

Ю. Л. Котляревский, А. С. Шанцер

ИСКУССТВО МОДЕЛИРОВАНИЯ И ПРИРОДА ИГРЫ

ПРОГРЕСС

The book cover features a complex, abstract geometric design. It consists of various colored rectangular and polygonal blocks in shades of blue, green, yellow, orange, purple, and brown. These blocks are arranged in a grid-like pattern, with some blocks overlapping or being cut off by others. Superimposed on this design are numerous light blue arrows of varying sizes and orientations, pointing in different directions (up, down, left, right, and diagonally). The overall effect is one of dynamic movement and interconnectedness. The background is a solid dark blue color.

ББК 65.050 (2Р)
К 73

Редакторы: Л. А. Книна, В. Т. Рысин

Котляревский Ю. Л., Шанцер А. С.

К 73 Искусство моделирования и природа игры. — М.:
Прогресс, 1992. — 104 с.

Книга дает очень оригинальные, новые и необычно интересные знания о предприятии как коллективном организме со своими закономерностями деятельности, правилами обращения с ним. Фактически речь идет о новой области знаний для руководителей — об игровых методах управления.

Брошюра полезна для тех, кто понимает необходимость производственной демократии, самоуправления, развития коллектива.

К 0605010201-031
006(01)-92 без объявления

ББК 65.050 (2Р)

Ю.Л.Котляревский, А.С.Шанцер

ИСКУССТВО МОДЕЛИРОВАНИЯ И ПРИРОДА ИГРЫ

Художественный редактор Г.А.Семенова. Технический редактор Д.Я.Белиловская. ИБ № 19319. Фотоофсет. Подписано в печать 04.02.92. Формат 84 × 108 1/32. Бумага офсетная. Печать офсетная. Усл. печ. л. 5,46. Усл. кр.-отт. 11,32. Уч.-изд. л. 5,96. Тираж 25 000 экз. Заказ 1268. Изд. № 48650. Ордена Трудового Красного Знамени издательство «Прогресс». 119847, Москва, Зубовский бульвар, 17. Отпечатано с готовых пленок на Можайском полиграфкомбинате Министерство печати и массовой информации РСФСР. 143200, Можайск, ул. Мира, 93.

Фирма "Прогресс — Универс"

Директор фирмы В. И. Бомкин

© "Прогресс", 1992

ISBN 5-01-003706-8

Содержание

	Стр.
От авторов	5
1. Блеск и нищета прикладной социологии (структура социального заказа)	12
1.1. Скорость, точность и надежность	14
1.2. Инновации на производстве и конфликт профессиональных норм деятельности	16
1.3. Проектная культура инженерной деятельности: до востребования	19
1.4. Уровни отчуждения (разработка, изготовление, эксплуатация)	24
1.5. Люди в организациях и информационный хаос	29
1.6. Социальная среда на производстве и социологическая работа	33
2. "Герметичность" игр открытого типа. Ее причины и следствия	38
3. Жизнедеятельностные модели и мегамашинная социотехника	43
3.1. Имитационно-моделирующая игра как управляемый процесс	44
3.2. Технологические принципы управления имитационно-моделирующей игрой	49
3.3. Проблематизация и рефлексивное продвижение в имитационно-моделирующих играх	57
3.4. Социальное проектирование и программирование: конструктивность и технологичность	62
3.5. О самоопределении в Игре	63
3.5.1. Позиции участников и уровни действия	64
3.5.2. Рефлексивное самоопределение авторов (на примере работы с конъюнктурой заказа)	67
4. Управленческое консультирование: от моделирования — к жизнедеятельности	69
4.1. Модель "Компенсация"	70
4.2. Модель "Развитие"	72
4.3. Модель "Системное обеспечение"	73
4.4. Модель "Бизнес-парк" (после алгоритма)	77
4.5. Имитационно-игровое моделирование в долгосрочном обеспечении консультативно-управленческих программ	78
4.6. Исследовательская программа	80
4.7. На пути к единству времени и места действия	85

5. Рефлексивное рассуждение о феномене "играбельности"	88
5.1. Субъективное и объективное в диагностической программе	90
5.2. От диагностики "играбельности" к оргпроектированию Игры	92
5.3. Адрес игрового действия и смысловые ценности Игры	96
Литература	102

В те годы, когда «проживалось» содержание этой книги, мы были свидетелями неоднократных «попыток к тексту». То, что выходило из-под пера игротехнических и методологических лидеров, было всегда непросто читать даже постоянным обитателям «эзотерической реальности» (В. М. Розин). Сопротивление материала казалось системно оправданным и непреодолимым. Упрощение текста приводило к очевидной вульгаризации идей и к существенным искажениям смысла. На исходе дезорганизационно-бездеятельностного десятилетия в «системном движении» оформилась устойчивая оппозиция по отношению к писателям и популяризаторам. Ввиду того что «непреподаваемое, но проживаемое» (Г. Гессе) все же попало на ЦТ, в «Комсомольскую правду» и в «Известия» вместе с хорошо отретушированными портретами вчерашних схимников, свято место оказалось не столько пустым, сколько скомпрометированным. Для нас сей горький, хотя и чужой опыт не прошел зря. Поэтому, вступая в диалог с уважаемым читателем (и неприемлемым защитником его интересов — уважаемым редактором), мы предпринимаем здесь попытку сделать этот диалог возможным. С этой целью нам придется обосновать сам метод изложения как единственно годный для прохождения между Сциллой неприкосновенных смысловых ценностей и Харибдой необходимых разъяснений, съедающих саму надежду на единство замысла и исполнения. Далее, с этой же целью нам придется «здесь и сейчас» объяснить широкому (т. е. не эзотерическому) читателю те контексты и сленговые обороты, которые для нашей деятельности (т. е. и для содержания гл. 2 — 4) характерны, а значит — незаменимы без существенных смысловых потерь. Объяснить логику изложения, последовательность размещения глав и способ прочтения — значит кратко изложить книгу, что возможно без потери качества, но только в том случае, когда читатель, внимательно прочтя вступление, к последующим главам уже не обращается. (Если, конечно, он не является представителем тех профессий, интересы которых отражены в назва-

то последовало "мыследеятельностное" допущение такой возможности (16, 17). Правда, это допущение не распространилось на отказ от притязаний на мегамашинную монополию и вершилось, таким образом, простым расширением классификации. Оставляя в этом споре последнее слово за теми пользователями, которые смогли эти подходы сравнить практически (за АО КАМАЗ, например), мы, тем не менее, считаем необходимым и предъявить те результаты своей работы, которые считаем важными и в теоретическом значении.

3.1. ИМИТАЦИОННО-МОДЕЛИРУЮЩАЯ ИГРА КАК УПРАВЛЯЕМЫЙ ПРОЦЕСС

Неформализованная "игра без правил" как объект инновационного воздействия представляет собой мыслительный и деятельностный эквивалент управленческого организма. Динамическая и многоуровневая модель развития существующей или проектируемой социально-производственной системы может использоваться:

- для отработки и "проигрывания" оптимальных решений в прогнозируемых условиях;
- для выживания и подготовки неформального резерва в управлении;
- для "вскрытия" и компенсации оргуправленческого тупика (конфликт технической, экономической и кадровой политики; конфликт альтернативных стратегий развития организации; инновационное возмущение в системе; противостояние двух или нескольких управленческих команд; рыночно-номенклатурные катаклизмы, возникающие в новых условиях при "зияющей" маркетинговой функции в управлении);
- для разрушения системы бюрократических ограничений и комплексного "выращивания" мыслительных и деятельностных альтернатив механизмам торможения.

Анализ практики проведения имитационно-моделирующих игр (ИМИ) свидетельствует о том, что реальная организация мышления и деятельности для решения приведенного круга задач возможна лишь при выполнении ряда условий, которые, на наш взгляд, нарушаются или не учитываются разработчиками и исполнителями игр нового поколения (ППИ, ОДИ, ПДИ и пр.). Как утверждалось, к этим условиям относятся:

- репрезентативность выборки играющих (т.е. участие в игре реальных участников моделируемого управленческого конфликта);
- проблематизация в предмете заказчика, что ведет к эффек-

ту распредмечивания, который альтернативен широко распространенному в "системном движении" феномену обеспредмечивания игрового общения;

- преемственность познавательного и организационно-преобразующего действия как альтернатива ортодоксальному противопоставлению критерия истинности критерию реализуемости;
- позитивный баланс созидательных и разрушительных воздействий, осуществляемых в организационно-экономическом, логическом и этическом пластах игровой реальности.

Различные по профессионально-должностному составу и по разрабатываемым темам игровые группы в одной игре развиваются совершенно по разным траекториям. Эти траектории определяются продвижением групп к предметным, системным и социокультурным целям и ценностям. Дисперсия состояний, которые соответствуют этим ценностям и получаемым продуктам, в ходе игры возрастает. Поэтому возрастают шумовые эффекты в информационном канале обратной связи управления игрой. Составление сценариев, необходимых для организации игротехнической работы в группах и на пленарных заседаниях, опирается на все менее достоверные и все более противоречивые данные. Таким образом, рефлексивный механизм саморазвития игры и исследовательская программа ее обеспечения сталкиваются с информационной проблемой, а управление игрой проходит в условиях вероятностного прогнозирования и вариативного планирования. Кроме того, при сложной ("капсульной") организации игрового пространства на пленумах возникает угроза преждевременного возвращения к предметному содержанию всех групп. Это сводит игровое действие к жанру производственного совещания с "нормальными" по качеству и по времени получения результатами. Для повторного игрового развития, для производства соответствующего спектра групповых ценностей и состояний может не хватить времени и энергетических ресурсов.

