысле «рамка») всей деятельности, мышления 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 деятельности и мышления, обеспечивая им там *полную и целостную жизнедеятельность*. В этой связи, естественно, встал вопрос о тех формах практической организации мышления и деятельности, в которых коллективное методологическое мышление могло бы выращиваться 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 установками на поиск эффективных форм организации 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 г. по 1976 г. можно считать первым, инкубационным, периодом предыстории и становления ОДИ.

Второй период - по сути своей он был переходным - охватывает сравнительно короткое время: с конца 1976 г. по июль 1979 г. В работах, начатых 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, и 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. Каждая из этих игр детально анализировалась на следовавших за нею многонедельных рефлексивных разборах, и было подготовлено несколько отчетов по играм для Центрального клуба добровольных спортивных обществ профсоюзов.

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, что работу тренеров по подготовке высококласных спортсменов практически невозможно представить в каких-либо общезначимых нормах, моделях и методиках. В силу этого никто в этих условиях не может выступать в роли учителя, владеющего нормой, 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 программами и планами работ.

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.

К весне 1979 г. сложилась уже прямая и предельно конкретизированная установка на выработку новой формы организации коллективного мышления и деятельности, которая могла бы обеспечить разрешение сложных народнохозяйственных и социокультурных проблем, достигала 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. И этот круг вопросов непрерывно обсуждался заинтересованными лицами во время встреч на различных совещаниях и конференциях.

Поэтому мы с большим интересом отнеслись к предложению руководства Уральского филиала ВНИИТЭ, сделанному в июле 1979 г., провести аналитический разбор темы «Разработка ассортимента товаров народного потребления для Уральского региона», включенной в план важнейших народнохозяйственных проблем. По времени это предложение совпало с началом разработки коллективами сотрудников НИИ общей и педагогической психологии АПН РСФСР и Московского областного государственного института физкультуры (МОГИФК) новой темы «Анализ техники решения сложных проблем и задач в условиях неполной информации и коллективного действия», и мы тогда решили, что это новое предложение как нельзя лучше подходит для того, чтобы *спроектировать и практически проверить новую форму организации коллективного и комплексного мышления и деятельности*, направленных на решение сложной народнохозяйственной проблемы, и по ходу этих проектных и программирующих разработок, а затем по ходу организации и осуществления всей коллективной работы провести параллельные исследования процессов мышления и деятельности по решению проблем и задач в условиях неполной информации и коллективного действия.

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 практической организации коллективной деятельности и мышления, и они закрепились в качестве базовой компоненты, конституирующей саму форму ОДИ.

По сути дела, решение спроектировать новую форму организации для коллективной деятельности и мышления, направленных на решение проблемы «Разработка ассортимента товаров народного потребления для Уральского региона», завершило *предысторию становления ОДИ* и ввело нас в

ситуацию порождения ОДИ, соединившую все естественно сложившиеся в долгой предыстории компоненты с *целенаправленной технической установкой* на искусственное создание новой формы организации мышления и деятельности.

Ситуация становления ОДИ

Ситуация, в которой разрабатывались оргпроект и программа первой ОДИ, была довольно необычной с точки зрения традиционных производственных и научно-исследовательских установок и соединяла в себе ряд моментов, которые мы сейчас считаем необходимыми и обязательными условиями всякой ОДИ:

1. Заказчик находился в весьма сложном положении: он не знал и не представлял себе, как выполнить задание, числившееся в его плане, и поэтому сам не мог сформулировать ТЗ на предстоящую работу, но вместе с тем ждал, что его выведут из тупика, в котором он оказался.
2. Разработчики-методологи имели четкое и ясное понимание того, что тупик, в котором оказался заказчик в связи с данным заданием, не случаен, а является закономерным и обусловлен тем, что не существует никаких профессиональных и дисциплинарно-предметных образцов и никаких способов профессионального и дисциплинарного решения того задания, которое он получил; иначе говоря, само задание квалифицировалось методологами не как задача, а как *проблема*, и притом - как *полипрофессиональная и полидисциплинарная* проблема.
3. Методологи к этому времени уже знали и хорошо понимали, что задания такого рода - а они в этот период стали типичными и массовыми - могут решаться только на пути разработки и создания новых форм организации коллективной деятельности и мышления, тех самых форм, которые в литературе получили название *междисциплинарных, комплексных и системных*.
4. Группа методологов всем ходом своего предшествующего развития уже была приведена к установке создать такую форму организации коллективной деятельности и мышления, реализующих основные идеи и принципы системной деятельности и системомыслительной методологии, которая бы наглядно показала и доказала прикладную, практическую эффективность и значимость как самой этой формы, так и стоящей за ней системной методологии.
5. Все участники предстоящего мероприятия, и в первую очередь сами методологи, хорошо понимали, что никто из них не имеет, во-первых, *способов решения* поставленного перед ними задания, а во-вторых, *способов организации* необходимого в этих условиях коллективного мышления; как второе, так и первое надо было искать в ходе самой коллективной работы, а значит, всем участникам предстояло развивать существующие средства, методы и оргформы мышления и деятельности и *развиваться* самим.

Именно с этим пониманием и этими установками мы и приступили к разработке оргпроекта и программы первой ОДИ. При этом само выражение «игра» при всех имевшихся в нашем распоряжении теоретических концепциях игр детей и взрослых, при всем нашем опыте проведения ИМИ и УДИ на первых порах употреблялось совершенно условно и несло в себе преимущественно негативный смысл: «игра» - значит не конференция, не совещание, не симпозиум и не работа в обычном смысле этого слова, а нечто совсем иное; что именно - это мы тогда плохо себе представляли.

А обдумывалось и обсуждалось проектируемое мероприятие прежде всего в терминах заданной темы и ее возможного мыслительного содержания, т.е. того рабочего процесса, который мы должны были осуществить совместно с сотрудниками УФ ВНИИТЭ. Поскольку на основную часть игры отводилось всего девять 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, предварительном этапе этой работы (имевшем для нас куда большее значение) - на *программировании комплексных исследований и проектных разработок* (далее - КИПР), 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 КИПР.

Указанная сдвигка темы, в принципе, не влияла на характер проблемной ситуации: вторая тема была

столь же проблематичной, как и первая, ибо к этому моменту не было ни профессионалов в области программирования КИПР, ни сколько-нибудь технологизированных и закреплённых в методиках средств и методов подобной работы. Мы хорошо понимали, что если хотим разрешить путем коллективных усилий эту проблему, то должны по ходу дела, опираясь на все то, что имели участники игры, *нащупать, найти, слепить, с одной стороны, средства, методы и технику программирующего мышления*, а с другой - знаковые формы для выражения и фиксации самой программы КИПР. Но каким в принципе могло быть то и другое - этого мы не знали, ибо все существующие и известные нам формы явно не подходили к данному случаю. Таким образом, даже формулировки целевого задания для самих себя были явно парадоксальными, а в каком-то смысле и просто неприемлемыми (хотя сейчас мы уже хорошо понимаем, что это - необходимая и, может быть, даже единственно возможная форма фиксации целей в проблемной ситуации): иди туда - не знаю куда, принеси то - не знаю что.

Разработчикам оргпроекта и программы игры было ясно, что средства, методы, техника и знаковые формы программирующего мышления могут быть получены только из того, что уже имели реальные участники игры, в первую очередь - из средств, методов, техники и знаковых форм проектного, исследовательского, методологического и оргуправ-ленческого мышления, но опять-таки не путем простого их суммирования и механических композиций, а лишь путем *переплава и развития* всего этого в условиях коллективной полипрофессиональной и особым образом организованной работы.

Значит, основная рабочая цель и задача состояли в том, чтобы найти такие формы организации коллективного мышления и коммуникации, которые заставили бы всех участников, во-первых, работать совместно - а это можно было сделать только на путях комплексирования и систематизации профессиональной работы, - а во-вторых, в ходе этой совместной работы переплавлять свои собственные средства, методы, техники и знаковые формы мышления так, чтобы в результате появились новые средства, методы и техники программирования КИПР.

