

Г.П. Щедровицкий

# ЛЕКЦИИ ПО ПСИХОЛОГИИ

читанные в Ростовском университете (фрагменты)

Печатается с магнитозаписи без авторской правки  
В кн.: "Вопросы саморазвития человека". Вып. 3. К., 1991, с. 3-32

19.03.87 | 20.03.87 | 21.03.87

**19.03.87**

...Вопрос о том, как будет развиваться психология, волнует сегодня и психологов, которым предстоит ее делать, и смежников – людей различных гуманитарных и общественных дисциплин, судьба которых во многом зависит от того, что будет делаться в психологии. Насколько она будет практически ориентированной, каким будет ее вклад в комплекс гуманитарных и общественных наук, всей нашей практики? Мое поколение этот вопрос волнует вот уже лет тридцать. И, как вы понимаете, волнения эти начались задолго до того, как в стране началась перестройка и мы с вами получили такой важный для психологии и общественных наук тезис о том, что сегодня самое главное – "человеческий фактор". Существо проблемы не сводится к тому, насколько психология сработает сегодня в нашей ситуации перестройки. Этот вопрос надо все время иметь в виду и отвечать себе на него, но это не главный вопрос. Главный вопрос состоит в том, чтобы выяснить, каковы исторические перспективы развития психологии, какой она может и должна быть, чтобы включиться в общий контекст практической жизни и строительства новых форм общезития.

То, что практикуется, обсуждается и преподается сегодня у нас в форме психологии – это форма, которая была создана 100 лет назад, и, наверное, не будет большой ошибкой сказать, что это вундтовский тип, вундтовская модель психологической науки и практики. Именно Вундт в своем Лейпцигском институте разрабатывал то, что после работ Томаса Куна получило название психологической парадигмы или образца работ.

И строит все это Вундт, опираясь на галилеевскую модель науки. Что такое галилеевская модель науки? Здесь мне придется сформулировать несколько очень резких тезисов, которые поначалу могут показаться вам странными, и которые я, тем не менее, стал бы отстаивать. Галилеевская модель науки предполагает в качестве своего обязательного и неперемного методологического условия то, что из общего контекста нашей деятельности и мыследеятельностной практики, из этого мира, в котором задается наша практика, необходимо выделить какой-то один процесс – *абстрагировать* его, а затем рассматривать сам по себе. Происходит то, что издавна было названо идеализацией: определенная идеальная действительность или представление замещает то, с чем мы сталкиваемся деятельностно-практически, на практике, и что могло бы быть названо реальностью. Из этого следует, что наука никогда не занимается реальностью. То, что научные законы описывают реальность, – это иллюзия, и это можно показать на исторических примерах и примерах из практики. И раньше, в общем-то, все это очень хорошо понимали. И когда противники Галилея указывали ему на реальные факты жизни, он, как и всякий подлинный ученый, отвечал им принципиально и не идя на компромисс. Он говорил: "Если факты не соответствуют моим конструкциям, то тем хуже для фактов".

Такова одна из сторон галилеевской модели науки: наука в принципе не может иметь дело с реальными фактами. Ибо в реальности, которую выявляет наша практика, мы имеем сложнейшее системное переплетение разных связей и зависимостей; и то, что проявляется в каком-то одном изолированном или абстрагированном процессе, в реальности проявляется

под модифицирующим воздействием других процессов и связей. Задача науки в том и состоит, чтобы из этого сложного переплетения, где каждая связь, каждый процесс фокусирует на себе по сути дела всю систему связей и проявляется так, как он существует в рамках этой системы, – задача науки в том, чтобы из всего этого выделить, вырвать какой-то один процесс и описать его идеальный абстрактный закон при условии, если бы этих связей, влияющих на процесс, не было.

И на этом построена каждая уважающая себя наука. Если нет возможности выделить этот один процесс, очистить его от влияния всех других, и затем описать его, то обнаружить закон явления нельзя. Ибо как только мы получаем достаточное количество взаимовлияющих связей, найти какой-либо закон становится в принципе невозможным – Н.А.Бернштейн показал это еще в 50-е годы. Следовательно, ни одно собственно системное сложное образование не может быть описано строгими научными методами. А то, что описывается строгими научными методами, предполагает указанную процедуру абстрагирования и изоляции.

Когда Вундт начал разрабатывать парадигму психологии, перед его мысленным взором витал этот образец галилеевской науки. И развить психологию в науку означало выделить в поведении человека, его целостной жизнедеятельности какие-то отдельные процессы, – скажем, память как таковую, внимание как таковое и т.д., – выделить и найти закон, которому подчиняется данное явление. Таким был последние триста лет идеал и образец всякой науки – физики, химии, географии, – и психология строилась с установкой на этот образец.

Это был, для меня во всяком случае, очень уважаемый образец. Но только у него был один недостаток: такого рода научное знание не могло применяться в сфере практической и реальной деятельности людей, ибо описывало некую идеализацию. Наука, следовательно, имеет ценность сама по себе. И это тоже очень уважаемый принцип, и я бы его тоже специально выделил, чтобы подчеркнуть, что традиционная наука, ради которой выстроена Академия наук, – это игра в бисер. Такой она и должна быть – не практической, не применяемой на практике; и уж во всяком случае, другой она быть не может. И если мы занимаемся наукой в научных учреждениях, а выпуск результатов за стены этих научных учреждений запрещен, то ничего страшного, в общем-то, не происходит.

Итак, нужно заниматься наукой, не забывая при этом, что наука, – особаго рода игра, и проводить ее следует в башне из слоновой кости, как говорили раньше, критикуя некоторые, как казалось критикам, неправильные направления научного творчества. Но эти "неправильные направления" и есть наука в сути своей. И наука эта очень важна, – да только если нет людей, которые думают, что ее идеализации можно применять на практике. А вот когда появляются такие наивные и легковверные люди, которые хотят применять научные знания и законы в реальной практике, то от этого начинается масса бед и несчастий.