Из сказанного следует: отказавшись от дезорганизованно-бездельностного мифа о беспроигрышных играх, необходимо ввести такие критерии качества игротехнической работы, которые бы позволили контролировать внутригрупповую динамику и прогнозировать характер пленарного взаимодействия групп. Разработка таких критериев и разведение по ним технологических фаз развития модели резко повышают управляемость игрой. Кроме того, опыт проводимых таким образом игр показывает, что грань между неформальной и асоциальной платформами у игротехников фиксируется более качественно. Это позволяет оптимистически смотреть на практические возможности метода и на перспек-

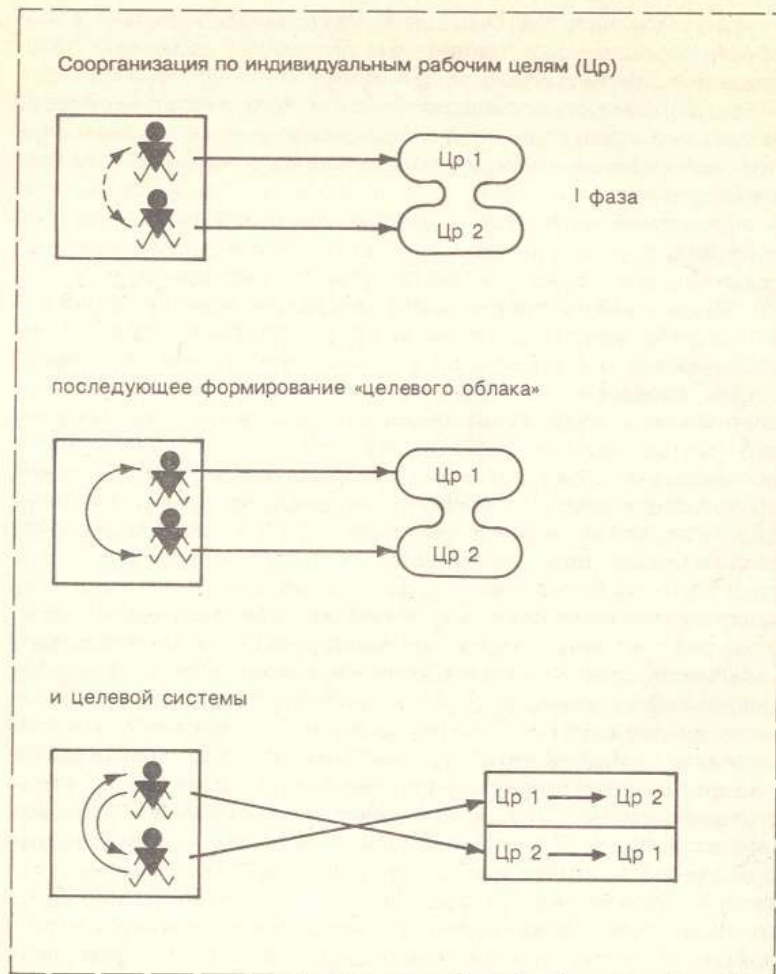


Рис. 1.

тивы воздействия субкультуры ИМИ на "системное движение" в целом.

Соорганизация, проводимая в ходе индивидуального объявления рабочих целей и последующее формирование "целевого облака" и целевой системы (рис. 1) позволяют сформировать игровую группу таким образом, что она становится готовой ко второй фазе. На второй фазе происходит соорганизация по средствам достижения целей (рис. 2). При прохождении фазы соорганизации по средствам возможно получение квазипродукта, кодируемого известной аббреви-

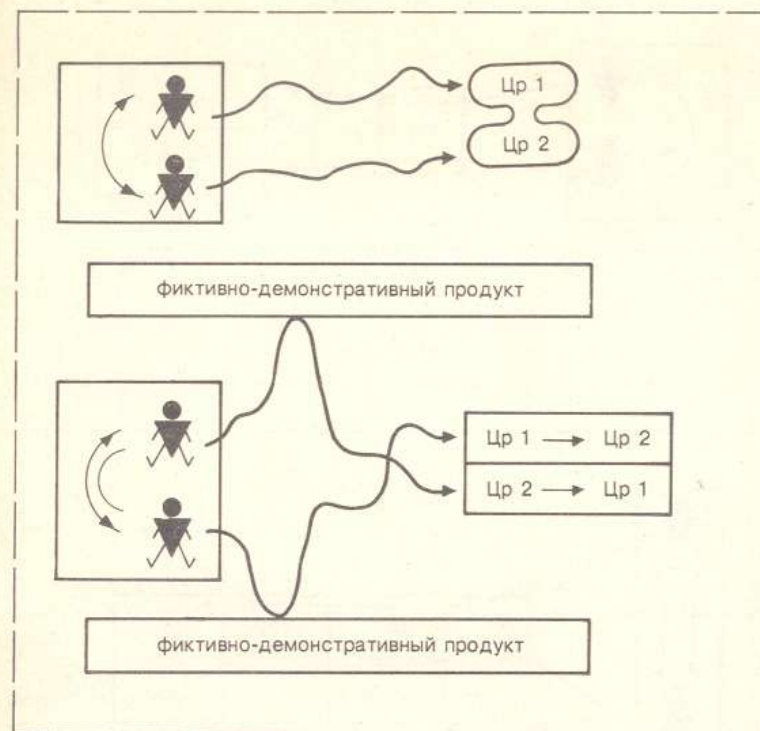


Рис. 2.

турой ФДП. Нередко его получают в виде оргдеятельностных схем и самоотчетов.

Формы и средства общения между членами группы по завершении второй фазы становятся собственно игровыми благодаря игротехническому нормированию "на понимание", "на ответственность", на "здесь и сейчас" и т. д. Таким образом, игра и освоенные нормы общения становятся новой реальностью, в которой возможно появление собственных ценностей и целей. Игровые цели и вначале могут формироваться как промежуточные по отношению к рабочим (рис. 3).

Затем соорганизация по средствам и программирование совместной деятельности могут привести к усложнению целевой структуры и соответствующему осредствлению (рис. 4).

Таким образом, способ соорганизации, полученный в игре, может не только стать средством достижения цели, но и развить культуру целеполагания с последующим выращиванием новых средств. Межгрупповые коммуникации (фаза пять) дают игре новый импульс в развитии лишь в том случае,

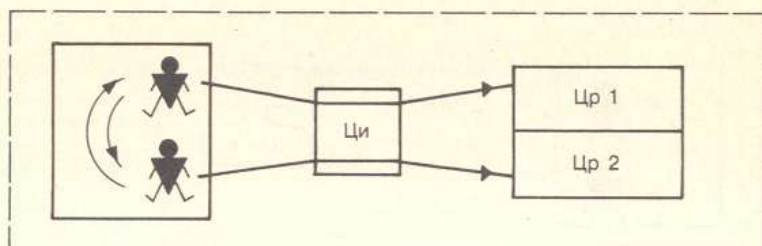


Рис. 3.

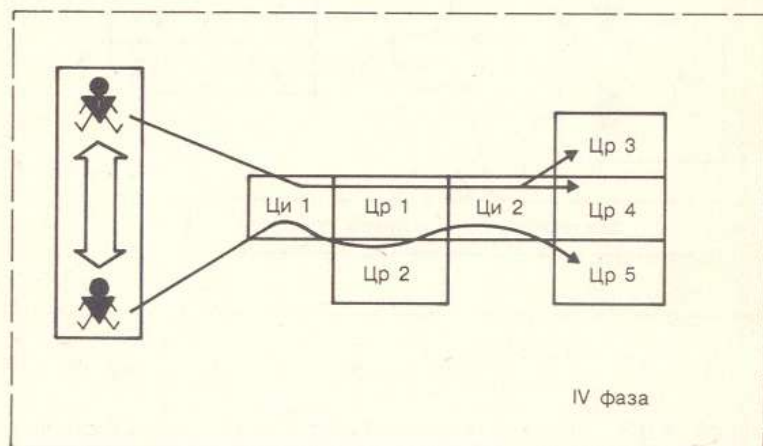


Рис. 4.

когда эта игра уже существует, т. е. в группах удерживаются игровые цели (третья фаза). До этого группы не существуют вне своей профессиональной и территориальной морфологии. Поэтому преждевременное (регламентное в том числе) слияние групп приводит к торможению игрового действия или его прекращению — в зависимости от того, смогли ли продвинутые группы выполнить антиэнтропийную функцию.

Очевидно, что класс и добросовестность игротехника сказываются на инициативе перехода от автономной работы групп к пленарным, клубным и другим формам (рис. 5).

Пятая и последующие фазы развития игры повторяют цикличность фаз I — IV, но характер внутригрупповых процессов усложняется, что не отражено в схемах и требует совершенно иной формы изложения.

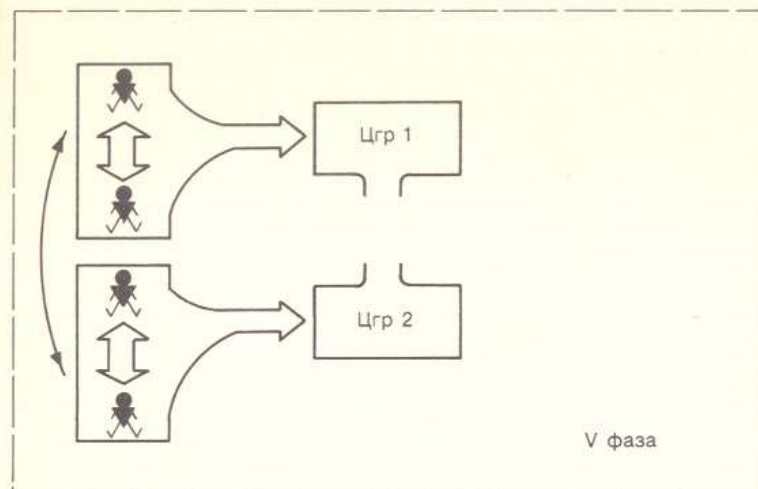


Рис. 5.

В качестве общеигровых целей и ценностей здесь выступают рефлексивный анализ и средства схематизации (рис. 6, 7).

На седьмой и восьмой фазах происходит "снятие" игроками технологии построения игрового действия и ее использование для получения продуктивных наработок (рис. 7, 8).

Истинными результатами игры, как известно, являются мыслительные, коммуникативные и деятельностные средства саморазвития, которые остаются "в пользовании" игроков и организаций. Порождение этих средств или *новых социальных качеств* в системе деятельности пользователя и является той задачей, решению которой служит разработка комплекса исследовательских, консультативных и имитационно-игровых программ.