Совершенно ясно, что на том, первом этапе оргпроекти-рования и программирования предстоящего мероприятия все наши целевые установки были чисто ситуативными и не несли в себе идеи создания новой социокультурной формы игры. Конечно, разработчики оргпроекта и программы предстоящего мероприятия преследовали также и свои формальные цели и задачи: создать формы прикладной системодей-тельностьной методологии и показать их практическую эффективность - об этом уже было сказано выше, - и потому все обсуждения на первом, подготовительном, этапе шли в достаточно обобщенных формулировках, но цели работы все равно оставались сугубо конкретными, практическими и ситуативными: нужно было создать формы организации для коллективного межпрофессионального мышления группы людей, которые бы по мере своего развертывания по ходу дела привели к формированию мышления и деятельности нового типа- собственно программирования. И это надо было сделать для *данных* конкретных условий, т.е. для заданной темы, и для *данного* достаточно хорошо известного коллектива людей. На большее разработчики новой формы организации мышления и деятельности тогда не подражались. Поэтому они не знали и не могли знать, что именно они создадут: будет ли эта оргформа коллективного мышления формой на один раз, уникальным и единичным творением, или же она приобретет общее значение и станет некоторой общей культурной формой, достаточно эффективной во всех случаях, когда надо организовать коллективное мышление, направленное на разрешение сложных народнохозяйственных проблем. Если вопросы такого рода вдруг и возникали по ходу дискуссий на подготовительном этапе, то их беспощадно отсекали как преждевременные и вообще не относящиеся к существу дела.

Точно так же отсекались все рефлексивные метавопро-сы: почему мы называем проектируемую форму коллективного мышления «игрой» и в какой мере она действительно «игра», а в какой мере «не-игра», и как в том, что мы проектируем, связаны рабочие и игровые процессы и способы дей-ствования, и будет ли «играть» тот, кто будет лишь работать или бороться в рамках «игры» и в принципе не примет игровой формы и не будет осуществлять игровых действий и т.д., и т.п.? Все эти вопросы, конечно, возникали и ставились в процессе подготовки первой игры, но они, повторяю, отсекались как незначимые и несущественные на этом этапе работы и все переносились на будущее, т.е. на рефлексивное обсуждение всего этого мероприятия после того, как оно пройдет и покажет, что оно собой представляет на деле.

В этом, конечно, заключалась слабость этой части нашей работы: мы действовали без многих

необходимых понятий, но мы делали то, что могли.

В силу совершенно естественных обстоятельств работа по подготовке и проведению игры распалась на два этапа, существенно отличающихся друг от друга как по составу участников, так и по формам организации. Первый этап -подготовительный - проходил в Москве, и в нем принимали участие прежде всего будущие организаторы игры под Свердловском на творческой базе научно-проектного института. На этом этапе нужно было разработать основной замысел и концепцию проводимого мероприятия, сформулировать *основные рабочие цели*, которых нужно было достичь с помощью игры (последняя выступала здесь как *средство* достижения этих целей и именно в этой своей функции рассматривалась и проектировалась), надо было разработать *оргпроект, программу и план игры*, а для самых существенных и острых моментов - также и *сценарии*, надо было произвести первую предварительную функциональную структуризацию коллектива, распределить между организаторами обязанности и ответственность, теоретически охарактеризовать основные *места, роли и амплуа*, которые должны были выбрать себе основные участники игры и т.д.

Отчасти в соответствии с оргпроектом предстоящей игры под Свердловском, но в большей мере исходя из интересов и возможностей организаторов, с самого начала было выделены четыре конкурирующих фокуса организации и управления игрой:

1. разработчик одного из альтернативных вариантов программы игры и, далее, соруководитель одной из рабочих групп -Б.В.Сазонов; он предлагал в качестве основного и ведущего для организации и проведения игры *проектный подход*;
2. группа молодых методологов - М.Б.Гнедовский,С.В.Наумов, П.Г.Щедровицкий, - которая должна была реализовать установку на *ситуационное программирование и ситуационное управление* рабочими процессами в игре; эта группа должна была обеспечить руководство другой рабочей группой;
3. руководитель исследований в игре - А.А.Тюков, - который все время настаивал на том, что должна быть разработана *детализированная и достаточно жесткая программа* предстоящих исследований, которой в дальнейшем должны были подчиняться все действия по руководству и управлению игрой;
4. организатор и руководитель игры в целом и одновременно соруководитель одной из рабочих групп - Г.П.Щедровицкий, - который в течение всего периода подготовки игры критиковал других организаторов, настаивая на *более свободном и неопределенном, ситуативном* и, в сути своей, поисковом стиле руководства и управления игрой и рабочими процессами в ней.

Опять же по чисто внешним обстоятельствам на всю подготовку игры мы имели всего 25 дней, и за это время было проведено 11 рабочих обсуждений (примерно по четыре часа каждое).

По форме этот подготовительный этап представлял собой «малую игру» для организаторов, и многие процессы и приемы будущей игры в ходе нее не просто продумывались и обсуждались, но буквально *имитировались* и *проигрывались* (рис. 1).