Несколько лет назад жертвой подобного применения едва не стала московская команда "Торпедо". Игроки строили интриги против тренера, всячески добиваясь, чтобы его убрали. Тренеру посоветовали призвать на помощь социальную психологию. Он пригласил социальных психологов, те провели социометрическое исследование и сказали: "Вам нужно убрать четырех членов команды и все будет о'кей". Кого? Вратаря, ведущего нападающего и двух ведущих защитников. А играть-то кто будет? – спрашивает тренер.

Наука производит измерения и все; она не должна давать рекомендаций "что делать", поскольку видит лишь одну – измеряемую – сторону происходящего. И то, что непосредственно из этого вытекает, есть следствие видения только одной стороны жизни. А жизнь многоаспектна, все в ней взаимосвязано, и если вы убираете одну сторону, то нет и другой. Как говорил Маркс по поводу прудоновских идей, – Прудон хочет выбросить все

только плохое и оставить все только хорошее, но все плохое есть только обратная сторона хорошего.

С этим давно было все ясно; с другой стороны, однако, нарастал протест, поскольку нам все эти научные знания нужны для того, чтобы на их основе делать что-то в реальности, изменять свою практику. И хотя есть старая поговорка, что многознание ума не прибавляет, и что тот, кто живет не по уму, а по многознанию, тот дурак и долдон, – но так как дураков и долдонов много, они продолжают спрашивать: когда наука будет выдавать практические результаты? Покойный Борис Михайлович Теплов все повторял и повторял нам, студентам: "Уважаемые товарищи; запомните, что наука делает только то, что она может делать, а не то, что нужно делать. Если вы этого не запомните, то уходите из психологии, не занимайте место". Далеко не все мы это выучили и запомнили... Итак, возникает ситуация, когда задают вопросы: "Что вы можете дать? Все это очень здорово в идеализации, как абстрактная игра ума, – а можете ли вы сказать что-нибудь такое, что объясняло бы нашу практику, помогало ее перестраивать?"

Действительно, хотелось бы, – и в особенности сейчас, когда в нашей стране происходит перестройка и это так необходимо, – хотелось бы получить от психологической науки больше сведений о человеке, о закономерностях его жизни и поведения в реальных социокультурных условиях, а также соответствующие рекомендации на счет того, как все это строить и перестраивать. Но, как я уже говорил, открываемые наукой законы есть идеальные абстракции. Галилеевская наука имеет очень много разных идеализаций, но она ничего, практически ничего не может сказать по поводу тех реальных ситуаций, которые мы создаем благодаря своей практике, и которые мы должны строить; ничего она не может сказать и по поводу перестройки "человеческого фактора". Необходимо ясно понимать это, понимать, что надлежащее место науки в экспериментальном отсеке. Для того, чтобы использовать ее знания и открытые ею законы, необходимо прежде всего создавать сложную системно-организованную практику их реализации. Если же мы хотим понять, что происходит в сложной системно-организованной реальности, – в нашей мыслительности, например, – то нам нужна совершенно иная наука, не галилеевская.

Искомая нами прикладная психология – это не какая-то добавка к академической психологии, развитой до Вундта, после Вундта и далее; это то, что нам нужно практически, для практического приложения, и что должно быть развито на иных, не галилеевских принципах. Она требует от нас ни много ни мало, как отказа от традиций и разработки совершенно новых средств, методов, интенций, анализа, другой методологии, отличной от той, которая развивалась последние сто лет. Хотя мне лично как человеку противно всякое разрушение, и я призываю не разрушать, а строить, строить новые методы, – но уже сам этот тезис означает, что приходится отказываться от традиционных психологических представлений, причем отказываться оптом, принципиально. Как человек, которому это неприятно, я ищу себе условия для компромисса и говорю: давайте мы откажемся от этих представлений в сфере практики и приложения, и создадим некий музей психологической истории, где все это будем сохранять, достраивать, и где все это будет очень здорово работать – ибо такова область реальной приложимости этих идей.

Ситуация трагична. Да, есть очень авторитетная и заслуженная история психологии, но я из нее уже не могу извлекать никаких прикладных знаний, в жизни все это не работает. Тогда я задаю себе вопрос, – а что же я могу извлечь? – и отвечаю, как обычно отвечал Энгельс: мы можем извлечь опыт наших ошибок и неудач, который поможет нам искать новые методологические основания. Говоря словами Френсиса Бэкона, "мы имеем огромное здание наук, которое живет без фундамента". Умом и сердцем я вроде бы понимаю, что здание прекрасно. Вот только для жизни не приспособлено. И приходится начинать строить заново.

**Вопрос** – А заново – это как? Откуда?

**ГП** – Интересно, а откуда мы начинаем заново? С нуля, потому что вы не можете начать заново, не отказавшись от того, что есть. Вот история развития науки дошла до этого рубежа и мы говорим: хватит, надо все начинать заново. Заново – это значит отгородить стенкой то, что было, и сказать: я не могу больше пользоваться этим, пользоваться практически. А что у меня остается? У меня остается только рефлексия. И я ее отсюда должен теперь через стенку забросить по поводу этой прошлой истории, извлечь неудачный опыт последней и ответить себе на вопрос: "А чего же мы это промахнулись?" Таким образом, начать заново означает прежде всего сделать вид, что того, что было, больше нет. И затем с рефлексивной методологической позиции понять, что это было, – не для того, чтобы пользоваться этим как знанием, а для того, чтобы понять причины появления этого знания и не повторять больше ошибок.