3.2. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ИМИТАЦИОННО-МОДЕЛИРУЮЩЕЙ ИГРОЙ

Как было отмечено выше (23), игровому процессу присущ эффект дисперсии состояний игровых формирований (групп, капсул и т. д.). Было показано также, что усиление разброса состояний, переживаемых игроками (дисперсности игры), приводит к снижению управляемости ею. Вместе с тем ясно, что дисперсия состояний в игровой модели не только принципиально неустранима, но и является весьма существенным параметром, характеризующим имитируемый

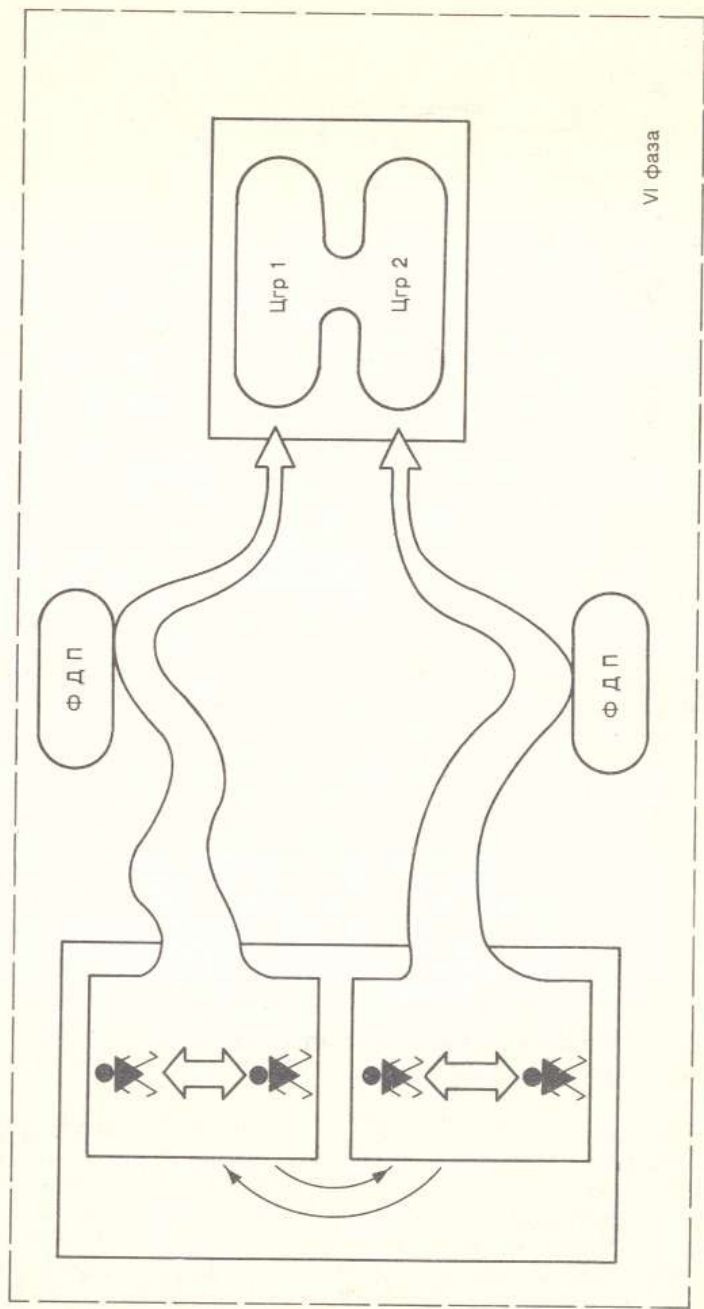


Рис. 6.

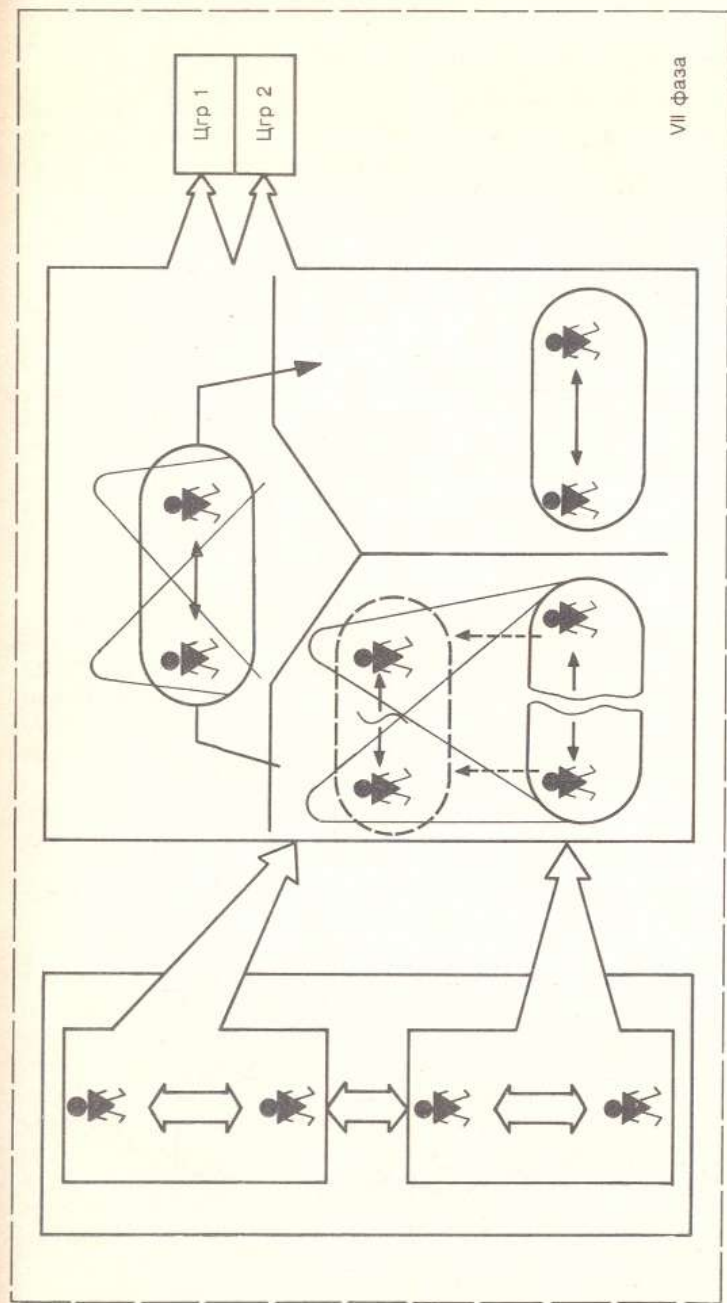


Рис. 7.

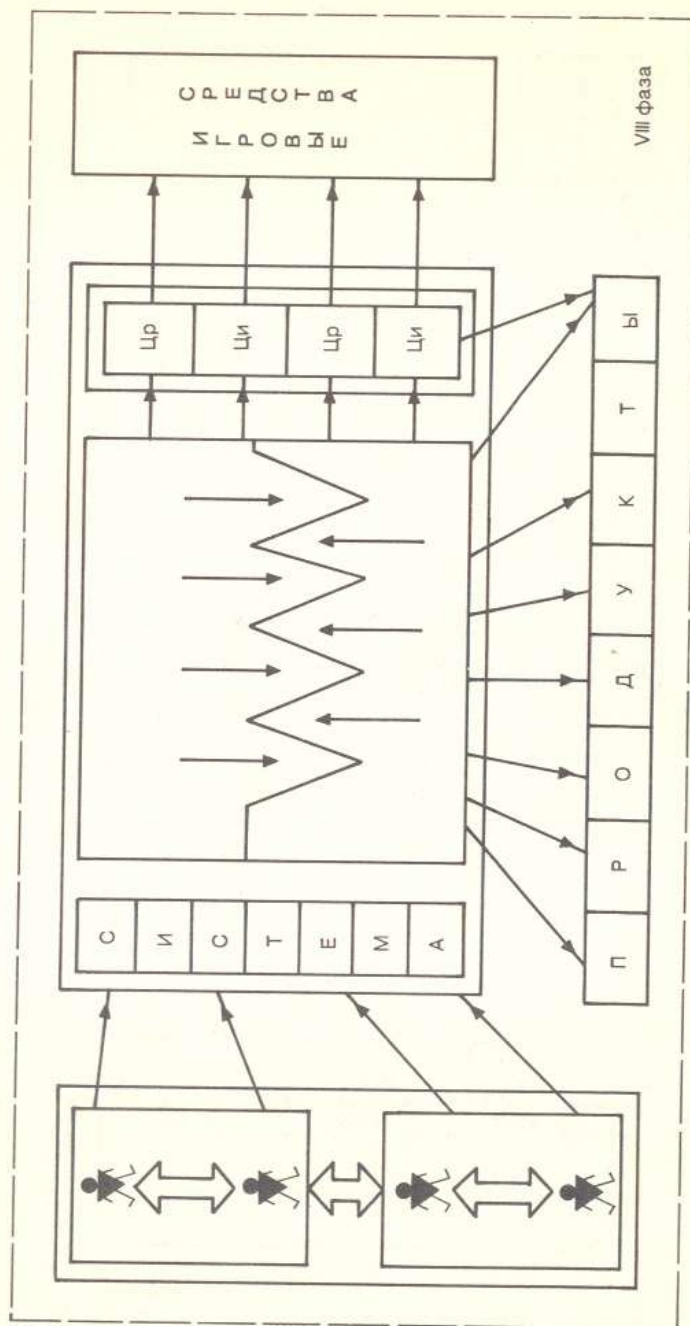


Рис. 8.

объект и динамические особенности протекающих в нем инновационных процессов.

В связи с этим перед конструктивной игропрактикой возникает задача, состоящая в формировании средств управления процессом как таковым. Речь идет тем самым об управлении динамикой дисперсности.

Технологически первым этапом этой работы является анализ исследовательско-диагностического материала. Его цель — выявить интенции обслуживаемого объекта. Затем "расклад" позиций в объективно заданном социально-производственном конфликте, характерном для организации, сравнивается с интенциями к функционально-ролевому самоопределению участников будущей игры, что позволяет достаточно эффективно прогнозировать ожидаемый уровень дисперсии состояний в игровой модели и, следовательно, проектировать средства и способы воздействия на процесс в "проигрываемых" в ходе проектирования вариантах его развития.

Опыт проектирования и проведения имитационно-моделирующих игр позволяет нам говорить о следующих основных типах игровых групп:

- "векторные" группы, по принципу формирования — монопозиционные (вследствие чего зачастую монопрофессиональные либо моноклановые). Внутригрупповой конфликт в них выражен слабо, поэтому рефлексивные интенции несколько заторможены. Для таких групп можно прогнозировать существенное профессионально-предметное продвижение в их функционально-игровых ролях. Обычно история формирования мотивов системной деятельности и их реализации для групп такого типа легко фиксируема;

- "скалярные" группы, включающие носителей некоторого значимого для моделируемой системы конфликта внутри себя. Развивающийся внутригрупповой конфликт генерирует у участников таких групп потребность в рефлексивном анализе происходящих событий и несколько тормозит активность групп в общеигровом действии. Можно прогнозировать в этом случае преобладание рефлексивно-аналитической компоненты в поведении группы;

- "модельные" группы, в которых внутригрупповой процесс моделирует общеигровой конфликт, т. е. происходит игра в игре. Такого рода группы весьма перспективны, поскольку естественно сочетают мотивационные, аналитические и деятельностные составляющие. Вместе с тем развитие игрового процесса в таких группах наименее прогнозируемо и ставит перед игротехником очень сложные задачи.

Таким образом, проектировщик игры, формируя игровую группу того или иного типа, тем самым в значительной

мере определяет ее игровую судьбу. В развитом игровом действии практически всегда различимы следующие варианты игровой самореализации группы:

- жесткая профессионально-предметная ориентация, нацеленная на получение продуктной разработки в непосредственно профессиональном понимании (скажем, конструкция изделия, технология процесса изготовления, конкретная система оплаты труда и т. д.);
- многопредметная (системотехническая) ориентация, учитывающая различие профессиональных установок и норм деятельности; нацеленность на создание реализуемых продуктных разработок (например, проектное решение, увязанное с возможностями технологии и рентабельностью производства);
- рефлексивно-игровая (системодеятельностная) ориентация, стремление к управленческому самоосредствлению; характера интенсивная внутри- и межгрупповая деятельность; возможные продуктные разработки — проекты, программы и планы развития организации с элементами послеигрового самоопределения;
- игротехническая ориентация, направленная на выработку средств производства управленческих средств в организации, методологическое послеигровое самоопределение.