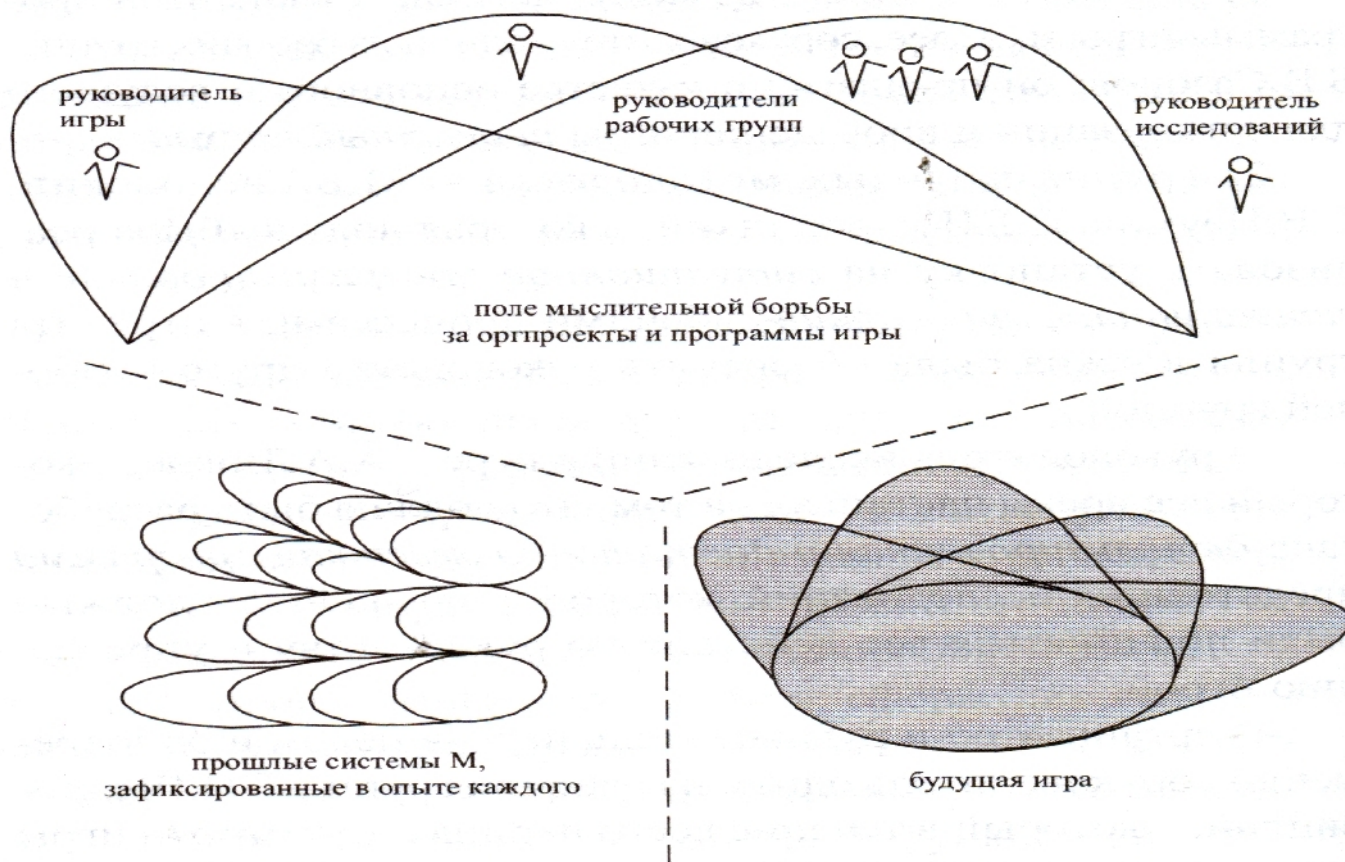


Рис. 1. Организационно-техническая структура ОДИ

Рис. 1. Организационно-техническая структура ОДИ

Поскольку средства, методы и техники программирования КИПР не были известны или считались неудовлетворительными и идти к их созданию нужно было от разных других видов и типов мышления - это мы уже все хорошо понимали, - между основными соорганизаторами игры сразу же возникли принципиальные расхождения и разногласия по вопросу о том, что должны представлять собой *рабочие процессы* в игре, как они должны строиться и на каком мышлении в первую очередь базироваться. Одни говорили, что это должно быть *системное проектирование*, другие - что это должно быть *прогнозирование*, третьи - что это должно быть *техническое исследование*, а четвертые - что идти надо от всего этого вместе, а главным делать *процесс становления и развития нового мышления* - самого программирования КИПР. И между этими *позициями* в течение всего подготовительного этапа шла непрерывная мыслительная борьба, с одной стороны, подготовившая организаторов к перипетиям игры на месте, а с другой - сильно продвинувшая общее понимание существа стоящих перед всеми нами проблем.

Основной этап игры проходил с 18 по 26 августа 1979 г. С первого же дня нас ждали сюрпризы: значительная часть сотрудников УФ ВНИИТЭ, поскольку первые дни игры падали на субботу и воскресенье, просто не приехали, и нам пришлось срочно перестраивать как программу, так и оргпроект игры. Так, в результате совершенно случайных внешних обстоятельств, появилась первая, вводная фаза основного этапа игры, продолжавшаяся два дня, в течение которых мы обсуждали с приехавшей частью сотрудников ВНИИТЭ теоретические и методологические проблемы программирования КИПР по теме «Ассортимент товаров народного потребления» и смогли спокойно, без спешки сформировать основные ядра рабочих групп. Это неожиданное обстоятельство сильно облегчило процесс начальной организации групп, но, вместе с тем, существенно сократило время игровых разработок.

Третий день ушел в основном на *установочные доклады*, в которых разбирались: 1) общая концепция,

цели, программа и регламент игры, 2) общая методологическая схема программирования КИПР, разработанная незадолго до этого, 3) концепция и идеология проектно-целевого подхода в программировании, 4) связи и отношения между рабочими процессами в игре, функциональной организацией коллектива, обеспечивающей рабочие процессы, и процессами межличностных взаимодействий между участниками. Это была *вторая фаза* основного этапа игры, в ходе которой должно было происходить *самоопределение* участников относительно целей игры, ситуации игрового действия, других участников и т.д.

Четвертый и пятый дни объединялись в одну, *третью фазу*, основной смысл и содержание которой были заданы процессом *распредмечивания* и, соответственно, *декомпозиции* жестких структур профессионального мышления и деятельности на возможно более мелкие составляющие. Параллельно с этим должна была происходить *проблематизация ситуации, сложившейся в игре*, а через нее и *проблематизация «большой», социокультурной ситуации*, в которой вынуждены были работать и решать свои профессионально-предметные задачи участники игры.

Шестой день был буферным, по сути дела «запасным». По программе одна половина его предназначалась для отдыха, а другая - для рефлексивно-теоретического обсуждения рабочей темы игры в свете сложившейся в игре ситуации. Это была *четвертая фаза* основного этапа.

В *пятой фазе* - седьмой и восьмой дни - шла ударная работа по конструированию и прорисовке программы КИПР по теме, сборка всего материала, полученного в процессе распредмечивания и проблематизации, в новые, *табличные формы фиксации*, отработка форм и способов организации программных «пустографок» в кортежи, армады и системы.

На девятый день (*шестая фаза* основного этапа игры) докладывались важнейшие рабочие результаты - принципы программирования КИПР, чистые формы фиксации программного содержания, «пустографки» или «модули», фрагменты конкретных программ по теме «Ассортимент товаров народного потребления для Уральского региона» и т.п., а также происходил *рефлексивный анализ хода игры*, ее слабых и сильных сторон, удач и неудач, взаимоотношений между участниками, форм организации коммуникации, мышления и деятельности.

Результаты игры поразили всех участников. Хотя работа была очень напряженной и, сравнительно с другими формами организации работ, прямо-таки стремительной, мы, конечно, не смогли выполнить всего того, что намечали (программа сознательно строилась с ориентацией на практически невыполнимые объемы работ), и мы дальше сделали это обязательным принципом оргпроектирования и программирования ОДИ, учитывая, что главная их цель и назначение - это *развитие форм мышления и самих участников*. Но то, что практически было сделано за девять дней работы, намного превосходило любые, даже смелые ожидания участников: были разработаны знаковые формы фиксации программ КИПР, определено их содержание, разработаны новые средства, методы и техники программирующего мышления, в том числе новые средства, методы и формы фиксации пространств коллективного мышления и деятельности, созданы и отработаны новые средства распредмечивания, сильно продвинуты вперед теоретические представления системодетельностной методологии и т.д.

Но самое главное состояло даже не в этом, а в том, что на конкретном примере практической организации коллективного мышления было показано, что можно создавать такие формы организации совместной работы и межпрофессионального мышления, которые с необходимостью приводят к сплавлению и развитию исходных индивидуальных и групповых форм мышления и деятельности, к порождению новых средств, методов и техник взаимопонимания и мышления, вынуждают развиваться если не всех, то во всяком случае многих участников коллективной работы.

Последний день игры проходил на высоком эмоциональном подъеме, участники - проектировщики, исследователи, методологи - были буквально в эйфории, и никто из них, несмотря на огромное напряжение и многочисленные стрессовые ситуации в ходе игры, не хотел прекращать общей работы. Успех выбранной формы организации коллективного мышления был неоспорим. И поэтому участники игры приняли решение распространить ее, форму организации, на другие случаи и ситуации, а это означало, что они, во-первых, приняли то, что произошло, в качестве *образца и прототипа*, на основе которого будут строиться другие мероприятия подобного рода, а во-вторых, по сути дела, подружились теперь ответить на вопросы, что же происходило и произошло в эти дни под Свердловском, рассмотреть все происходившее как *новый тип игры* и соответственно этому перестроить и развить

само понятие игры, разработать методологию и теорию организации игр этого типа, а также постараться описать на теоретическом и техническом уровнях процессы коллективного мышления и жизнедеятельности, развертывающиеся в их рамках.

На этом, по сути дела, закончился процесс становления ОДИ как новой формы организации коллективного мышления и деятельности, и начались совсем иные процессы - процессы развития, образующие уже *собственно историю ОДИ*.

Вместе с тем, в тот же день, 26 августа 1979 г., закончился основной этап ОДИ-1 и начался третий ее этап, *этап выхода из игры*, первой фазой которого стало детальное рефлексивное обсуждение основных методологических результатов игры, происходившее в поезде Свердловск - Москва 27 и 28 августа, второй фазой - четыре обсуждения на заседаниях Комиссии по психологии мышления и логике уже в Москве в период с 30 августа по 15 сентября 1979 г., а затем было решено проводить это обсуждение в той же игровой манере, в которой проходило само новоуткинское мероприятие, и таким образом рефлексивное обсуждение ОДИ-1 было целенаправленно преобразовано в ОДИ-2, которая продолжалась вплоть до 14 мая 1981 г.

Практика ОДИ

За время с июля 1979 г. по декабрь 1989 г. коллектив методологов и исследователей, объединившихся вокруг Комиссии по психологии мышления и логике Всесоюзного общества психологов, и разные коллективы и группы, объединяемые Московским методологическим кружком, провели под нашим непосредственным руководством 74 «больших» ОДИ.