**Вопрос** – А гарантии каковы? Ведь в рефлексии вы пользуетесь теми же самыми методами.

**ГП** – Эта ситуация как раз и заставляет нас сегодня обращать особое внимание на практические результаты методов методологического анализа. И я из этого делаю для себя следующий организационно-практический вывод: не может быть сегодня психологии, которая бы, во-первых, не соотносилась с практическими разработками и, во-вторых, не подчинялась методологическому контролю и управлению. Вне рамок методологической мысли никакой психологии больше быть не может. Кроме того, необходимо постоянное соединение психологии, как особого предмета, с социологией, социальной психологией, культурологией и многими другими. Вне этого окружения также не может быть никакой психологии, не только практически приложимой.

Когда я утверждал это в конце 50-х годов, то ведущие психологи, с которыми я работал, мне говорили: "Вредное дело вы, Юра, делаете. Мы только-только встали на ноги, освободились от общего философского контекста и начали строить психологию как позитивную науку, и тут появляется вы, вообще как чертик из мешка, и начинаете твердить, – без методологии ничего не выйдет, методология такая важная и прочее; придется нам вас растоптать, поскольку вы нам мешаете. Мы сейчас обособливаем психологию, делаем ее обособленной и независимой наукой". Оппозиция ясна? Дискуссии были очень острыми, и вопрос ставился ребром: может ли психология существовать как автономная, изолированная обособленная наука, работающая на своем психологическом предмете? Или же сама идея психологического предмета есть слишком сильное упрощение, которому ничто реально не соответствует? Мой тезис известен: психология хороша, мощна и продуктивна, если она развивается в общем комплексе общественных и гуманитарных наук. Следовательно, психология не является комплексной наукой, а принадлежит к сложному комплексу и разворачивается на множестве предметов, которые нужно еще специально выстраивать.

**Вопрос** – Чем вас не устраивает предмет психологии, почему вы настаиваете на его изменении?

**ГП** – Потому что никакого предмета у психологии нет, и предмет этот надо еще построить. Когда вы его методологически строго построите и сможете претендовать на то, что манипулируете не предвзвешенными, а чем-то критически проанализированным, то мы с вами этот предмет будем обсуждать. А когда мне говорят, что предметом психологии есть психика, или что предметом психологии есть системный человек, я могу только улыбнуться по этому поводу и сказать – тешьтесь, чем хотите, а меня оставьте в покое.

Когда я понял то, что вам сейчас рассказывал, одной из основных проблем для меня стала следующая: как вообще устроен научный предмет, какой набор блоков он имеет, и что необходимо разрабатывать для того, чтобы разрабатывать предмет научной психологии?

**Вопрос** – Психологии как естественнонаучной или гуманитарной дисциплины?

**ГП** – Если я правильно понял, вы различаете естественнонаучную психологию и понимающую психологию.

**Голос** – Знания делятся на естественнонаучные и гуманитарные...

**ГП** – Если вы задаете типологию научных предметов, а не просто произносите слова "естественнонаучная" и "гуманитарная", то с этими терминами работать нельзя. А для того, чтобы работать со схемой научного предмета, надо как раз строить структурно-системное представление данного предмета плюс типологию предметов. Вы согласитесь, по-видимому, с тем, что вундтовская психология естественнонаучна. Обратите внимание, это очень интересно, – значит, структура предмета и состав основных его элементов определяются не *материалом* и не содержанием, а подходом или методом.

Я участвовал еще в дискуссии 50-х годов, когда говорили, что если кто не рассматривает психику и психические явления в контексте естественнонаучного подхода, тот вообще не наш человек. Разумеется, лишь малограмотные люди могут такое говорить; но, слава Богу, мы через это прошли и не сломались, и понимаем, что могут быть и другие подходы – в частности, в психологии. Так, благодаря Липпсу, Дильтею и другим наряду с естественнонаучной развивалась и понимающая психология, которая ныне во всем мире господствует и выдает основные результаты; во всяком случае, так пишут в литературных обзорах. Из этого вовсе не следует, что естественнонаучная психология не работает, что ее больше нет. Она тоже очень хороша в качестве особого подхода, и если мы будем сохранять и развивать оба эти конкурирующие подхода, у нас будет достаточно разнообразная и мощная психология.

Итак, оказалось неважным, каков материал теории – гуманитарный или природный, натуралистический. Структура научного предмета от этого не меняется, если мы остаемся в рамках одного подхода. Не важно, идет ли речь о понимающей психологии, понимающей социологии или понимающей физике, – структура предмета у них одинакова. Меняется она при смене подхода, и если мы занимаемся, скажем, психологией в рамках естественнонаучного подхода, у нас одна структура предмета, а если в рамках понимающего подхода – другая. Мы описали и ту и другую, хотя, как вы понимаете, с естественнонаучным предметом все достаточно просто.

С понимающим предметом дело оказалось сложнее. Надо было разобраться в этом, не обращаясь к материалу и объекту, а обсуждая совсем другой вопрос, вопрос *назначения* тех или иных значений. Как форма, так и содержание всякого знания, в том числе научного, определяется не тем объектом, к которому оно относится, а назначением или функциями этого знания, способами употребления его на практике. Следовательно, теперь надо было строить представление о том, как мы планируем использовать психологические знания. Зачем они нам нужны и для каких употреблений?

Сама постановка этого вопроса привела нас к совершенно другой действительности, другому видению ситуации. И описывать надо было теперь совершенно другое. Оказалось, что главный вопрос состоит не в том, что такое психика, а в том, как мы будем работать со знаниями, и какие знания где могут употребляться эффективно. Это очень важный тезис. С другой стороны, он подтверждает и развивает сказанное ранее о том, что психология может осмысленно и эффективно употребляться лишь в широком окружении других наук и в рамках методологической работы. С другой стороны, теперь надо строить представление о практике, в которой мы эту науку или научное знание хотим употреблять.