Разумеется, этими вариантами не может быть адекватно описано все многообразие судеб игровых групп. Судьба каждой группы уникальна как динамический процесс развития. Вместе с тем исследование этой динамики дает возможность концептуализировать игровой, игротехнический и методологический опыт.

Опыт, динамика общеигрового процесса определяются в значительной степени характером межгрупповых контактов. Ясно, что при высокой дисперсности состояний в игре возможны контакты игровых групп различного типа и — вследствие этого — различие судеб. Если добавить к этому, что и динамика протекания процессов в группах индивидуальна, то станет понятной сложность управления межгрупповым взаимодействием.

Процессуально межгрупповые взаимодействия могут быть охарактеризованы мерой устойчивости коммуникативного процесса. Не стремясь дать детализированное описание всего многообразия игровых контактов, мы выделим (как предельно определяющие) следующие взаимодействия:

- квазистатические взаимодействия, не изменяющие существа групповых процессов (характерны для контакта однотипных групп);
- динамически неустойчивые ("вибрирующие") взаимодействия, вызывающие резкое изменение групповых судеб (характерны для крайне разнотипных групп).

Анализ и классификация исследовательско-диагностического материала с оценкой возможности и целесообразности формирования групп того или иного типа позволяют ставить вопрос о проектировании организационной структуры игры в целом. Способ, по которому выстраивается сочетание групп разных типов в игре (или в игровой капсуле в больших играх), в значительной мере предопределяет характер проектируемого игрового процесса. В зависимости от степени полиморфности групп в игре игровой процесс оказывается в большей или меньшей мере устойчивым и прогнозируемым — от устойчивого процесса в игре с изоморфными группами до "вибрирующего" в условиях многообразия типов групп.

Таким образом, у проектировщика ИМИ, опирающегося на фактический материал, добытый трудами исследователей и диагностов, имеется возможность конструировать характер будущего игрового процесса, оперируя как возможными типами игровых групп, так и их сочетаниями в игре (или игровой капсуле). Мы не предполагаем, что априорно существует оптимальный тип группы или оптимальная организационная структура игры. Оптимальность, насколько вообще можно говорить о таковой по отношению к подобному объекту, определима лишь относительно целей и ценностей, которые ставит перед собой самоопределяющаяся игротехническая команда и относительно реальных возможностей в достижении ею этих целей.

Все вышеизложенное не дает, однако, исчерпывающего ответа на основной вопрос настоящего раздела. Дело в том, что такой ответ может быть конструктивным лишь в том случае, когда оргструктурным представлениям проектировщиков игрового процесса можно поставить в соответствие определенную технологию работы, адекватную типу группы и ее функциональному месту в общеигровом действии.

В связи с этим мы хотели бы сформулировать принцип такого соответствия, определяя его как принцип комплементарности. Речь идет о том, что игротехник обязан провести игровую группу неким средним путем, избегая как рефлексивной возгонки по уровням собственного незнания о собственном недействии, так и примитивизации игрового действия с "переодеванием" отделов и цехов в игровые группы, без выращивания в игре рефлексивного контура. Комплементарность действий игротехника интенциям группы состоит в использовании им "здесь и сейчас" именно тех нормирующих действий, которые определяют баланс, удерживающий игровую группу от вышеупомянутых крайностей.

Мера сбалансированности (в указанном смысле) проживания игровым формированием своей судьбы в игре, видимо, представляет собой конструктивный критерий оптимальности

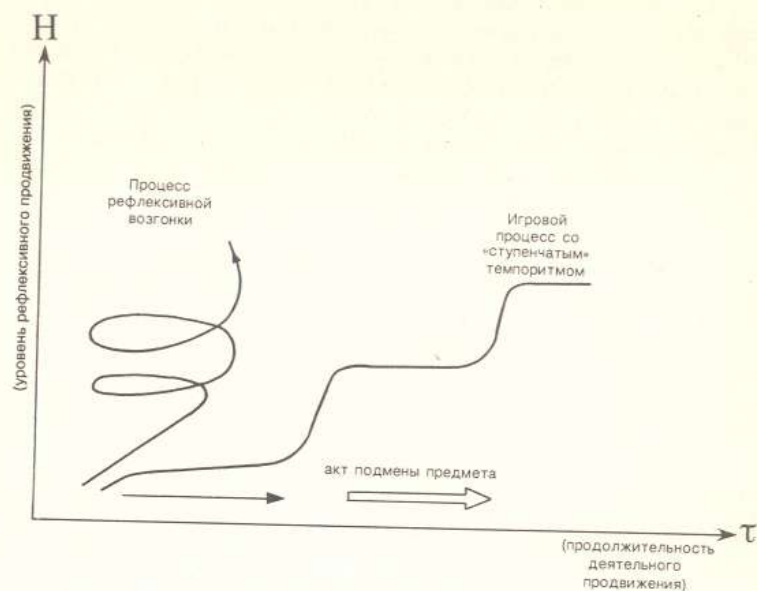


Рис. 9.

игрового действия и может быть обеспечена лишь при соответствующей квалификации и самоотдаче игротехников и методологов.

Еще раз остановимся на этом чрезвычайно важном технологическом моменте. Речь, по существу, идет о принципе взаимодействия нормы как средства системоделятельности с развивающимся субстратом игры. При этом мы полагаем, что данный принцип есть следствие ориентации игротехнической команды на сформированный ею идеальный, или, точнее, нормативный, вид процесса игры. Тогда становится понятно, что применение той или иной нормирующей акции — акт произвола игротехника, но в определяющей мере управляющее воздействие на игровой процесс. Комплементарность этого воздействия состоит в стремлении нормирующего субъекта максимально приблизить реальное протекание процесса к нормативному.

При этом организмическая природа игры проявляется в хронологически индивидуальных, но морфологически идентичных, "ступенчатых" темпоритах развития процесса в игровых формированиях. Собственно, необходимость их обеспечения и является основанием технологического принципа комплементарности (процессуальной дополнительности) игротехнических действий. И в этом смысле тезису о бес-

проигрышности игр противопоставит реальность "ритмической смерти" игрового процесса при безответственном манипулировании им (рис. 9).

Завершая изложение темы, следует отметить, что само по себе установление процессуальной морфологии игры и принципа комплементарности нормирующих действий еще не раскрывает сущности игровых процессов. В связи с этим в последующих разделах данной главы мы намерены более детально остановиться на анализе ключевых процессов игры — проблематизации, ауторефлексии, самоопределении, целеполагании.

3.3. ПРОБЛЕМАТИЗАЦИЯ И РЕФЛЕКСИВНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ В ИМИ

Профессионально-предметные содержания привносятся в игру ее участниками. В отличие от них те содержания, которые "выращиваются" в нормирующем и конфликтующем субстрате игры, имеют такую существенную особенность, как *надпредметность*. Такая надпредметность отличает их от когнитивно добытых и оформленных содержаний системно-многопредметного вида, поскольку новые содержания формируются через действие. Игровое действие при осуществлении вербализуется и имеет внешнюю по отношению к объекту своего воздействия цель.

Известно, что любое игровое взаимодействие подчинено логике некоторого противоборства, состязания, которое совершается по правилам. Правила оформляют нормативную и ритуальную культуру игры. Но к отработке некоего кодекса она тем самым не сводится. Принимая кодекс как набор граничных условий решения поставленной задачи, игра развивается в систему внутрigrупповых и междгрупповых противоборств. Многоуровневые противоборства при выполнении участниками правил (условий) отработывают функцию разнонаправленного конструктивного и деструктивного воздействия на цели и средства, которыми располагают игроки в своем мышлении и деятельности. Объекты такого воздействия формируются в ходе доигровой работы — диагностической и оргпроектной.

В ходе оргпроектирования идет самоопределение методологов и игротехников по содержанию "болевых точек" заказчика, соорганизация по целям и средствам, реализующим это самоопределение в игре. Таким образом, оргпроектирование проходит в режиме проигрывания мыслимых вариантов развития имитируемой системы управленческих коммуникаций заказчика или пользователя. Формирование команды игротехников в ходе оргпроектирования начинает-

ся с проблематизации по содержанию, целям и средствам будущей Игры. Здесь, как и в самой игре, на первый план выходит разрушающее воздействие новых целей и средств на имеющиеся ценности и стереотипы. Поэтому существенным результатом оргпроектирования являются не сценарно-регламентные очертания готовящегося мероприятия (они являются лишь исходными условиями для реализации оргпроекта), а те мыслительно-деятельностные операции, процедуры и способы, которые проявились или усовершенствовались в динамических стереотипах и действиях игротехнической команды.

Для участников игры разрушение профессионально-предметных норм и представлений осуществляется вместе с разрушением клановых ("командных", конъюнктурно-групповых, статусных) и структурно-функциональных (цех, отдел, служба) разграничений и барьеров. Проблематизация в предмете порождает в сознании игроков представления о неадекватности имеющихся в их распоряжении коммуникативных и мыслительных средств проблемам их профессиональной деятельности. Одновременно с расширением поля личной, межпрофессиональной, наддолжностной ответственности деструктивному самоопределению подвергаются охранительные стереотипы типа "виноват не я", "не о себе забочусь" и т. п.

Проблематизация выступает и в качестве принципа построения игрового конфликта, и в качестве одной из ключевых игровых акций. Как акция, реализующая соответствующий жанр игротехнического воздействия (управление общением через постановку целей и через нормирование общения тех, кто стремится эту цель осмыслить и достичь), проблематизация представима операционально. В этом состоит причина встречающихся заблуждений о простоте и доступности создания описательной модели игр этого класса, стандартизации или технологизации их выполнения, о возможности издания работающего методического пособия и пр. На этих заблуждениях основывается растущий спрос и неистовствующее предложение консультативного сервиса и дидактического менеджмента. На них же построены различные виды "неравного брака" с тренинговыми, иллюстративно-деловыми, компьютерно- и видеоформализуемыми типами игры.

Проблематизация как принцип построения игрового пространства не ограничивается объектом приложения — например, таким, как предметное содержание деятельности участников игры (проблематизация в предмете), или таким, как программирование деятельности, производимое при организации средств (проблематизация по содержанию игрового конфликта). Она не исчерпывается при достижении

цели, на которую сама же работает в качестве игровой акции (определенное психологическое состояние в группе, появление рефлексивного содержания в надпредметном общении, достижение искомого средств решения проблемы). *Проблематизированность* как рабочее состояние участников игры удерживается на всех этапах ее развития.