Всю эту совокупность игр очень трудно описать как одно ; целое в силу многоцелевого, многофункционального и многопланового характера каждой ОДИ. Сделать это так же трудно, как описать в целом жизнь массы людей. Попытка обойти эту трудность, перечислив темы всех игр в порядке их проведения (как это сделано в таблицах и как мы уже пытались представить ОДИ в одной из ранних публикаций, вызывает понятные нарекания: чисто назывной и, вместе с тем, реалистически ориентированный способ представления материала, предполагающий трудоемкую работу вживания в ситуации и продумывания их, вступает в противоречие с нашим рассудком, привыкшим к поверхностным обобщениям. Но всякая абстракция, образованная по какому-то одному параметру игры, пусть даже весьма существенному, оказывается лишь *односторонним срезом*, превращающим ее из живого реального целого в труп.

И это тоже понятно, ибо всякая ОДИ является невероятно сложным, многосторонним образованием, которое можно правильно понять и представить себе только при условии, что вы ее *проживете*, реально или в имитирующем понимании и мышлении, и, соответственно этому, адекватными игре будут только *системные и экзemplифицированные описания*. По-видимому, каждая ОДИ должна описываться *методом восхождения от абстрактного к конкретному* как совершенно уникальная система. Это означает, по сути дела, что не может быть единой теории ОД-игр, а возможны лишь, во-первых, *понятие ОДИ*, а во-вторых, развертывающаяся на его основе и одновременно фундирующая его *типология ОДИ*.

Но чтобы построить такую типологию игр, необходимо иметь уже разработанными средства и методы системно-типологического представления сложных полифункциональных и полиструктурных мыследеятельностных объектов, а к их разработке еще только-только подходят в самых продвинутых в этом плане областях науки. Таким образом, типология ОДИ появится, вероятнее всего, на каких-то уже очень поздних этапах всей работы.

Тем не менее, проведенные уже игры должны быть как-то представлены, и, по возможности, в типизированном и понятийно оформленном виде. Поэтому, не имея возможности на этом этапе построить типологию игр, мы вынуждены прибегать к более простым формам типизации - прежде всего к *типономии* и в меньшей степени к *типографии*. При этом, производя группировки ОДИ по типам, мы должны все время иметь в виду, что этих типизации может быть много (значительно больше, чем самих игр в их перечне) и все они будут разными в зависимости от того, какие структурные характеристики ОДИ и какие симптомокомплексы их мы считаем наиболее важными и принципиальными.

Среди важнейших характеристик, которые мы можем выделить при первых заходах на типизацию

ОДИ, на передний план сразу же выдвигается несколько.

Первая среди них - это, по-видимому, *целевая установка* заказчика, которая определяет назначение и функции игры с точки зрения мышления и деятельности заказчика и в какой-то мере выражена и закреплена в формулировке заказа-задания на игру.

Вторая характеристика, имеющая не меньшее значение, это *целевая установка организатора и руководителя игры*, которая в большинстве случаев откладывается в формулировке темы, в оргпроекте и программе игры.

Третья характеристика - это *структура оргпроекта и программы* игры, которые обычно фиксируются в виде регламента игры и подробно обсуждаются в установочных докладах руководителя. Описание оргпроекта и программы игры дает возможность перейти затем к типографическому представлению игр.

Четвертая характеристика - это *результаты, продукты и последствия* игры, которые фиксируются, как правило, в *постигровой рефлексии*, но могут фиксироваться также на этапах замысливания и подготовки игры, и тогда они могут находить себе выражение и как-то закрепляться в оргпроекте и в программе.

Все эти четыре фактора, которые выявляются, повторим, уже при первых попытках типизировать ОДИ, конечно, связаны друг с другом и друг друга взаимно обуславливают, что мы и стремились специально подчеркнуть, но вместе с тем каждый из них живет своей собственной жизнью и может постоянно расходиться с другими. Цели заказчика могут расходиться с целями организатора и руководителя игры, у каждого из них к тому же бывает, как правило, не одна цель, а сразу несколько, причем ранги их могут меняться в ходе самой игры, формулировка темы может не соответствовать формулировке заказа-задания, оргпроект и программа игры могут нести в себе множество моментов, расходящихся с целевыми установками заказчика и руководителя, и благодаря всему этому появляется достаточная свобода действий для всего коллектива участников игры, появляются моменты соревнования и борьбы, и за счет этого в итоге игры появляется масса новых продуктов и последствий, не предусмотренных ни целями заказчика и организатора игры, ни оргпроект-ом и программой.

Все это делает крайне сложными типомические описания ОДИ, неизбежно делает их синкретическими и весьма случайными, зависящими от наших ситуативных целей. И именно это заставляет нас, чтобы достичь хоть какой-то объективности, обращаться к простому перечню проведенных игр по их темам-названиям.

Кроме уже названных выше «больших» игр, или игр «основного» списка, за это же время на основе сложившихся образцов был проведен еще ряд ОДИ под руководством методологов, проживающих в разных городах страны: в Харькове на базе ХИИКС - Ю.Л.Воробьевым и его сотрудниками, а на базе ХИСИ - А.П.Буряком и Ю.М.Михеевым, в Киеве на базах КГИФК - Ю.Н.Теппером и его сотрудниками, а на базе КиевНИИТИА - В.Л.Авксентьевым, А.П.Зинченко и С.П.Вирченко, в Одессе - Н.Ф.Андрейченко, на базе МИНГ им. И.М.Губкина - С.В.Поповым и П.Г.Щедровицким и еще ряд игр - Б.В.Сазоновым и Б.И.Хасаном.

Кроме того, на базе исходных типов игр, сформированных в 1979-1981 гг., появился еще ряд трансформированных игр, которые отклоняются от исходных прототипов ОДИ или целенаправленно меняют и перестраивают их. Это игры научного сотрудника Ворошилоградского филиала ИЭП АН УССР - А.С.Казарновского, игры В.С.Дудченко из Ярославля и его сотрудников*, игры А.А.Тюкова, С.Д.Неверковича и А.А.Веселова, игры К.Я.Вазиной (ГИСИ) и др.

Поэтому можно считать, что к настоящему времени накоплен уже первый практический и достаточно объективный 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, неимоверно широк и разнообразен, а сам предмет обсуждения в силу своей многоплановости и системного характера крайне сложен; поэтому в каждой работе, посвященной ОДИ, на первых порах можно надеяться выделить и разобрать только отдельные аспекты ее, и это, безусловно, будет вызывать у читателей ощущение односторонности, фрагментарности отдельных описаний, а отсюда - неудовлетворенность.

* Не обошлось и без замаскированного внедрения ОДИ : группа ярославских социологов и психологов

(В.С.Дудченко, В.М.Максимовская, О.Н.По-сысоева, Е.И.Усенко), получившая в течение 1979-1981 гг. опыт практического участия в ОДИ и теоретического анализа их на совещаниях Комиссии по психологии мышления и логики, реализовала с небольшими вариациями и отклонениями схему ОДИ в нескольких играх в Ярославле, но затем в методическом пособии, выпущенном в конце 1982 г. забыла упомянуть об этом важном обстоятельстве своего зарождения и представила все дело так, будто ярославские инновационные игры берут свое начало прямо и непосредственно от резиденциальных сессий Тэвистокского института человеческих отношений и его теоретических концепций. Об этом, может быть, и не имело бы смысла писать, если бы в своих публикациях, посвященных ярославским играм, эта группа, стремящаяся концептуально оформить особый тип инновационных игр, не стирала принципиальных различий между ОДИ и тэвистокскими резиденциальными сессиями и не приписывала бы Тэвистоку через посредство ярославской модели схему проблематизации, характерную для рабочего процесса в ОДИ.

Но мы не видим сейчас другого пути анализа и в этой статье хотим рассмотреть ОДИ с точки зрения нескольких аспектов, которые кажутся нам наиболее важными для понимания общего смысла ОДИ.