Тут я сделал бы небольшое отступление. Неделю назад у меня здесь проходили переговоры с одним генеральным директором по поводу возможности проведения организационно-деятельностной игры на его ВПО. Мы с ним очень мило говорили о том да о сем. Потом он вдруг прервался и говорит: "А как вы в своих играх учитываете особенности русского

характера?" Вопрос был задан очень неожиданно и в лоб. Я принял этот вопрос, поскольку считаю его весьма существенным. Проводить здесь мероприятия, построенные на английский, немецкий или французский манер, никакого смысла не имеет. Психологические знания надо применять, постоянно задавая себе вопрос, с чьей психологией имеешь дело – русского, немца или черкеса. Если вы не провели культурологического исследования и не выяснили этого, то ничего у вас не получится и знание ваше будет формой самообмана: вы будете ожидать одно, а получать совсем другое. Когда мне приходится обсуждать какие-то оргуправленческие проблемы, и кто-то из управленцев говорит, – "а мы здесь поставим организацию по типу японской", – я каждый раз открываю глаза, потому что сказать-то это можно, но производство по типу японского вы, как наизнанку не выворачиваетесь, в России не организуете (и, про себя говорю, – слава Богу). Значит, если вы всех этих культурологических социологических, организационных и прочих моментов в знаниях не зафиксировали и не адаптировали в применении к психологическим знаниям, фиксирующим особенности ситуации, то ваше знание оборачивается незнанием и обрекает вас на неудачу.

**Голос** – Выготский говорил о том, что психология должна лежать в фундаменте всех гуманитарных и общественных наук, а у вас, как я понимаю, психология рядоположена с другими науками. Мне более импонирует первая точка зрения.

**ГП** – Я вас понял, но я не могу с вами согласиться. На мой взгляд Выготский такого, во-первых, не говорил, а во-вторых, не мог говорить. Вы сейчас выражаете точку зрения так называемого психологизма. Действительно, 100 лет назад такая точка зрения была широко распространена и считалось, что именно психологический анализ лежит в основе всех других гуманитарных и общественных наук. Иными словами, психологизм претендует на роль общей методологии для разработки психологии, социологии, логики и всего остального. Но так считали давно; это была самая большая ошибка, которая была сделана на пути развития психологии. Ничего более вредного для психологии, чем психологизм, даже выдумать невозможно.

Действительно, я рассматриваю психологию как частную позитивную науку, которая, с моей точки зрения, в нынешний век не может претендовать на то, чтобы давать методологическое основание всем гуманитарным и общественным наукам. Это наука, которая, в зависимости от ситуации, должна быть поставлена в те или иные слои окружения. При этом методологию я рассматриваю как ту дисциплину, которая обеспечивает "зашнуровку" научных знаний и практики. Именно методология выполняет рефлексивную функцию по отношению к двум образованиям, положенным на разные чашки весов, а именно, практической работе, мыследействию, осуществляемому в ситуации, и различным научным знаниям – фундаментальным, теоретическим, прикладным, – искусственно получаемым в научных предметах. Методология обеспечивает рефлексивное соотнесение того и другого и отвечает нам на вопрос, имеет ли смысл использовать те или иные знания в той или иной ситуации, и что эти знания могут нам дать, и если не эти, то какие другие. В этом я вижу назначение методологии: она призвана оснастить любое мыследействие соответствующими средствами, методами и формами, адекватными данной ситуации.

Но, кроме того есть еще один очень сложный круг вопросов, связанных с отношениями между психологическим и логическим или, как я попытаюсь это переформулировать, *нормативным* знанием. В чем разница между логикой и психологией, скажем, в анализе мыслительных явлений, – каковы демаркационные линии между ними, формы связи, типы взаимодействия? Вопрос понятен. И тот из вас, кто занимался сложными и интеллектуальными процессами, сразу поймет огромную глубину этой тематики, которую я не могу здесь раскрыть и обсуждать с достаточной точностью и глубиной. Но некоторые тезисы мне очень важно здесь сформулировать и постараться их по возможности ярче представить.

Итак, в чем разница между логическим и психологическим подходом? Для меня даже не важно в данном случае, понимающая ли психология или естественнонаучная, меня интересует вот эта проблема – чем отличается логическое описание мыслительных процессов от психологического, что и как описывает логика, а что психология? Мне известны многие точки зрения на этот вопрос, из них самая остроумная и перспективная, на мой взгляд, состоит в следующем: психология описывает ошибки в мышлении, а правильное мышление описывается логически. Именно такая постановка вопроса определила последующее десятилетие моей работы, – вплоть до начала 60-х годов.

Очень скоро я начала понимать, что проблема состоит не в том, чтобы разграничить предмет и всю организацию психологического и логического анализа, – куда гораздо более значим тот факт, что в ходе работы психологу приходится использовать как логические, так и психологические представления. С моей точки зрения, это не случайно дает пищу для аргументов в пользу понимающей науки и понимающего метода. А именно, если я наблюдаю поведение человека, решающего какую-то задачу, и ставлю перед собой задачу описать этот эксперимент, то первое, с чем я сталкиваюсь, это – либо я понимаю, что происходит, либо не понимаю. Если понимаю, то смогу потом и описать, а если не понимаю, описания не выйдет. При этом, обратите внимание, понимание есть нечто иное, нежели мышление, – это совершенно разные интеллектуальные процессы; но это у меня только преамбула, потому что теперь я уйду в мышление.

Итак, если я хочу описать мышление человека, решающего какую-то задачу, я должен прежде всего иметь некоторое *нормативное представление* этого процесса мышления.