Как методологический принцип построения игры, проблематизация чрезвычайно естественна. Любое противоборство, осуществляемое в культуре делового конфликта, порождает кризис средств и стимулирует их развитие. Нарушение этого принципа в традиционно игровых культурах (спортивные единоборства и командные игры, развлекательные, учебно-дидактические игры, конфликтно-игровой механизм театрального действия), т. е. депроблематизация участников, означает прекращение конфликта с последующим отмиранием или профанацией игрового действия как такового. Многочисленны примеры ухода пользователя — зрителя, болельщика, ученика — от такой игры в игру. Договорные матчи, бесконфликтные пьесы и фильмы, фиктивно-демонстративное "учебное" противостояние не умеющих учить и не желающих учиться — все это подтверждает принципиальное место проблематизации в культуре игры. Очевидно то, что непроблематизированный игрок находится в игре только физически, и то, что команда, не проблематизированная по игровому содержанию, становится группой безответственных манипуляторов.

Проблематизация как жанр игротехнического воздействия может преследовать различные цели. Но операционально достижимой игровой целью проблематизации, повторяемой циклично на всех фазах развития имитационно-игрового действия, является проявление интенций к рефлексивной работе. Анализом неудач, которые преследовали группу при ее предметном продвижении, заканчивается начальная фаза вхождения в игру. На фиксации содержания противоположных позиций и реализующих эти позиции средств выстраивается культура игрового конфликта (рефлексируются причины разрывов и неудач в действиях игроков, но не оценивается, кто из них прав в своих исходных позициях). На этом же принципе выполняются подбор и инвентаризация продуктивных наработок, новых смыслов, фиксируются способы их получения, программируется послеигровая работа.

Проблематизация и последующее рефлексивное продвижение способствуют все большему смысловому и операциональному разграничению предметной и игровой реальности. Этому содействуют не только новые нормы общения, мышления и деятельности, но и совершенно отличный от производственного принцип формирования и развития групп

в организации. На производстве этот принцип продиктован такими разнородными детерминантами, как господствующая технология, "спущенное" штатное расписание, не связанные между собой экономические нормативы и должностные инструкции. Их разрушение в игре дается тяжелым трудом игротехников в ходе проблематизации (это несравнимо с условной их отменой в деловых и ролевых играх, когда производственная действительность не разрушается, а заменяется на другую, более легкую — с правильными и неправильными ходами). В игре группы формируются исключительно с целью удержания конфликтных точек проектируемой модели предприятия. Поэтому порождаемые в ней смыслы, ценности и средства имеют более высокие показатели по шкалам достоверности и ответственности, чем те, с которыми участники "жили в предмете". Выращенные же в игре программы деятельности и жизнедеятельности характеризуются повышенной внедряемостью, поскольку прошли жесткие испытания на реализуемость — под конкретных исполнителей.

Соотношение различных жанров игротехнического воздействия представляет собой чрезвычайно интересный объект для изучения и экспериментирования. В то же время изменение этого соотношения является одним из основных тактических приемов управления игрой. Сюжетно-тематические точки его применения и их распределенность во временном пространстве игры делают управленческий и событийно-психологический портрет каждой новой имитационно-игровой модели уникальным. Из этого следует некоторая особенность тактики игротехнической команды в ее временной разверстке. Если первые фазы игры соотносятся с оргпроектными схемами, которые можно корректировать, то по мере роста проблематизированности игроков, и в особенности рефлексивной возгонки "средств производства средств", игра становится саморазвивающейся и конфликтующей системой человеческих отношений. Процесс ее развития уже нельзя произвольно поворачивать в желаемое русло, а можно лишь обслуживать или использовать в "природоохранном" режиме, соотнося свои интересы с направлением и силой игрового продвижения участников. Поэтому игры с заведомо известным концом (что определяется либо их сюжетно-ролевым предназначением для "решения" почти производственных задач в учебном процессе, либо условиями договора на "продавливание" готового ответа) легко саморазрушаются при всех попытках материализовать симбиотические иллюзии.

Многовариантность развития игрового действия заставляет укрупнять, продвигаясь в будущем времени игры, смысловые и событийно значимые единицы оргпроектирования.

В связи с этим издаваемые к началу мероприятия рекламные проспекты, регламентирующие еще не произведенное уникальное событие, мифологизируют его суть или выдают меру компетентности авторов. Эта же многовариантность и непрерывность игры создает трудности для анализа особенностей и самой роли проблематизирующего воздействия на более поздних этапах рефлексивного продвижения. Поэтому здесь будет представлен характер нормирования лишь при переходе от предметной действительности (этап проблематизации в предмете) к игровой.

Рефлексия неудач предметного продвижения проявляется в игровой группе как следствие осознания кризиса традиционных средств мышления и деятельности. Выносимый на общий суд (пленарное заседание) предметный материал продвигает процесс проблематизации работников предприятия, распределенных по группам. Появление рефлексивного содержания в докладах (не "что?", а "как?") есть арена противоборства и аналитической работы не для отделов и цехов, а для групп, объединенных новым содержанием и общей *игровой* судьбой. Таким образом, разрушение клановых и профессионально-должностных перегородок производится не "понарошку" — условиями игры или волей игротехников, а всерьез — созидательно-разрушительными механизмами игрового конфликта реальнейших позиционеров, каждый из которых хорошо знает, за что борется.

Поскольку порождение и освоение игровой реальности происходят через взаимодействие различных групп, нередко встречается феномен "стягивания" рефлексивной группы назад, на более привычное предметное поле. Имитационный смысл этого очевиден — руководители нередко пользуются этим самоохранным приемом, требуя план "в рублях и штуках" вместо планирования "в связях и отношениях". Но в отличие от производственной в игровой реальности можно достоверно определить, зачем они это делают, отнормировать их на ответственность за результаты и предоставить им возможность совершить новую попытку. В случае повторения излюбленного приема такой позиционер уже беспомощен: игра ушла дальше, он хорошо "виден", а догнать может *только рефлексивный*. Для того чтобы предотвратить "сползание" или "стягивание" в предмет, у первых обитателей рефлексивной плоскости (в данном случае — и игровой тоже) используется норма "здесь и сейчас". В прочих случаях она возникновению игровой действительности не способствует. Если в игре существуют осознанные цели и отрефлексированные средства, то их спонтанное замещение "гайками и болтами" легко предотвратить вопросом: "Что вы можете сделать здесь и сейчас?" Если же игровая реальность не сфор-

мировалась, эта же норма приведет к замене цехов на группы, но цели и средства останутся исходными. Поэтому культура игры не принимает заменителей. В том числе — заменителей, формализующих условия такого замещения.

3.4. СОЦИАЛЬНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ И ПРОГРАММИРОВАНИЕ: КОНСТРУКТИВНОСТЬ И ТЕХНОЛОГИЧНОСТЬ

Рефлексивное продвижение участника ИМИ, обеспечивающее понимание им объективных и субъективных условий осуществления его непосредственных действий, формирует у него (как продукт актов осознания) системное видение актуальной ситуации межсубъектного взаимодействия. Сопоставление логико-семантического описания этой ситуации с личными мотивами вызывает у участника игры потребность вначале квалифицировать существующую ситуацию по степени ее адекватности мотивам участника, а затем — на основе этой квалификации — перейти к целеполаганию, т. е. синтезу представления о проектной, еще отсутствующей ситуации, отвечающей требованиям "желаемости" и "достижимости". Таким образом, цель понимается здесь не как потребность, мотив или намерение, а как социальный проект, обеспечивающий адаптацию субъекта к ситуации действованию.

Подчеркнем в связи с этим необходимость удовлетворения обоих указанных выше требований к постановке цели. Отказ от критерия "желаемости для себя" неизбежно ведет к декларативной заботе об общем благе, что предопределяет безответственную и впоследствии бездеятельностную позицию целеполагающего из-за очевидного отсутствия личных мотивов к реализации проекта. Отказ же от критерия "достижимости" ведет к неконструктивному прожектированию, что также снимает какую-либо ответственность за практическое осуществление прожекта.

Тем самым ответственная и конструктивная постановка цели предполагает осознание участником игры *личных* способов и средств ее реализации. Дальнейшая конкретизация и детализация операциональных представлений приводит к формированию целостной схемы деятельности — программы. Требование технологичности программы социальных преобразований предполагает принципиальную реализуемость каждой операции способами и средствами, имеющимися в наличии у ее исполнителей. Невыполнение этого условия превращает программу из операционально-структурированного способа действия, освоенного исполнителями, в отчетный документ, т. е. фиктивно-демонстративный продукт. Вторым,

достаточно очевидным, требованием к программе является ее адекватность поставленной и подлежащей достижению цели.

Из изложенного выше ясно, что целеполагание (создание социального проекта) и формирование адекватного способа действий (создание социальной программы) образуют процессуальное единство: невозможно сформировать проект, не относясь к возможным способам его реализации, и невозможно построить осмысленную программу, не ориентируясь на некоторую осознанную цель. Выявить меру соответствия связки "проект—программа" условиям социально-производственной реальности возможно лишь в процессе ее непосредственного деятельностного осуществления с последующим рефлексивным анализом этого процесса.

Исходя из этого, естественно предполагать (и опыт проведения ИМИ это подтверждает), что процесс проектирования—программирования не может быть сведен к однократной акции создания проекта и программы, а является именно *процессом*, включающим в себя ряд итераций — постановку цели, формирование способа действия, реализацию этого способа действий "здесь и сейчас", рефлексивный анализ происшедшего, корректировку одновременно и цели и способа действий на основании проведенного анализа, повторную реализацию его в действии и т. д.

Продуктом этого процесса являются проекты и программы, прошедшие проверку под конкретных исполнителей, а его результатом — "осредствление" и "оспособление" участников игры.

В заключение отметим, что динамический характер процесса проектирования—программирования постоянно ставит участника ИМИ перед необходимостью локализовать самого себя в осваиваемом пласте деятельности, т. е. определить собственную позицию и функциональное место в пространстве игры. Речь идет о процессе самоопределения, которому посвящен следующий раздел.

3.5. О САМООПРЕДЕЛЕНИИ В ИГРЕ

Самоопределение как принятие на себя стандартной роли имеет место в тренинговых игровых формах, в деловых играх, в базирующихся на их основе ролевом разыгрывании и анализе конкретных ситуаций. Инновационная ориентация игровой практики требует имитационного оформления ситуаций, не имеющих аналога. При этом формируются деятельностные задачи, не имеющие алгоритма решения. Очевидно, что самоопределение, включенное в структуру игр этого по-

коления, приобретает совершенно особый смысл и значение. Самоопределение становится игровой акцией, нередко происходящей в более жестких (по критериям нормируемости и мотивационной значимости) условиях, чем его жизнедеятельностный аналог. Построенный по принципу авторефлексии механизм саморазвития игры повышает меру морально-психологической ответственности за совершаемые участниками действия.