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 (см. таблицы 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 спрограммированные 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 орг-проект, 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 фиксации 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 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.

Организационная структура ОДИ

Подобно многим другим видам мыследеятельности ОДИ представляет собой сложную полисистему, основной каркас которой задается *организационно-технической* (ОТ) структурой мыследеятельности (см. рис. 2 и, в особенности, рис. 3).

Переноса характеристики структуры полисистемы на саму полисистему, мы говорим обычно об организационно-технических системах мыследеятельности и различных их вариантах - социотехнических системах, культурно-технических системах и т.д. [...].

Организационно-техническая система мыследеятельности, как и все ее варианты, это всегда, по меньшей мере, двойная система мыследеятельности, в которой одна система (верхняя), во-первых, рефлексивно отражает другую систему (нижнюю), а во-вторых, действует в отношении этой другой системы - преобразует ее, нормирует, организует, управляет ее функционированием или развитием и т.д. Организационно-техническая система мыследеятельности всегда изображается в виде «матрешечных» схем, в которых одна система мыследеятельности «захватывает» и «поглощает» другую систему.

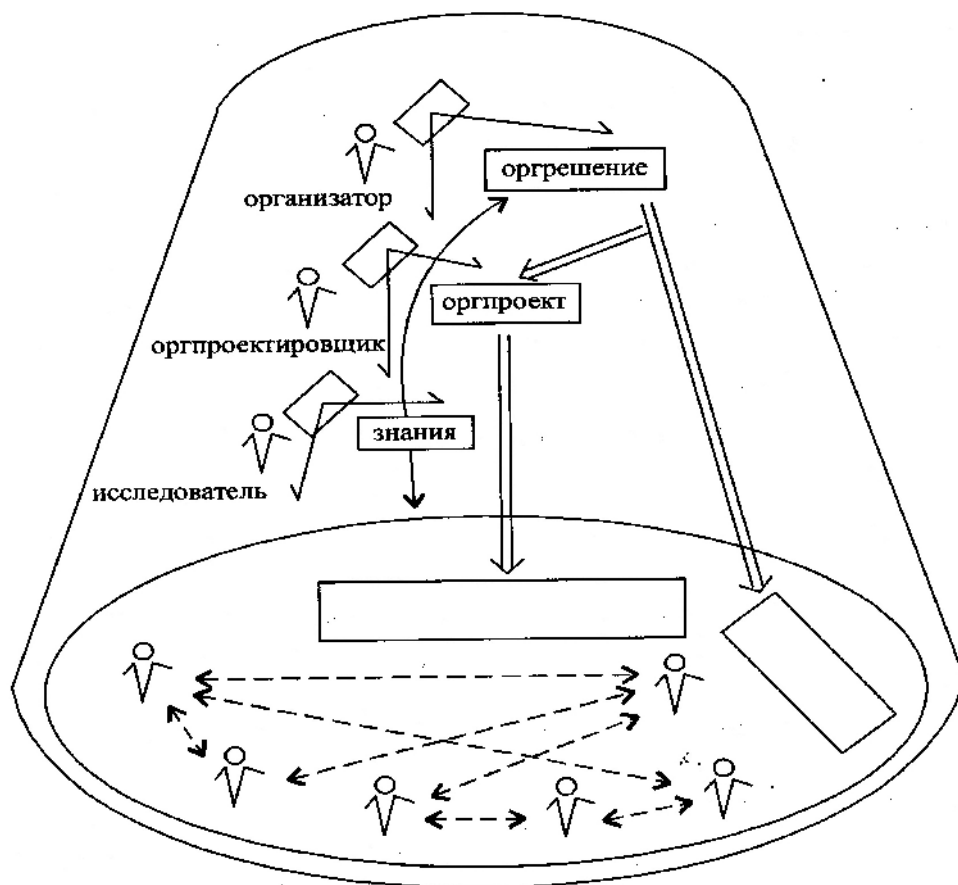


Рис. 2. Структурно-функциональная оргсхема простой организационно-технической системы мыследеятельности

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 [...].

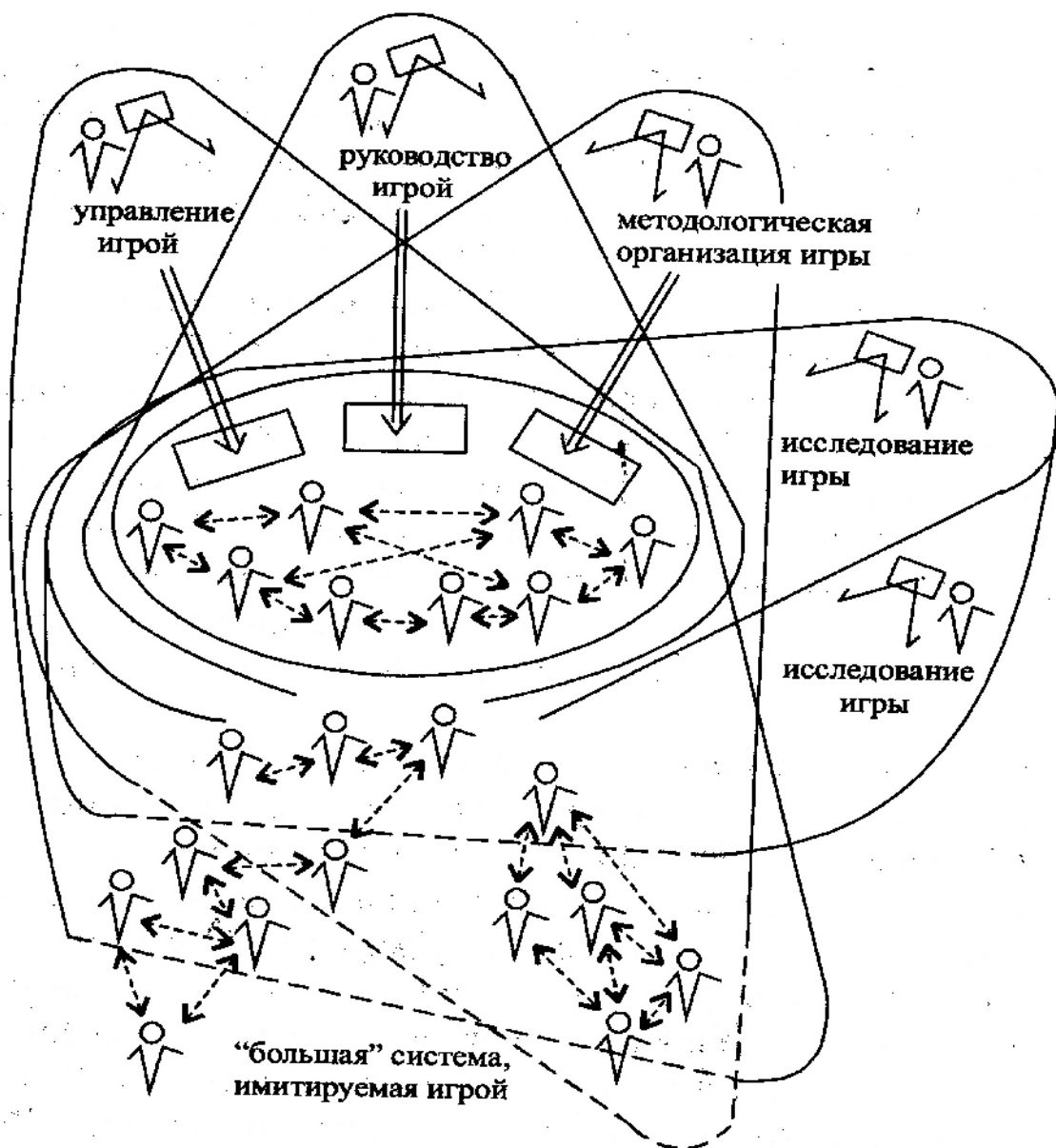


Рис. 3. Структурно-функциональная оргсхема организационно-деятельностной игры

В отличие от многих организационно-технических систем мыследеятельности всякая ОДИ строится как множественная система, соединяющая в своей структуре несколько разных организационно-технических отношений и связей: во-первых, ОДИ всегда имеет несколько конкурирующих между собой «фокусов» организации, руководства и управления (рис. 3), 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.