Что такое нормативное представление? Для меня это ясное понимание методов. Нельзя наблюдать, не зная, *что* наблюдать. В частности, исследователь мышления всегда должен знать, что наблюдать, мало того, он должен знать, как построено то, что он наблюдает. И на этот вопрос отвечает логическое представление данного процесса мышления. Скажем, при исследовании мышления детей в ситуации решения косвенных задач ребенку предлагается следующие условие: сидело их на дереве несколько птичек, потом прилетело еще пять и стало их на дереве одиннадцать. Спрашивается, сколько их было вначале? Зачем ребенку предлагается заняться интроспекцией и рассказать, как он эту задачку необходимым образом *нормативно* или *правильно* решает. Таким образом, проводя экспериментальное исследование детского мышления, мы должны, хотим того или не хотим, положить схематическое представление этого самого правильного мышления как некоторую норму и сказать: это решение правильное. А после этого можем описывать, работал ли ребенок правильно, в соответствии с этой схемой, или как-то иначе. Разумеется, может быть несколько правильных способов решения; как бы там ни было, у нас имеется предварительное представление правильного мышления. Следовательно, существует и неправильное мышление?

Проводя такого рода исследования, я впервые начал понимать эту сакраментальную формулу о том, что *логика* есть наука о правильном мышлении. Ибо возникает проблема объекта *психологии* мышления: если мышление неправильное и к решению задачи не ведет, мышление это или не мышление? Вопрос понятен?

### **Голоса – Мышление!**

**ГП** – Вот какие вы, добрые люди. В этом и состоит сегодня основная наша социокультурная проблема. Основная, поскольку все вы ответили неправильно. Отправления человеческой головы – это еще не мышление. Мышлением отправления человеческой головы становится только тогда, когда они, эти отправления, соответствуют определенной культурной норме. А следовательно, когда у этой головы уже есть правильный способ решения данной задачи, или если эта голова поднимается на более высокий рефлексивный уровень и самостоятельно

строит правильное нормативное решение. Если же мы сидим, пьем чай и рассуждаем, подобно героям Ильфа и Петрова, разрешит ли Бриан класть ему палец в рот или нет... Хотя головы наши при этом биологически функционируют, к мышлению это никакого отношения не имеет. И когда вы начинаете изучать мышление, то должны предварительно составить нормативное представление о том, что вы выделите как мышление, в отличие от остального, что есть фиктивно-демонстративный продукт.

В связи с этим возникает невероятно сложная проблема объекта психологии мышления. Можем ли мы вести психологические исследования так же, как мы ведем биологические исследования, изучать мышление так, как изучаем природу? По-видимому, в данной ситуации мы вновь должны придти к известному тезису культурно-исторической концепции Выготского и определять как мышление только то, что культурно. А из этого много чего следует, да такого страшного, что даже думать об этом не хочется. Тогда ведь что оказывается: если нам не повезло и мы не попали в социологическую школу при Сорбонне, если мы родились не в дворянской семье и нам не наняли гувернера, который, как потом выяснилось, был великий философ, – короче говоря, если нас не *учили* мыслить, то мы не сможем мыслить как в пять лет, так в сорок пять. И тогда это в известном смысле социокультурный урон... Что же тогда должны изучать психологи? Ситуация становится совершенно непонятной. По словам одного скандинавского лингвиста, мышление – это то, чему долго обучают, чему могут обучиться лишь немногие, и, научившись чему, и даже осуществив три или четыре раза, человек не может быть уверен, что он осуществит это в пятый раз.

Меня, однако, интересует методологическая сторона этой проблемы. Если мы хотим изучать мышление, можем ли мы делать это психологически, в принципе? Я отвечаю на этот вопрос резко отрицательно и повторяю вслед за В.В.Давыдовым (правда, он человек осторожный и, сказав это однажды на ученом совете, в работах своих не публиковал), что мышление не может изучаться психологически и самое словосочетание "психология мышления", есть нонсенс: мышление может изучаться только логически, поскольку для этого требуется нормативно правильное образование, – нормативная модель интеллектуального процесса. А что это значит? Это значит, что необходимо создать описание, конструкцию, – *сконструировать* процесс мышления. Уловить мышление означает сконструировать и представить его нормативную схему. Но ведь это не исследование в естественнонаучном смысле. Если вы теперь спросите, откуда взялось это мышление, вам придется сделать следующий шаг и подвергнуть сомнению всю проблематику психологического управления.

Я приведу один пример, который пояснит ситуацию. Вы идете по Москве, видите над зданием "Известий" световое табло, по которому бегут буквы, и задаетесь вопросом: "Интересно, а как это электрический ток производит текст?" И вы, следуя идеологии физиологов и психологов, отправляетесь туда и начинаете копать в этих реостатах и катушках, чтобы ответить себе на вопрос – каким образом текст о мировых событиях получается из и на основе электрического тока. Бессмысленно все это потому, что световые сообщения о мировых событиях лишь паразитируют на этом материале, материале ламп; они зажигаются и гаснут, а по логике устроителя, который закладывает все это в соответствующие реостаты. И я рискую даже утверждать, что мозг есть также нечто вроде реостата. А что такое мышление? Мышление есть некоторая культурная функция, – то, что создало, сконструировало человечество, и что затем, за счет специальной организации обучения, накладывается на материал мозга, где мозг работает как блок памяти, благодаря которому все это затем воспроизводится. Если такое помыслить, то тогда ведь тем самым становится предел естественнонаучному подходу в изучении мышления, поскольку каждый из нас, подобно долгоиграющей пластинке, воспроизводит то, что на ней однажды записали на фабрике...