3.5.1. ПОЗИЦИИ УЧАСТНИКОВ И УРОВНИ ДЕЙСТВИЯ

Предъявляемое авторами к игропрактике требование конструктивности делает актуальной задачу выявления и описания функциональной структуры игрового процесса, т. е. различения его структурных уровней и инвариантных структурных элементов каждого уровня, являющихся осуществлением самоопределения в игре ее участников.

Наш опыт показывает, что в сфере профессионально-предметной деятельности позиционная структура любой организации как социально-производственной системы может быть выявлена с помощью критерия "инновация – адаптация". Полярные с этой точки зрения позиционные кланы – инноваторы (радикалы) и адапторы (консерваторы) – противостоят друг другу не столько в каждой конкретной ситуации взаимодействия, сколько в самой парадигме деятельности. Альтернатива ясна: формировать принципиально новые (безаналоговые) средства и способы деятельности в динамично изменяющейся среде либо адаптироваться к ней, максимально сохраняя установившиеся стереотипы действий и оформляющие их оргструктуры. Разумеется, позиционная декомпозиция на основании предельных оценок не может быть адекватной. В связи с этим выявление позиционной структуры организации на профессионально-предметном уровне сводится к более или менее детальному различению профессиональных групп по указанному критерию. Основой такого различения является не декларативное, а деятельностное самоопределение участников игры на предметном ее уровне.

Межпозиционные конфликты предметного уровня игры, моделирующие системную нереализуемость инноваций в организации, будучи осознанными участниками и ставшие объектом их анализа, вызывают у них потребность в рефлексивно-игровом (управленческом) самоопределении. С нашей точки зрения, можно выделить три типа такого функционально-ролевого самоопределения. Первый тип функционально-ролевого самоопределения может быть охарактеризован как аналитический. Анализ позиционной структуры предметной

реальности организации и динамики межпозиционного взаимодействия, стремление корректно сформулировать задачу управления этим взаимодействием и адекватно описать условия решения этой задачи – вот суть функциональной роли системного аналитика. Второй тип связан с принятием участником на себя социотехнической функции. Такое самоопределение предполагает активное, преобразующее отношение к предметной деятельности как объекту воздействия. Имитационный смысл этой роли очевиден – самоопределение собственно управленческое. Наконец, третий тип функционально-ролевого самоопределения связан с осознанием участниками игры дефицита средств управленческой деятельности. Целью действий таких участников становится самоосредствление и самооспособление. Совокупность взаимодействий рефлексизирующих профессионалов, взятая в динамике их функционально-ролевого самоопределения, образует второй, рефлексивный, или собственно игровой, уровень процесса.

Анализ функциональной структуры рефлексивно-игрового взаимодействия, действия, направленные на создание в социально-производственной системе внутреннего механизма выработки средств управления предметной деятельностью, вызывают необходимость в самоопределении исследовательского и игротехнического типа. В первую очередь такое самоопределение характерно для команды игротехников и реализуется как на этапе оргпроектирования игры, так и в ходе ее. Кроме того, так самоопределяется и часть участников игры, образующая тем самым группу внутреннего консультирования в организации. Деятельность исследователя направлена при этом на создание адекватного описания состояния игрового процесса, прогнозирование динамики его развития и постановку текущих задач управления процессом. Деятельность же игротехника (по самоопределению) – нормирующая. В связи с этим мы хотели бы подчеркнуть системный характер нормы, которую следует рассматривать не как совокупность технических приемов управления имитационно-игровой моделью, но как реализацию целостного, системно-деятельностного подхода к функционированию и развитию организации.

Самоопределение методолога, осуществляемое на базе его социокультурной позиции, завершает структурную иерархию самоопределений, необходимую и достаточную, по нашему мнению, для формирования целостной жизнедеятельности организации.

Сформированное таким образом самоопределение страхует методолога от безответственных, обезличенных ходов, фиксирует осуществляемый им поиск на возможностях роли в каждой игровой ситуации, ориентирует на продуктивное

общение и организацию мышления и деятельности с носителями иных ролевых позиций. При этом разыгрываемые ситуации становятся для участников не менее лично значимыми, чем реально существующие и жизненно важные профессионально-должностные коллизии. Благодаря этому получаемые знания, умения и навыки не только подчинены логике профессиональной деятельности, но и опосредованы эмоционально-волевыми переживаниями, оформлены мотивационно, задействованы в развитии личностных качеств профессионалов.

В реальной деятельности манифестная забота "об общем благе" позволяет смещать границы индивидуальной и групповой ответственности, соединять свои обязательства с проектами действий для смежников, не разделять своих представлений о структуре объекта деятельности и о средствах воздействия на элементы этой структуры. В игре такое разведение является обязательным. Для его выполнения приходится не только самостоятельно брать на себя функционально-ролевые позиции, но и отвечать за успешность их выполнения. Анализ неудач индивидуальных и групповых действий позволяет использовать игровое самоопределение в качестве эффективного средства саморазвития.

Определяя свои функции в нормируемом и управляемом действии, участники не только испытывают на реализуемость свои средства достижения значимых целей, но и развивают жизнедеятельностные аналоги выполняемых ими игровых акций. Проблематизация, авторефлексия, целеполагание, самоопределение составляют единый цикл имитационно-игрового действия. Анализ результатов игровой практики, профессиональных судеб членов игротехнических команд и участников игр доказывает, что игровое самоопределение в значительной мере реализуется в самоопределении жизнедеятельностном. В то же время жизнедеятельностное самоопределение формирует и развивает мотивационно-потребностную сферу самого субъекта деятельности, в частности деятельности консультативной и собственно игротехнической. Дальнейший ход этого рассуждения может подвести нас к анализу причинно-следственных связей между внешними и внутренними стимулами деятельности, к повторению достаточно известных обобщений психологического или философского рода. Но здесь есть возможность сделать более работающий на идею конструктивности ход — показать на конкретном примере консультативной работы связь между жизнедеятельностным и "игровым" самоопределением игротехнической команды. Это же позволит, как мы надеемся, кратко изложить важнейшую проблему конструктивной игропрактики.

3.5.2. РЕФЛЕКСИВНОЕ САМООПРЕДЕЛЕНИЕ АВТОРОВ (НА ПРИМЕРЕ РАБОТЫ С КОНЪЮНКТУРОЙ ЗАКАЗА)

В двух первых главах мы показали, что консультативный и игротехнический сервис развивается в условиях, которые далеки от лабораторных. Известно, что социальная технология может быть использована не для кардинального преобразования управленческих коммуникаций, а для добротной "смазки" административно-бюрократической машины, ее модернизации и, более того, орнаментирования и канонизации. Социальная технология, ориентированная на выращивание "нового мышления", пользуется большим спросом в качестве декоративного материала застойной экономики. С этим приходится считаться не только как с условием формирования заказа (от которого можно и отказаться), но и как с ведущей характеристикой практически *любого* моделируемого объекта — в его отношениях к системным инновациям. Это чрезвычайно важное обстоятельство делает конъюнктурный контекст большинства игр настоящим полем боя, "невидимым фронтом" внутри игрового действия.

Происходящие в стране политические, организационно-структурные, хозяйственно-имущественные изменения уже показали, что мимикрические и репродуктивные ресурсы административно-бюрократической машины безграничны. Поэтому выбранная нами практика обоюдоострых игр следует из переноса внешних обстоятельств «вовнутрь» событийного и смыслового пространства игры. Благодаря этому коммуникативный и нормативный базис ИМИ сам становится стимулом инновационного возмущения в системе, а это возмущение — игровым эквивалентом действия по освоению/отторжению инноваций. Таким образом появляется возможность выращивать средства, с помощью которых заказчик преодолевает, компенсирует или утилизует механизмы системного отторжения. За счет этого перенесения внешней проблемы вовнутрь имитационно-игрового действия продолжает совершенствоваться социальная технология, а не потребляющий ее в декоративных целях фасад административно-бюрократической машины.

В содержание этого раздела по этическим причинам не включены онтологические и организационно-деятельностные проекции тех ситуаций, которые типичны для этого контекста нашей работы. Но мы считаем ценным представление об условиях формирования этих ситуаций, а также об имитационно-игровом смысле выполняемых игроками действий. Имитационно-игровой смысл может быть представлен в его прогностическом и конструктивном истолкованиях.

Исполнитель в ходе диагностики и оргпроектирования

занят самоопределением, т. е. выяснением того, во что он, собственно, собирается играть. Тем самым прогнозируются направление развития игрового конфликта и реальные возможности конфликтующих сторон. Очевидно, что заранее предрешенный и феноменологически представленный финал исключается — смысл игры состоит в формировании и развитии средств, а не в достижении профессионально-предметных (или "рабочих") целей. Тем более эти цели не могут быть объектом ранжирования, проводимого по принципу "выше, дальше, быстрее". Из этого следует, что прожективная компонента действий оргпроектировщика состоит в оценке феномена "подходит для игры". Если заказчик некорректно поставил цели на игру, то он тем самым поставил задачу, исходные и граничные условия для решения которой необходимо знать до начала собственно игровых действий. Выполнение диагностической работы позволяет скорректировать цели (т. е. до начала самой игры сработать на "выращивание" технического задания, соответствующего целям развития системы деятельности пользователя) или предоставить другим участникам проектируемой игры возможность переиграть субъект системно некорректного целеполагания.

Конструктивная компонента оргпроектирования содержится в технических требованиях к процессуальным, хронологическим и сценарно-регламентным характеристикам имитационно-игрового действия. Например, участие в ИМИ "игранных" ранее представителей заказчика. Они по-своему подготовлены к новым испытаниям — "держат" близкие к игропрактике коммуникативные нормы, но стараются уклониться от нормирования на ответственность вообще и на ответственность за совершаемые действия в особенности. Если прожективно ситуация оценивалась как играбельная, то эффект проскальзывающего действия, обусловленного самозащитой осредствленных участников, требует конструктивного и упреждающего видения, — видения лимита времени и качества действий, необходимых для реализации оргпроекта игры. Без системной работы над конструктивным содержанием оргпроекта методолог и игротехническая команда могут получить обратный результат, т. е. произвести на свет игру-мероприятие, в ходе которого осредствленный командой истеблишмент решительно сомнет ею же "подставленный" под удар инновационный потенциал. По нашему мнению, эта сложная и далеко еще не изученная проблема должна "играться" в ходе диагностики и оргпроектирования. Именно по отношению к этой проблеме можно решать вопрос о составе игры и консультативной команды, о развитии контактов с заказчиком, о тиражировании игр "под проблему", "на развитие", на презентацию подхода и т. д.

4. УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ: ОТ МОДЕЛИРОВАНИЯ К ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В гл. 1 было представлено наше понимание неадекватности традиционного системотехнического подхода при попытке описания системных объектов, предполагающих наличие специальным образом построенного рефлексивного контура у субъекта познания ("популярные объекты"). Всякая формально-логическая конструкция, претендующая, в духе естественнонаучной традиции, на объективно-истинное описание свойства и поведения исследуемого "популярного объекта", на деле оказывается продуктом специфического взаимодействия рефлексивных субъектов, исследуемого и исследуемого, вследствие чего описывает не столько исследуемый объект, сколько собственно акт исследования. В этих условиях активно формируется отношение к "популярному" объекту как интеллектуальной системе, понимаемой как совокупность субъектов, взаимодействующих в некоторой семиотической среде, заданной социально-историческими обстоятельствами.

Модельный эксперимент, осуществляемый с объектами такого типа, есть эксперимент с интеллектуальной системой, репрезентативной субъектно и семиотически реальному объекту. В гл. 2 было показано, как в деятельности игротехнических команд, различных по самоопределению, проявляются идентичные симптомы хронической неэффективности. Это обстоятельство связано, по нашему мнению, с тем, что консультантами не учитывается принцип репрезентативности при формировании интеллектуальной системы игры, не планируются до- и послеигровые акции, игнорируется возможность долгосрочного обслуживания многоуровневых систем.

В гл. 3 излагались принципы построения имитационно-игрового действия и технические приемы его выполнения.

Данная глава работы посвящена особенностям нашего подхода, которые проявились в ходе работы с многоуровневыми системами и с долговременными программами их развития.

4.1. МОДЕЛЬ "КОМПЕНСАЦИЯ"

Характерным объектом для работы по этой модели может быть организация, переживающая управленческий кризис. Структурно закрепленный механизм системного отторжения любых инноваций неизбежно порождает в системе массу заповедных, бесконфликтных и выгодных "точек" удержания коллективной безответственности и соответствующий запас тупиков для тех, "кому больше всех надо". Пытаться работать на развитие потенциально живых функций в действующей модели застойного социума с очевидностью бессмысленно: порождаемые нами функции должны стать системными и уже поэтому вошли бы в противоречие с консерваторами. Компромисс был бы допустим только в тех точках, дальнейшая деградация которых грозит существованию всей конструкции. Трудно также надеяться на ее реанимацию в существенных моментах. Следует отметить и высокую готовность таких социально-производственных систем к косметическому омоложению и некоторой интеллектуализации управления — без изменения системообразующих целей и ценностей.

Объективно проблема для нас состояла в том, что те места в структуре управления, которые и технологически и организационно в наибольшей мере готовы к функциональному обновлению, "защищены" сложившейся практикой взаимовыдвижения, элементами теневой экономики, но были поражаемы по критерию выживаемости всей системы.

В связи с этим наиболее значимыми проявлениями отчуждения для исследователей представлялись:

- отсутствие или ослабленность горизонтальных управленческих путей;
- дефицит обратных связей в вертикальных управленческих путях;
- неэкономичность мышления и деятельности разноаспектных профессиональных служб;
- низкая ответственность за информационный брак (недостаточность — избыточность, недостоверность, многовариантность, "гетерогенность, гетерохронность и гетероархивированность" информационных потоков) на всех уровнях системы управления при дефиците аналитической работы по выявлению причинно-следственных связей между срывами информационными и материально-производственными;
- наличие психологической установки на поиск виновного в срыве в ущерб установке аналитического типа (анализ причин срыва, накопление опыта по средствам его профилактики и т. д.);
- клановость интересов, закрепленная профессионально-

должностной разобщенностью, конфликтом норм и нормативов, приоритетом тактических задач над стратегическими;

- личная ориентация руководителей на объяснение причин неудач, а не на поиск средств их преодоления;
- неосведомленность подчиненных об условиях принятия решения, по которому им предназначено быть исполнителями, что приводит к самостоятельной "дорисовке" этих условий и к противопоставлению целей и ценностей разных групп управленцев — по вертикали и по горизонтали;
- низкая готовность к нововведениям (нормы и нормативы не регулируют, а регламентируют деятельность, что формирует устойчивые пары альтернативных интересов).

По отношению к социально-производственной системе такого рода естественной представлялась следующая цель: сформировать встроенный в систему механизм компенсации системных диспропорций путем социоинженерного воздействия на аналитически выявленные проблемные блоки. Критериями готовности этих блоков к социоинженерному вмешательству являлась их наполненность конкретными носителями проблем (наличие инновационного потенциала в системе), значимость этих проблем для персонала и уязвимость последнего по качеству используемых средств их оперативного снятия или компенсации.

Предполагалось, что процесс проживания в конфликтной среде лично значимых для инновационного потенциала сторон деятельности приведет к его коммуникативному и нормативному осредствлению, а тем самым — к развитию средств управления в социально-производственной системе. Это должно позволить группе инноваторов перейти от управленческого *поведения* к управленческой *деятельности*, от установки на директивное документирование — к отработке программ, представляющих собою комплекс операций и процедур, освоенных морально ответственными исполнителями.

Очевидно, что проявившиеся результаты необходимо обеспечить экономическими и управленческими механизмами доводки и внедрения вплоть до частичного бюрократического закрепления функциональных групп в организации. Удержание полученных продуктивных наработок и внедрение новых форм управленческой и экономической деятельности реализовались в следующих направлениях:

- доводка материально-производственных решений;
- системотехнический и системодетельностный инжиниринг по всему "проблемному полю";
- методологическое обеспечение процесса самокомпенсации системы управления;
- "обюрокрачивание" формирующихся отношений, оформление новых, функционально заданных организационных структур.

Создание "экологических ниш" в производственном социуме для его инновационного потенциала без кардинальной реорганизации самого социума, формирование с помощью этого потенциала функционального компенсационного мониторинга — вот суть излагаемой модели.

4.2. МОДЕЛЬ "РАЗВИТИЕ"

Рассмотрим пример, в котором отражены достаточно типичные особенности стратегии, нацеленной на программное развитие социально-производственной системы.

Оборонное предприятие в условиях конверсионной политики центра (отраслевого и министерского руководства) не располагает возможностями быстрого выхода на рынок гражданской продукции. Резкое уменьшение портфеля традиционных заказов влечет за собой сокращение в первую очередь количества рабочих мест. Сокращать рабочих нельзя — предприятие расположено в регионе, в котором крайне обострены межнациональные отношения, а среди рабочих на этом предприятии 80% составляют представители коренной национальности (в среде АУП и ИТР по сложившейся культурно-исторической судьбе региона эта цифра выглядит совершенно иначе). При этом "надстройка" представляется чрезвычайно многочисленной и, как и по отрасли в целом, экономически негибкой, т. е. профессиональные возможности специалистов непромышленной сферы не "напряжены" или не востребованы. Очевидно, что обострение отношений, возникшее в условиях конверсии, послужило причиной появления большого количества "готовых" решений, заведомо не реализуемых в отдельности и взаимоисключающих друг друга.

В этих условиях мы выделили следующие вероятные зоны ближайшего развития предприятия:

- диверсификация (отработка новых версий в номенклатуре изделий и технологических процессах);
- "выращивание" функции системного маркетинга;
- возможный конфликт существующих управленческих стратегий с формированием долгосрочной программы развития;
- выдвижение и подготовка резерва управления, способного программировать (т. е. доводить до динамического стереотипа) развитие предприятия.

При этом следовало принять во внимание ряд переменных моделируемой экономической интриги и дать этим переменным взвешенную оценку. К этим переменным относятся:

- скорость прохождения изделий от конструкторско-технологической разработки до стадии сбыта готовой продукции (в доконверсионный период отношения между соответствующими оргструктурами экономически не регулировались);

- эффективность традиционных форм принятия решений;
- отношения взаимной обязательности и ответственности между руководителями производственных, инженерно-технических и экономических служб.

Эти и другие учитываемые реалии имеют еще более частное экономическое и психологическое содержание в его событийной и мотивационной динамике.

Собственно, наше самоопределение по проблематике данного предприятия формировалось по приоритету диверсификации. Изделия, с которыми следует выходить на "гражданский" рынок, требуют приращения маркетинговой функции к функциям существующих на предприятии подразделений. Вырастить эту функцию в ходе социоинженерного вмешательства представлялось весьма перспективным и для достижения других целей. Отработка сценарно-регламентных очертаний нашего воздействия формировала условия их достижения.

Все это позволило в первую очередь выяснить, что социальное напряжение с его этнической окраской снимается за счет отработки коллективных средств выхода из создавшейся производственно-экономической ситуации. В частности, "отыгранная" функция системного маркетинга (с внутрипроизводственным контуром самоуправления) при доводке результатов получила процессуальное подкрепление, была обеспечена кадрами, работавшими по самоопределению через действие, и закреплена организационно. Кроме того, система деятельности пользователя существенно выиграла, и, что чрезвычайно важно, средства нормированного общения, организационные формы для "внутреннего консультирования" закрепились в практике реального управления предприятием.

Распределение функций между сформировавшимися на предприятии функциональными группами по типу "отработка программы — управленческое решение — производственная реализация — системный анализ ситуации — отработка новой программы — ..." дало возможность запустить процесс саморазвития организации за счет актуализации инновационного потенциала.

Выявление и функциональное освоение осредствленными управленцами зоны ближайшего развития организации путем проживания и преодоления системных дисфункций лежат в основе этой модели.

4.3. МОДЕЛЬ "СИСТЕМНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ"

Настоящий раздел представляет собой обобщение методологических и технологических представлений, сформированных авторами в ходе работ по системному обеспечению пере-

хода крупнейшего объединения к новым формам хозяйствования.

Документационная база по переводу объединения на акционерные формы деятельности была разработана профессионалами-предметниками. Однако и разработчикам документации, и ее будущим пользователям было ясно, что проблемы объединения, связанные с системным регулированием межорганизационных интересов, традициями производственной и управленческой деятельности, неадаптивностью существующих административных структур, невозможно решить исключительно директивными нововведениями, которые сводятся к новым оргформам и отчетным показателям. В связи с этим мы ставили своей рабочей целью формирование в системе управленческой деятельности объединения коммуникативных, мыслительных и деятельностных качеств. Эти качества должны обеспечивать практический механизм внедрения и дальнейшего эффективного функционирования новых форм хозяйствования.

При формировании методологической и технологической базы работ по игротехническому обслуживанию объединения мы исходили из следующего материала:

- количественные и качественные характеристики тех активных позиций, которые имелись в высшем звене управления объединением (обязательное условие для выработки единой экономической, технической и кадровой политики);
- экономический и психологический контекст отношений, сформировавшихся на различных уровнях системы управления (руководство предприятий, СТК, представители ИТР и т. д.);
- содержание имеющейся концептуальной разработки в ее системодейственном истолковании;
- личностные и профессиональные цели разработчиков по внедрению программы в структуру деятельности пользователя.

Сбор, накопление и структуризация фактического материала проводились в ходе диагностической и исследовательской работы. Критерием полноты информации являлась необходимость и достаточность ее для имитационно-игрового действия.