В играх с достаточно большим числом участников (таких, как 12-я или 15-я) еще специально выделялись две «фокусные» организационно-методологические группы: а) группа организации взаимодействий, 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.

ОДИ как мыследеятельность

Выше я уже отмечал, что ОДИ с самого начала создавалась как форма практически-деятельной реализации теоретических представлений системомыслительной и системо-деятельностной методологии, т.е. с определенной *целевой установкой* и определенным *назначением*. По сути дела, это означает, что ОДИ создавалась во многом технически и является в силу этого *технически организованной практикой*. С точки зрения здравого смысла это банально и достаточно очевидно, но из этого с необходимостью следует, что ОДИ должна фиксироваться организаторами в виде *объекта Т-воздействий*, а следовательно — в *И-, ИЕ-, ИИЕ-онтологических схемах*.

Сами эти схемы могут быть как специфическими, фиксирующими отличительные признаки игр вообще и ОДИ в частности, так и неспецифическими, представляющими ОДИ, скажем, как систему мышления или систему деятельности. Функции этих схем в разработке методологии и теории ОДИ, конечно же, неодинаковы. Но важно, что и те и другие в равной мере необходимы организаторам игр для анализа, проектирования и программирования ОДИ. Более того, неспецифические схемы могут оказаться практически более значимыми, если рабочей целью организаторов является не игра как таковая, а определенные процессы М и МД в играющем коллективе. В таком случае именно представления о М и МД оказываются на переднем плане и в центре внимания организаторов, а представления об игре отходят на задний план и могут быть значительно менее разработанными и детализированными.

Именно при такой ранжировке теоретических представлений создавалась, как я уже отмечал, ОДИ, и при такой же ранжировке до сих пор организуются и проводятся все конкретные игры. И это обстоятельство полностью оправдывает намеченную здесь последовательность введения и обсуждения онтологических схем: мы начинаем с общих представлений ОДИ как систем М, Д и МД, а уже затем постепенно идем к представлениям ее как игры особого рода.

Основные онтологические схемы СМ- и СД-подходов и принципы их построения не раз уже описывались в литературе, а основные схемы СМД-подхода, несмотря на то, что ядро их сформировалось уже к 1980 г., описывались и комментировались практически всего один раз. Поэтому здесь, при задании общего контекста методологического и научно-теоретического анализа ОДИ, представляется необходимым прежде всего ввести базовую схему МД (см. рис.4).

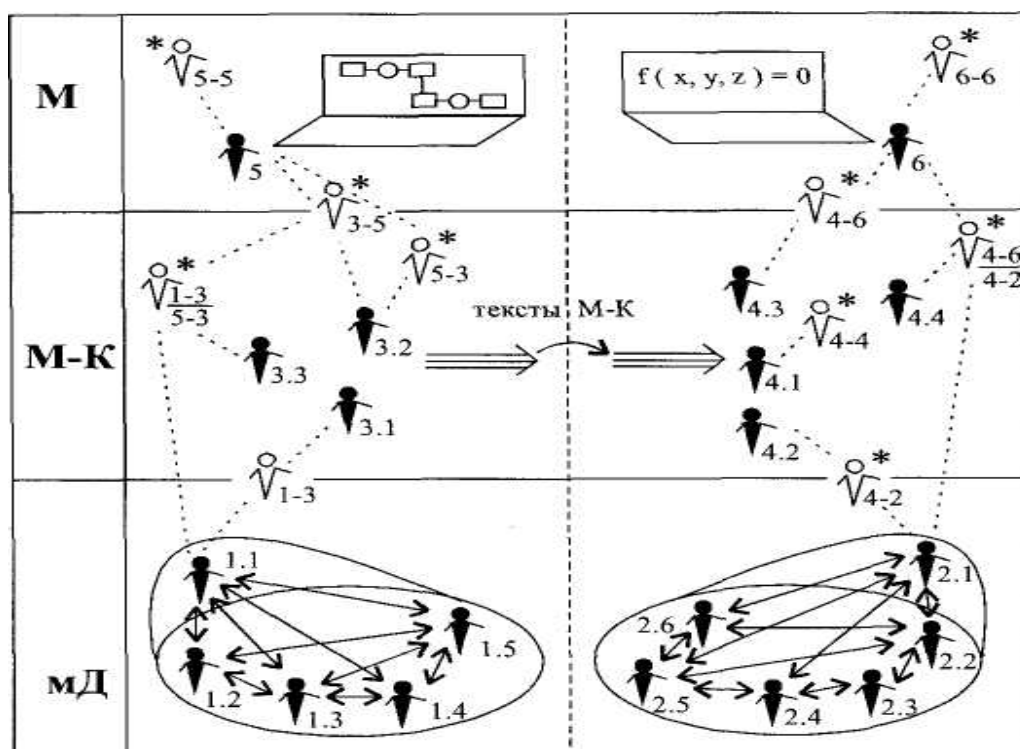


Рис. 4. Основная схема мыследеятельности

Она содержит три относительно автономных пояса МД, расположенных по горизонталям один над другим: 1) пояс социально организованного коллективного *мыследействования* (мД), 2) пояс *мысли-коммуникации*, выражающейся и закрепляющейся прежде всего в словесных текстах (М-К), и 3) пояс *чистого мышления* (М), разворачивающегося в невербальных схемах, формулах, графиках, таблицах, картах, диаграммах и т.п.

Центральным и стержневым в этой трехпоясной системе является пояс М-К, а два других могут рассматриваться как лежащие по разные стороны от оси М-К - исключительно принципиальный момент в плане определения места и функций М в системе МД: каждый из названных поясов имеет свою *специфическую действительность*, и действительность М оказывается по этой схеме вторым пределом, лежащим как бы *напротив* действительности мД, разворачивающейся непосредственно на захватываемом мД материале.

И это обстоятельство точно соответствует тому, что мы можем фиксировать феноменально: плоскость доски или бумаги, на которой мы пишем, противостоит, если рассматривать ее относительно оси М-К, реальному миру мД.

Для того чтобы упростить схему, а вместе с тем и объект, на примере которого рассматриваются основные принципы анализа, мы можем ввести вертикальную ось симметрии и таким образом выделить простейший случай *диалогической организации* М-К; для того чтобы зафиксировать и рассмотреть более сложные случаи *полилогической организации* М-К, надо вводить более сложные схемы. Точно так же для упрощения и сокращения процедур идеализации и пояснений на схеме фиксируется не весь двусторонний диалог, а только один акт М-К - односторонняя передача текста сообщения, и за счет этого поляризуются функции участников диалога.

Для каждого пояса МД на схеме вводится свой набор *позиционеров* как носителей соответствующих процессов МД.

В нижнем поясе это будут *мыследействующие* позиционеры 1.1, 1.2, 1.3 и т.д., а в правой части схемы - позиционеры 2.1, 2.2, 2.3 и т.д. Само членение ситуаций мД производится здесь относительно процесса М-К - на нем, как мы уже сказали, фокусирована схема, и это соответствует практике организации большинства ОДИ. При этом по ходу игры ситуации мД могут как объединяться в одну - это происходит на общих заседаниях всего коллектива, - и тогда М-К должна рассматриваться относительно рамок и условий единой ситуации мД, но могут и разделяться - как это происходит во время работы отдельных групп, - и тогда процесс М-К становится единственной формой, связующей и организующей все целое МД.

Формы и способы детерминации процессов мД являются крайне сложными, и прежде всего в силу их разнообразия; здесь будет и *культурная нормировка*, характерная для всех воспроизводящихся систем, и *социальная организация*, и *целевая детерминация*, характерная для всех актов действия, и *T-детерминация средствами, методами и техниками МД*, и *детерминация объективными законами*, характерная для всех Е- и ЕИ-систем и т.д., и т.п. Иными словами, все системы мД будут *гетерогенными, гетерохронными и гетерархизованными ИЕ-полисистемами* и будут требовать соответствующего многостороннего и многопланового описания, проектирования и программирования.