Реплики я бросаю в принципе справедливые, – говорят мне, – но как исследовать все это дело? Вот в чем вопрос. Верно, – говорю я, – но почему этот вопрос вы задаете мне? Это вы



должны отвечать на него, если собираетесь проводить психологическое исследование высших интеллектуальных функций. Не сами ли вы загнали себя в собачий ящик, сказав, что мышление и другие высшие психические функции можно изучать только так, как мы изучаем материал вот этого стола? Между тем сталкиваемся мы с образованием принципиально другого рода, с фактом делегирования в отдельного индивида того, что порождается человечеством; порожаемое человечеством передается в пользование отдельному индивиду. Рассердившись однажды от всех этих вопросов, А.Н. Леонтьев случал кулаком по столу и говорил: что вы пристали, ну не создает человеческая голова мышления, глупости все это, – мышление проходит через человеческую голову, иногда обогащаясь в ней, и идет дальше. Люди, следовательно, существуют сами по себе, а мышление само по себе и есть особая субстанция. Мышление как таковое принадлежит не человеку, а человечеству, и только берется отдельными людьми, паразитируя на их материале (...)

Итак, мышлением является только то, что реализует социокультурную норму. С точки зрения моих представлений, никаких задатков мысли у человека нет. Родился он в семье с мыслящими родителями, есть у них время для того, чтобы учить его мышлению, – он может быть научен и будет уметь мыслить. А не родился – ничего у него само собой не проявится, поскольку никаких задатков к мышлению у человека нет и быть не может, по природе.

**Вопрос** – Как вы считаете, – человек произошел от обезьяны?

**ГП** – Если вам нравится эта басня, давайте обсудим ее. Давайте обсудим, как обезьяна стала человеком.

**Вопрос** – Обезьяна сама научилась мыслить?

**ГП** – Да, конечно. Теперь, однако, возникает очень интересный вопрос: за счет чего?

**Голос** – За счет манипуляций.

**ГП** – За счет манипуляций? Понятно, – брала, значит, палку, била своего противника по башке, – так постепенно и научилась мыслить. С моей точки зрения, однако, обезьяна, как и человек, задатков мышления не имеет. И как бы вы с ней ни манипулировали или она ни манипулировала, у нее эта способность не появится. Ибо мышление есть функция коллективной организации этих обезьян. А если следовать системной идеологии, то теперь надо рассматривать структуру, которая накладывается на материал обезьян и создает эту системную организацию, в которой существует мышление.

На мой взгляд, психология человека вообще не должна искать свои основания в психологии животных. Человек происходит не от обезьяны, а от системы человеческой организации: человек есть элемент системы "человечество". А что это значит? Это значит, что всякая атомарная логика вроде попыток рассматривать происхождение ножки стула, не обсуждая, что такое стул и как он создается, – вся эта логика оказывается нерелевантной. Когда речь заходит о происхождении человека, надо рассматривать не происхождение человеческого биоида, а происхождение организации, порождающей особей, именуемых "гомо сапиенс" – человек разумный.

**Вопрос** – Не следует ли из этого вывод, что система произошла раньше, чем ее элементы, а целое – раньше, чем его составляющие?

**ГП** – Вы правы – это основной принцип системного подхода и, тем более, генетических исследований. Если вы хотите ответить на вопрос, как произошла система, вы должны рассмотреть прежде всего ее системообразующую структуру, не обращая внимания на элементы. Логически система предшествует элементам, а целое – частям. Поскольку меня интересует организация мышления, "раньше" и "позже" для меня есть логические модальности, а не физическое время, которого в мышлении нет и быть не может. Если же вы захотите перевести вопрос в плоскость натурфилософии и спросите меня, как оно

происходило "в действительности" – в природе, в космосе, – то я скажу вам, что наука в этом еще не разобралась, и сегодня это знает один господь Бог. Поэтому мне таких вопросов задавать не надо.

**Голос** – Судя по вашим словам, вы строите совершенно абстрактную модель. (ГП – Конечно.) Но тогда ведь можно построить и какую-то другую модель. (ГП – Конечно.) Можно построить пять, десять моделей, и ни одна из них не вместит в себя реальной действительности.

**ГП** – Мы сегодня одну модель построить не можем, а вы говорите, что "можно построить 5-10". Вот и получается, что 5-10 строят американцы, японцы или немцы, а мы с одной возимся. Было бы очень здорово, если бы мы строили десять – они лежали бы у нас как варианты, и мы были бы самыми богатыми людьми в мире. Но мы почему-то держим в себе на этот счет внутреннего тюремщика и сокрушаемся: "Можно построить 5-10 моделей, какое несчастье".

Ошибка всего предшествующего натурализма состояла в том, что он совершенно не учитывал знаково-предметных структур. Человек якобы имеет дело с природой как таковой и в результате взаимодействия с ней что-то приобретает – эта естественнонаучная идеология, которую так резко критиковал Маркс, чрезвычайно живуча, хотя явно не соответствует тому реальному миру, в котором мы живем. Я лично считаю, что люди рождаются и живут в символических знаковых структурах мыследеятельности, оформленных в предметно-знаковых структурах "второй природы", искусственно созданной человеком... Но обратите внимание, что я высказываю не более чем свою точку зрения по поводу поставленного вами вопроса. Я не настаиваю, что это истина: мы с вами можем только гипотезы выдвигать.