В соответствии с проблематикой пользователя и рамками, заданными предметной разработкой, имитационное проигрывание возможных вариантов деятельности объединения мы проектировали для решения следующих задач:

- отработка компромиссных по отношению к существующим или принципиально новым стратегиям управленческой деятельности различных оргструктур и функциональных блоков объединения, адекватных тем условиям, которые вытекают из содержания разработки;

— корректировка содержания предметной разработки, осуществляемая на основании этой отработки и в ходе ее самими авторами;

— диагностика возможностей эффективного внедрения предлагаемых инноваций и проектирование ИМИ, направленной на актуализацию инновационного потенциала объединения;

— отработка имитационно-игровой модели, включающей в себя реальное столкновение этого потенциала с механизмом системного отторжения инноваций; формирование и развитие процесса освоения разработки, откорректированной разработчиками, передача ("снятие") средств построения такого процесса вовнутрь системы деятельности пользователя через сформированные по функциональному признаку группы доводки результатов ("внутреннее консультирование");

— осуществление доводки результатов с функциональными группами пользователя после получения ими 2 — 3-недельного опыта внедренческой практики.

Наш подход применим к ситуации внедрения конкретного блока инноваций по сравнению с традиционными стратегиями (см. рис. 10, 11).

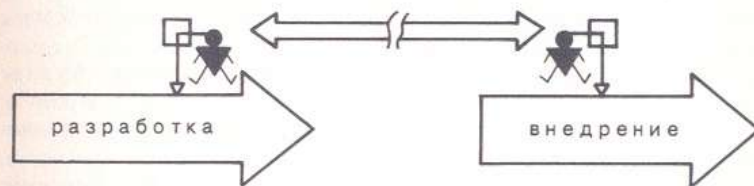


Рис. 10.

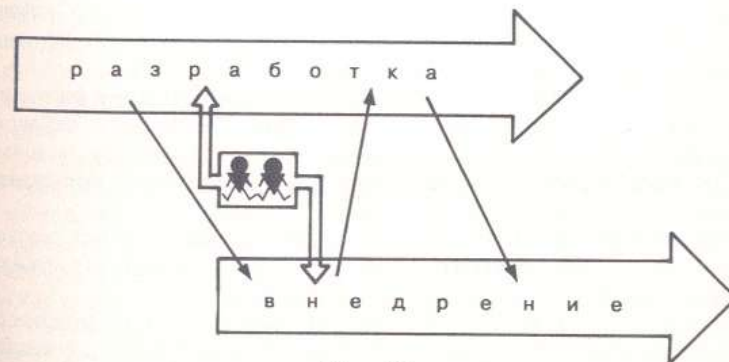


Рис. 11.

В связи с этим структура игры как мероприятия, т. е. ее сценарно-регламентные очертания, вытекает из тех целей и задач, которые возникли у организаторов имитационно-игрового действия в ходе диагностики и оргпроектирования. При этом, учитывая сложность и системность проблем объединения, игротехническое воздействие предполагалось двухэтапным, т. е. состоящим из связанных между собой функционально, структурно и персонально-биографически двух имитационно-моделирующих игр (ИМИ-1 и ИМИ-2). Условия реализации замысла продиктовали нам необходимость самоопределиваться в ходе игр по следующим целям:

- получить по результатам игры реальные мотивационные сдвиги в высшем звене управления объединения и определить те направления, по которым разработчикам предстоит провести корректировку своей разработки на завершающем ее этапе;
- обеспечить коммуникативно-управленческую и деятельностную подготовку разработчиков и пользователей для осуществления этой корректировки в послеигровой период;
- получить диагностические материалы для оргпроектирования ИМИ-2 (в первом случае) и
- повысить гибкость и адаптивность в управленческой деятельности объединения именно по тем "болевым точкам", которые затрудняют внедрение инноваций;
- сформировать функциональные группы внедрения (во втором случае).

Общие задачи для системного обеспечения ставились следующим образом:

- довести конфликты, имеющиеся внутри и вне системы управленческой деятельности объединения, до того состояния, которое приводит к осознанию кризиса средств, традиционно применяемых при принятии решений;
- подготовить руководителей и инновационный потенциал объединения к *акциям*, т. е. к действиям, имеющим определенную *стоимость* по критерию продуктивности в построении системы взаимной ответственности;
- построить тем самым систему взаимодействующих на основе взаимной ответственности элементов и блоков модели со встроенным в ее функциональную структуру контуром саморазвития (рефлексивным механизмом пользователя);
- формализовать производимые внутри модели *акции* таким образом, чтобы способы их производства приобрели субъективную стоимость;
- сделать "открытым" в послеигровое жизнедеятельностное пространство процесс развития самоуправляемой модели;

— способствовать экономической и конкретно-управленческой интерпретации разработчиком и пользователем имитационного смысла полученных результатов.

4.4. МОДЕЛЬ "БИЗНЕС-ПАРК" (ПОСЛЕ АЛГОРИТМА)

Нормативный и методологический инструментарий, оформившийся в клубных ("культура делового общения") и научно-прикладных ("интеллектуальные смыслы") оргформах, используется для решения социально-управленческих и технико-экономических проблем (управленческое консультирование, имитационно-игровое моделирование). Стратегические возможности, предоставляемые таким подходом, вплотную приблизили нас к технологизации и алгоритмизации, к появлению экономико-управленческих модулей, к испытанию социально-правовых программ на реализуемость — под конкретных исполнителей.

В последнее время появилась возможность пойти дальше алгоритма — сработать на такую эффективность интеллектуальной деятельности, которая не будет зависеть от ее потребительски понимаемой аспектности, профессионально-предметной специфики ее утилизации, управленческой культуры юридического Заказчика и характера его отношений с реальным Пользователем. Речь идет об использовании акционерных и венчурных форм интеграции систем деятельности. В них есть учебно-научно-производственный комплекс потребления, своего рода организмическая форма "безотходного" взаиморазвития. Очевидно, что такая работа не сводится к механическому соединению "консультативная фирма — школа бизнеса — опытное производство (технологические, экономические, правовые инновации) — культурный центр — лицей — проблемные лаборатории", идея которого имеет достаточно примеров реализации — от Нью-Ленарка до черкасского объединения "Ротор". Связка учебных, научных и производственных оргформ может в итоге выглядеть совершенно иначе. Запуск их взаимодействия может производиться, начиная с любого звена. Принципиальным является другое — формирование рефлексивного контура и его коллективного носителя. Последующие секции определяются экономическими, правовыми и кадровыми условиями. При этом проявилось принципиальное условие — чем больше вариантов для самореализации может предложить человеку Система, тем естественнее в нее входят и становятся "несущими" новые экономические и технические конструкции. На этой стадии развития нашего подхода наблюдается восстановление отношений клубного типа. Таким образом, социальное проти-

востояние механизмам отчуждения завершает некоторый цикл развития: методологическое накопление и психологическое переживание новых возможностей (клубные естественно-коммуникативные формы), затем — организационно-структурное формирование и экономическая самореализация (сервисно-договорные и консультативные отношения с Пользователем, т. е. механическое противопоставление Системе и накопление потенциала для отчуждения отчуждения) и, наконец, организмическое саморазвитие, осуществляемое по типу "Бизнес-парк". В нем операционально-коммуникативная природа имитационно-игрового взаимодействия становится постоянно действующей функцией, существующей в любых структурах и организационных формах и в значительной мере определяемой развитием этой функции.

4.5. ИМИТАЦИОННО-ИГРОВОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ В ДОЛГОСРОЧНОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНСУЛЬТАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОГРАММ

Для построения имитационно-игрового действия принципы комплектования рабочих групп задаются сервисными, консультативно-управленческими целями. При этом отработка принципа репрезентативности позволяет создать работающую имитационно-игровую модель деятельности заказчика. В то же время возникают проблемы организационные и технологические, связанные с тем, что в игре появляются люди, уже работавшие вместе, которых есть от чего распределить. Очевидно, что эти проблемы можно изложить как методологические — несмотря на загруженность этого понятия смысловыми эффектами мегамашинного происхождения.

Проведение имитационно-моделирующей игры может быть спроектировано как одноразовая либо многократная акция. При проектировании цикла игр представляет интерес, на наш взгляд, не экстенсивное воздействие на систему заказчика, а интенсивное, т. е. повторное, участие отдельных участников и игровых (либо функциональных) групп с привлечением их к оргпроектированию последующих игр цикла.

Такое "ступенчатое" вовлечение участников игр не только на сцену, где разыгрывается имитационно-моделирующая игра, но и "за кулисы", где появляется возможность опробовать себя в качестве "режиссера", дает длительный, развивающий систему эффект.

Результатом такой работы являются не только и не столько обычно получаемые в конкретной игре эффекты, сколько "вращивание" у заказчика внутренних консультантов, вла-

деющих системоделяющей технологией и обеспечивающих механизм саморазвития системы.

Созданная и функционирующая в игре (и цикле игр) интеллектуальная система, с нашей точки зрения, моделирует с высокой степенью адекватности управленческий организм, позволяет вскрыть оргуправленческие диспропорции, запрограммировать и отыграть варианты поведения системы управления в прогнозируемых ситуациях, выстроить мыслительные и деятельностные альтернативы традиционным типам отношений в системе.

В настоящее время у организаторов и исполнителей ИМИ стали формироваться новые представления о видах долгосрочного обеспечения управленческими программами заказчика с помощью имитационно-игрового моделирования.

Первый, осуществляемый непосредственно, подход сформировался как способ обслуживания организаций с эшелонированной системой управления. В этом случае эффективной представляется уровневая декомпозиция системы управления заказчика с независимой отработкой проблематики каждого уровня в отдельной игре и последующей "состыковкой" апробированных в игровой модели уровней программ в сборочно-испытательной игре или в цикле завершающих долгосрочный заказ игровых семинаров.

Такой подход дает возможность не только в короткий срок формировать новые средства решения проблем у заказчика, но и испытать эти средства на внедряемость в существующую систему управления.

Второй подход к долгосрочному обслуживанию заказчика представляется эффективным по отношению к региональным и экологическим проблемам. В этом случае декомпозиция системы управления заказчика осуществляется по функциональным блокам существующей системы. При таком подходе неизбежно возникающий конфликт между поколениями игроков необходимо проектировать как развивающий игровую модель системы управления заказчика. Последовательная отработка монофункциональных зон проблемного поля позволяет варьировать проектное наполнение последующих этапов заказа в экспериментальных и гностических целях, ориентируясь на результаты завершившихся этапов.

Долгосрочный заказ первого типа был реализован в работе с ленинградским научно-производственным швейным объединением; заказ второго типа сформировался в цикле игр, проведенных в Башкирской АССР.

Третий, с нашей точки зрения — наиболее перспективный, подход к долгосрочному обслуживанию представляет собой системоделяющее единство подходов, указанных выше. Одновременное исследование как эшелонированного, так