В среднем поясе это будут, соответственно, *коммуницирующие* позиционеры: слева на схеме - *выражающие* мысль в вербальных текстах, а справа (по условиям упрощения и идеализации) - *понимающие* эти тексты и создающие благодаря этому пониманию *смысл ситуации*. В зависимости от того, какие пояса МД замыкаются на текст М-К в ходе выражения, в левой части схемы можно выделить три абстрактные позиции: 3.1 - в том случае, когда в тексте М-К выражаются какие-то аспекты и моменты ситуации мД, фиксированные в рефлексии этой ситуации, 3.2 - в том случае, когда в тексте М-К выражаются какие-то аспекты и моменты М, и 3.3 - в том случае, когда в тексте М-К соотносятся, связываются и зашнуровываются аспекты и моменты как мД, так и М. Аналогично для правой части схемы можно выделить четыре позиции понимающих: 4.1 - для того случая, когда текст М-К понимается и осмысливается в *собственно коммуникативной действительности*, 4.2 - для того случая, когда текст понимается за счет выхода в мД, 4.3 - для того случая, когда текст понимается за счет выхода в М, и 4.4 - для того случая, когда при понимании текста М-К происходит сопоставление и разделение компонентов М и мД.

В этом пункте, кстати, обнаруживается отнюдь не тривиальная и имеющая принципиальное значение асимметричность позиций создающего текст М-К и понимающего его; нередко получается и так, что текст, выражавший какие-то аспекты и моменты ситуаций мД, понимается за счет выхода в пояс чистого М и наоборот - тексты, выражающие действительность чистого М, понимаются за счет выхода в пояс мД.

Специально надо отметить, что пояс М-К практически не подчиняется различению правильного и неправильного. Он живет по принципам полилога (т.е. многих логик), противоречий и конфликтов. Это всегда поле борьбы и взаимоотрицаний, которые только и придают М-К ее особый смысл и оправдывают ее существование в качестве особого пояса МД.

В верхнем поясе МД находятся *мыслящие* позиционеры. В условной манере предложенной схемы позиционер 5 строит свое М на базе *опыта собственного мД и выражения его в текстах М-К*, а позиционер 6 - в первую очередь на основе *понимания чужих текстов* (фундируемого опытом собственного мД).

В отличие от всех других поясов МД пояс М имеет свои строгие *правила и законы*, причем, достаточно монизированные; это все то, что Аристотель называл словом «логос»-собственно логические правила образования и преобразования знаковых форм, все математические оперативные системы, все формальные и формализованные фрагменты научных теорий, все научно-предметные «законы» и «закономерности», все схемы идеальных объектов, детерминирующие процесс М, все категории, алгоритмы и другие схемы опера-ционализации процессов М.

В зависимости от способов понимающей интерпретации все схемы, формулы, графики, таблицы и т.п. могут прочитываться и использоваться в процессах М либо как *формы, изображающие* идеальные объекты и идеализованные процедуры М, либо как *сами идеальные объекты*, в которые «упирается» наша мысль. Как правило, в этих случаях предполагается, что между формой и идеальным содержанием существует прямое соответствие или «параллелизм». Отказ от этого принципа порождает совершенно новые структуры содержательного и методологически организованного М, развертывающегося по принципу «многих знаний».

У каждого пояса МД, как я уже сказал, есть своя *специфическая действительность*, и между этими тремя типами действительности никогда нельзя устанавливать отношения тождества: они могут лишь *отображаться* друг на друга посредством рефлексии и понимания, и это может делаться каждый раз только за счет *переоформления одного в другое*. А содержание у каждой из этих форм будет появляться в результате вторичной рефлексивной фиксации уже совершенного отображения. Поэтому мы будем

называть М, М-К и мД «реальными» в тех случаях, когда они рассматриваются внутри онтологически трактуемых систем МД как их составляющие или подсистемы. И наоборот, схема МД будет рассматриваться и трактоваться как «действительная» в том случае, если мы будем брать ее в отношении к строго определенному М и в его системе; в настоящее время таким М является *методологическое мышление о МД*.

Все три пояса МД, развертывающиеся согласно исходному допущению по горизонталям, объединяются в одно системное целое, с одной стороны, за счет уже названных процессов понимания, а с другой - за счет процессов рефлексии. Процессы рефлексии пронизывают все процессы мД, М-К и М и изображаются на схеме вертикальными связями, движениями и переходами. Носители рефлексии изображаются символами позиционеров со звездочками, а комбинации цифр при них, скажем, 1-3, 3-5, 6-4 и т.д., обозначают функциональное место соответствующего акта рефлексии: первая цифра символизирует рефлектируемый процесс МД, а вторая - тот процесс, в котором находят форму для фиксации и выражения рефлексии. Среди прочих могут быть и рефлексивные позиции типа 1-1, 3-3 и т.д., символизирующие, что форму фиксации и выражения рефлексии ищут в том же процессе МД, который рефлексировался.

Каждый из названных поясов МД может обособляться от других и выступать в качестве относительно автономной и самостоятельной системы. М может формализоваться и за счет этого целиком отрываться от рефлексии М-К и мД и становиться особой *мыслительной деятельностью* по развертыванию чистых форм М, своего рода *производством знаково-знаниевых форм*, содержательных, но не имеющих смысловой связи с практическим мД. И точно так же М-К может элиминировать свои рефлексивные связи и отношения с мД и М и разворачиваться только в узких границах действительности М-К, превращаясь в бездеятельную и безмысленную речь, в пустые разговоры, не организующие и не обеспечивающие ни М, ни мД. И аналогично этому может сложиться и существовать изолированное мД, оторванное от М-К и чистого М и ставшее в силу этого косным воспроизводством, лишенным всех и всяких механизмов развития. В каждом из этих случаев мы будем иметь лишь вырожденную форму МД. И сколь бы рафинированной и правильной она ни была с точки зрения существующих норм М, М-К или мД, все равно она будет оставаться бездуховной и безмысленной с точки зрения исторических интересов МД в целом.

История показывает нам много примеров подобного вырождения МД и вместе с тем демонстрирует целый ряд специальных форм, средств и методов, выработанных для того, чтобы удержать смысловую целостность МД в условиях, когда образующие ее пояса мД, М-К и М отделялись друг от друга и распадались на самостоятельные формы МД, терявшие свою осмысленность, а вместе с тем и духовность (ср. [37]). В частности, то, что мы называем «научным предметом» - а он как структура и организованность был создан в первой половине XVII в. и наиболее ярко выражен в работах Ф.Бэкона и Галилея, - является не чем иным, как формой и средством соединения умозрительного философского и методологического М с реальным техническим мД, направленным на вещи окружающего нас техноприродного мира.

При этом из традиционного мД были взяты *опытные факты*, из философского и теологического М - *онтологические схемы и картины*, из М-К - *проблемы, задачи, знания и понятия*, ко всему этому добавлены новые и специфические образования - *модели и эксперимент*, обеспечившие связь традиционных форм М и М-К с техническим мД, и все это с помощью *новых схем рефлексивного взаимоотношения* было завязано и соорганизовано в новые «знаково-знаниевые машины» МД, получившие у Галилея название «новых наук».

Этим было положено начало новой *предметной форме организации МД*, объединившей в рамках одной организационной единицы конструктивное и оперативное М идеализованными процессами и идеальными объектами с материально ориентированным пониманием и техническим мД. Вместе с тем, было положено начало *профессиям* (в современном смысле этого слова), *инженерному делу* как соединению науки с искусством (см. [4, 38]) и таким надпредметным связкам научных предметов, технического мД и философии, какими являются «научные дисциплины» (см. [2]).

В настоящее время эти формы предметной и дисциплинарной соорганизации М, М-К и мД вновь вошли в противоречие с господствующими формами технической и оргуправленческой практики, которые нуждаются в полипредметном и полидисциплинарном, комплексном мыслительном

обеспечении. И это поставило на очередь дня задачу создания новых, более сложных и более гибких форм соорганизации М, М-К и мД, форм, которые могли бы обеспечить быстрое распределение существующих структур МД, удерживание их смысла и содержания в непредметных (или надпредметных) знаковых формах и новое опредмечивание их в структурах и организованностях М, М-К и мД, соответствующих собранным комплексам МД.