Однако я в этом убежден, и я отстаиваю эту позицию, в рамках которой сегодня работаю. Я считаю, что действительно есть такой процесс как *воспроизводство*. Что такое воспроизводство? Воспроизводство человека не сводится к воспроизводству биоида. Воспроизводство человека предполагает, что, сделав ребеночка стародедовским способом, надо затем на его пластичность, на его мозг, тело и руки наложить структуру деятельности, мыследеятельности. И это осуществляется за счет специального обучения – раз, и за счет специально организованной трансляции культуры – два. При этом вы только воспроизводите *то, что было*. Я писал об этом в 60-е годы, и эти работы опубликованы, что главный процесс в человеческом обществе – это процесс воспроизводства структур деятельности на непрерывно уходящем и возобновляющемся человеческом материале. И это есть ведущий процесс человеческого общества. Если этот процесс однажды прекращается – то ли за счет плохо поставленного образования, то ли за счет тотального эксперимента, – люди перестают воспроизводиться. Нечто подобное воспроизводится, и вроде шляпу они носить умеют, и юбку или брюки еще могут надеть и застегнуть, – но это уже не люди, это только скорлупка от людей, поскольку у них нет человеческих функций, а именно, вот этого воспроизводящего мышления и навыков работы. Они перестают уметь работать и, как писал Гессе, земля перестает родить, а поезда перестают ходить.

Но необходим и другой процесс. Теперь нам приходится сменять объект и обсуждать вопрос: как человечество культурно *развивается* в ходе истории? Именно человечество, поскольку отдельный человек не имеет имманентного развития. Но сменили объект – и здесь психология со своими старыми ориентациями уже ничего сказать не может, хотя целиком и полностью от этого зависит, – ведь не учитывая этот момент развития человечества, человеческой культуры, современная психология становится бессмысленной.

Поэтому я и говорю, что в этом сегодня заключена основная проблема дальнейшего развития психологии. Если психология не определит свое место внутри других дисциплин и не ответит, в какой мере она зависит от социологии, от культурологии, от общей методологии, она не может продвигаться к решению современных проблем. Она будет просто пережевывать свои

старые догмы, а психологи – тратить свою жизнь на выдачу всевозможных фиктивно-демонстративных продуктов. (...)

### 20.03.87

...По мере того как создавались логические нормативные схемы мышления и деятельности, последние все больше и больше отделялись от человека, – и это происходило независимо от целей и намерений людей, работавших в данном направлении. Сегодня утром мне уже высказали мнение по поводу вчерашней лекции, и оно то самое, которого следовало ожидать: там, где я излагал вещи, на мой взгляд, важные и принципиальные, определяющие все остальное, это расценивалось как нечто скучное, банальное и неинтересное; а там, где я рассказывал байки, – про них сказали, что это интересные вещи про мышление. Это вполне естественная реакция аудитории, и поэтому мне важно указать на необходимость гнуть свою линию – линию абстрактных построений, абстрактных принципов и конструкций. Важно подчеркнуть следующее. Когда логики, философы и нарождающиеся тогда в Москве методологи начинали анализировать мышление и деятельность, рассматривая их как особую автономную действительность, все выкрики московской и вообще советской интеллигенции о том, "где человек", "человека забыли" и т.д., – все эти выкрики стояли по ту сторону разумности и анализа. Они были сродни разговорам за чаем типа можно ли класть Бриану пальцы в рот или нельзя. Потому что рассмотрение мышления и деятельности самих по себе – это единственный подход, который позволяет анализировать и описывать мышление и деятельность как таковые, в противопоставленности их человеческому поведению. *Поведение не есть деятельность* и тем более не есть мышление. С моей точки зрения, это совершенно разные действительности, и я подчеркиваю это для того, чтобы были понятными все дальнейшие рассуждения.

Где-то в середине 60-х годов всему московскому психологическому и логическому сообществу стало ясно, что развертывание логических и психологических исследований ставит нас перед расщеплением и дифференциацией предмета. Оформились два принципиально разных предмета исследования: с одной стороны – деятельность, а с другой – человек. И если в том, что касается деятельности (и мышления), мы за счет логических проработок и сопровождающих их психологических экспериментальных исследований знали и представляли, что это такое – деятельность, – то в отношении человека как такового никаких формул и способов описания, никаких разумных представлений ни у кого не было. И, я бы от себя добавил, до сего дня нет.

В частности, когда мне приходится сталкиваться с проблемами личности, индивида и обсуждать способы их структурного описания, то в существующей литературе я не могу найти на этот счет ничего сколько-нибудь разумного и осмысленного. Я подчеркиваю – в отношении общего плана и структуры исследований индивида, личности, человека. Это, конечно, резкая формулировка, но она нужна мне для того, чтобы оттенить мое представление о современной расстановке сил. Я сегодня более или менее представляю как логически описывать мышление и деятельность. А вот как описывать все это на человеке, то есть психологически, – этого я не представляю. И дело здесь не в том, что я логик, а не психолог, и поэтому не знаю, чего там психология наработала. Я очень внимательно слежу за всем этим, участвую в этой работе. Но ситуация именно такова – нет ничего, и ничего тут не поделаешь. И это, я говорю, проблема. Причем проблема прежде всего в плане категориальном. Потому что прежде чем начать собственно научное исследование – психологическое ли или какое другое, – необходимо представлять себе, с какого рода объектом, с исследованием *чего* мы имеем дело. А такого категориального, онтологического представления о человеке как объекте исследования на сегодняшний день нет. И это бесспорная недоработка методологии, которая не имеет на сей счет каких-либо осмысленных предположений.

Итак, теперь мне хотелось бы вернуться к основной линии моего изложения и продолжить обсуждение наших исследований мышления и деятельности. (...)

С момента начала методологизирующей работы, то есть с начала пятидесятых годов мы постоянно говорили, что *мышление есть деятельность*. Как писал потом в 70-х годах Э.Г.Юдин, – говоря, что мышление есть деятельность, мы задавали некоторую рамочную конструкцию. Эрик Григорьевич очень красиво показал, что такой ход – задание рамочной категории, через которую затем все объясняется, – это естественный ход во всякой развивающейся теории. Но чем больше мы настаивали на том, что мышление есть деятельность, тем больше нам задавали вопрос в лоб: *а что такое деятельность?* И с конца пятидесятых – начала шестидесятых годов в методологических разработках начинается этап, который носит название теории деятельности или деятельностного подхода.