Разработка СМД-методологии является одной из попыток ответить на этот запрос. И важнейшей среди созданных ею форм соорганизации М, М-К и мД в целостные единицы МД является ОДИ. Поэтому нельзя понять как функции и назначение, так и внутреннюю природу ОДИ без развернутой схемы МД, показывающей многообразие форм ее существования и процессов, с одной стороны, разделяющих МД на пояса, а с другой стороны, связывающих их в одно целое.

Собрав в одной рабочей ситуации представителей разных профессий и научных предметов, мы тем самым предопределяем различие используемых ими в общей работе мыслительных схем, слабую согласованность, а часто и полную несовместимость высказываний и точек зрения, различие образцов и планов мД. Следствием этого являются противоречия, конфликты и разрывы в коллективной МД. Они вынуждают участников общей работы выходить в рефлексивные позиции. Начинается сдвигка всей совокупной МД коллектива по «рефлексивным вертикалям» и одновременно творение новых рефлексивных форм М-К, ориентированных на выявление и фиксацию причин и источников противоречий, конфликтов и разрывов в МД. На уровне М-К вся эта работа оформляется как *ситуационный анализ, целеопределение и ситуативная проблематизация* осуществляемых работ.

Сопоставление того, что происходит «здесь и теперь», т.е. в игровой ситуации, с тем, что происходит во внешних для игры производственных и социокультурных ситуациях, позволяет участникам игры самоопределиваться не только в игре, но и по отношению к социуму в целом. Противоречия и конфликты в игре осознаются как проявления и частные случаи общезначимых профессиональных и предметных противоречий.

Параллельно со всем этим начинается уяснение культурного и социального смысла позиций и точек зрения оппонентов. Появляется интерес к их способам работы, и делаются попытки разобраться в общей структуре и основных составляющих их МД. Но это пока не продвигает коллектив в решении исходных заданий. Необходимость соорганизации работы всех в одно целое и адаптации М и мД каждого к этому целому осознается обычно уже к исходу третьего дня работы, в крайнем случае - к началу четвертого. Но пока что нет средств и методов сделать это.

Для того чтобы начать сознательно и целенаправленно строить новую систему коллективной МД и перестраивать, исходя из интересов целого, ее отдельные составляющие, надо иметь *техническое представление МД*, зафиксировать в специальных технических знаниях ее структуру, социальную и культурную организацию, процедуры и операции мД и М, средства и методы работы и т.п., т.е. представить МД в виде *объекта организационно-технического действия* коллектива. А это, в свою очередь, можно сделать только в *действительности* М о МД. Начинается новая рефлексивная сдвигка по вертикалям всей совокупной МД - теперь уже из пояса М-К в пояс чистого М. Коллектив ищет новые схематизмы, новые знаковые формы для того, чтобы представить теперь уже в объектно-ориентированной форме ситуацию коллективной МД. Сначала не очень понятно, какую - игровую или социокультурную: в действительности М на первых порах различие между ними стирается, и, чтобы удержать его, нужна специальная техника понимания схем и работы с ними. Как только появляются первые схемы для фиксации и представления ситуаций, *ситуационный анализ* переходит в *анализ ситуаций* (теперь уже как И- или Е-объектов, а не как *рамки* и *условий* коллективной МД).

Вместе с тем, появляется характерная для методологического М возможность двойной работы со схемами - *объектно-онтологической и оргдеятельной*. Плоского листа бумаги или доски становится уже недостаточно, чтобы в действительности М зафиксировать и отобразить это многообразие способов работы с одной схемой. Приходится вводить *многомерную пространственную форму* для разделения и соорганизации разных действительностей в одном и едином процессе М и в сложной полилогической М-К, обеспечивающей его.

Попытки собственно мыслительного анализа и представления МД различных участников общей работы, начавшиеся еще в фазе конфликтов и противоречий на уровне М-К, заставляют вводить все новые и новые планы представления МД и размещать их в разных плоскостях пространственно

организованной действительности М о МД; так в схемах МД появляются отдельные плоскости ценностей, целей, средств и методов, процедур и технологий, предметного или объектно-онтологического содержания и т.д., и т.п. Многие из этих плоскостей оказываются ортогональными друг к другу, и это дает нам возможность чисто композиционно и конструктивно разворачивать новые комплексированные системы МД.

Таким образом, выйдя в действительность М о МД, участники коллективной работы начинают проектировать и программировать свою будущую МД, они начинают изменять и трансформировать самих себя как мыслящих, коммуницирующих и мыследействующих. Двигаясь в различных плоскостях пространственно организованных представлений о МД, они определяют различные аспекты и планы своей МД и соотносят их друг с другом, выбирая допустимые и эффективные в данных условиях комбинации.

Вся эта работа осуществляется в *распредмеченных формах* М- ситуационных, таблично-типологических, структурно-функциональных и т.п. — и принадлежит сфере уже не научного, а собственно методологического М, разворачивающегося в своем формальном содержании над предметами и проходящего как бы сквозь них. На этом этапе и в этом процессе участники ОДИ, с одной стороны, осваивают уже существующие средства, методы и технологии методологического М, а с другой стороны, творят новые средства, методы и технологии или, во всяком случае, демонстрируют те лакуны и «дырки», для которых эти средства, методы и технологии необходимо создавать. За счет этого методологи-исследователи в каждой ОДИ неизменно получают свой опытно-практический и экспериментальный материал в отношении современных, наиболее развитых форм про-жективного М. Но в ОДИ дело не заканчивается этим. Все программы МД, созданные в поясе чистого распредмеченного М, все вновь спроектированные структуры М-К и мД должны быть тут же реализованы; участники игры как бы «примеривают» их в своей коллективной работе, «надевают на себя» и начинают создавать новый практический опыт мД. Благодаря этому оргпроекты и программы новых, комплексных систем МД получают экспериментальную проверку (в условиях игровой имитации) на внутреннюю согласованность, эффективность, надежность и устойчивость в различных социокультурных окружениях. Системы мД, оправдавшие себя, закрепляются в виде образцов и нормируются, а не оправдавшие - либо отбрасываются, либо же распредмечиваются и развиваются дальше в тех же самых рефлексивных циклах на последующих фазах работы.

Таким образом, ОДИ оказывается не просто еще одной, частной формой организации чистого методологического М или М-К, а новой формой организации МД в целом, особой единицей *практической системы МД*, органически связывающей М, М-К и мД в структурах такого рода, которые обеспечивают постоянное и непрерывное развитие систем МД, а вместе с тем - изменение и трансформацию всего захватываемого ими антропологического и социокультурного материала.

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. 3. 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 ее 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 к конфликтам и недовольству, и тогда, с позиции участника, достаточно крепко удерживаясь за принцип, участники начинают к концу-концову работы 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 внутригрупповые 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 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 реализовываться 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.

Рабочие процессы и рефлексия в ОДИ

Как процессы самоорганизации, так и процессы саморазвития в ОДИ обеспечиваются в

первую очередь за счет рефлексии 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 мыследеятельность (как индивидуальная, так и коллективная) слепа и несвободна.

Главное, что нужно каждому участнику коллективной мыследеятельности, это умение анализировать самого себя и свою мыследеятельность, 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 мыследеятельности. 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 проблема-тизации, в поиске или при разработке средств и т.п. - она конституирует саму возможность мыследеятельности и ее строительство. Поэтому, ориентируясь на отдельного участника игры, мы можем сказать, что именно рефлексия является основным и неперенным средством, во-первых, самоопределения всякого участника игры в непрерывно меняющихся ситуациях коллективной мыследеятельности, во-вторых, его самоорганизации в игре, и, в-третьих, перестройки и развития им своей мыследеятельности.

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 ориентации и перестройки.

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 мыследеятельности, обеспечивающая развитие самой мыследеятельности, 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 лишь девять.

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 и ошибки, 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.

Статьи из книги: Щедровицкий Г.П., Организационно-деятельностная игра, Сборник текстов (2) Москва, 2005