И я здесь обращаю ваше внимание на существенное различие этих двух признаков. Одно дело – обсуждать деятельностный подход, а другое дело строить квази-естественную теорию деятельности, которая не воспринимается как существующая отдельно и самостоятельно, но все время привязывается к человеку, – то есть обсуждать вопрос, что такое деятельность как эманация человека. Я здесь занимаю очень четкую позицию: деятельность надо рассматривать сначала как не связанную с человеческим материалом, ибо она существует в качестве рамки человеческой жизни. Человек попадает в мир деятельности, мыследеятельности, и это есть его реальность; а природа, природный мир есть конструкция внутри деятельности, идеальная конструкция, созданная где-то в начале XVII века, – мы даже знаем, как она создавалась и в связи с какими проблемами. Поэтому мой основной тезис таков: описание деятельности не является основной задачей психологического анализа, хотя и служит необходимым условием развертывания последнего, и в этом смысле психологам приходится заниматься деятельностью – в той мере, в какой логика и теоретики деятельности эту деятельность описали. А вот что касается другой части – как деятельность существует на людях, как люди *принимают* деятельность или *обучаются* деятельности, как они деятельность творчески *развивают* – это, по-видимому, поле исконно психологических проблем, и поле практически пустое. Был жив еще А.Н.Леонтьев, он пописывал по этому поводу. Мне лично то, что он делал, очень не нравилось, и я ему неоднократно высказывал свою точку зрения... Но сейчас даже этого уже никто не делает, никто не вобрал даже эти традиции леонтьевской школы.

К началу семидесятых годов мы в принципе, вчерне справились с задачей построения теоретического описания деятельности, основанного на применении системного подхода, и сегодня имеем довольно развитую методологическую теорию деятельности – совсем иную, нежели та, которая строилась в психологии. В основание этой методологической теории деятельности положено представление о процессе воспроизводства; процесс производства есть основной конституирующий процесс деятельности. И деятельность есть по сути дела описание этого процесса воспроизводства, его механизмов, условий. (...)

Итак, мой основной тезис состоит в следующем: *деятельность есть то, что воспроизводится*, и деятельностное воспроизводство есть основной процесс, конституирующий структуру деятельности. На первый взгляд, в этом нет ничего особенного и сколько-нибудь принципиального. Но это только на первый взгляд, потому что это действительно основное положение, и из него, в частности, следует, что деятельность может существовать, продолжаться исторически только при условии, если она существует в виде двух подобных друг другу образований. Исходная природа деятельностного существования – это наличие двух столов, двух стульев, двух людей, подобных друг другу. Если двух нет, то нет и деятельности.

И отсюда вытекает исключительно важный тезис в плане разграничения психологии и культурологии. Отнюдь не все, что мы делаем, становится элементом культуры и истории. То, что мы делаем – это наши проблемы, наша частная жизнь. А деятельностью это становится

тогда, когда это действие, акт, поведение, форма и т.д. начинает *передаваться* от человека к человеку, т.е. обретает историческое существование. Из этого автоматически следует, что деятельность предполагает норму. Там, где нет нормы, которая транслируется в культуре, там нет и деятельности.

Схематически это можно изобразить так: вот есть некая ситуация, в которой провозимодействовали люди, произошел какой-то акт общения или действия – коллективный, организованный и т.д. Первое, что я здесь утверждаю, это то, что ситуации, как и акты действия, не функционируют и не развиваются. Категории функционирования и развития не приложимы к ситуации. Ситуации, как и акты действия, осуществляются, Акт действия строится, осуществляется и умирает. И все. Так что если бы мы рассматривали структуру деятельности состоящей только из ситуаций и актов действия, то никакой истории бы не было. Поэтому если мы фиксируем как само собой разумеющийся факт, что человеческая деятельность, как и люди, имеет историю, то мы должны придумывать какой-то механизм, который бы позволил всему этому осуществляться.

И здесь я формулирую такой тезис: деятельность имеет ситуации, но, кроме того, имеет еще и другое пространство, где лежат дубликаты всего того, что есть ситуации. Эти двойники или дубликаты и образуют, с одной стороны, то, что мы называем нормами, парадигмами, эталонами, образцами, а с другой стороны – культуру. И тогда я должен задать два процесса. С одной стороны, эти образцы, нормы, парадигмы транслируются, то есть текут, оставаясь при этом неизменными. А с другой стороны, они все время осуществляются в ситуациях, подобно матрице пропечатывая все то, что есть в ситуации деятельности, жизнедеятельности; отношение здесь точно такое же, какое существует в книгопечатании между матрицами и тиражом. Поэтому поведение может быть самое разное, но деятельностью оно становится только тогда, когда продублировано в образцах или эталонах, и когда эти эталоны начинают транслироваться в историю, передаваясь от поколения к поколению, то есть когда следующее поколение относится к этим образцам именно как к образцам, "надевая" их на себя и начиная воспроизводить.

Таким образом, деятельностью, в отличие от индивидуального поведения, является только то, что зафиксировано в форме образцов, эталонов, норм и живет в истории благодаря процессу воспроизводства, тиражирования, отпечатывания, складываясь затем в пространство культуры, а затем отпечатываясь опять и т.д.

А дальше надо объяснять, правдоподобно или неправдоподобно вводимое мною определение понятия деятельности, соответствует ли оно тому, что происходит в социуме. Я бы утверждал, что это одна из мощных схем, позволяющая нам объяснить то, что происходит в мире, объяснять различные исторические формации и смотреть, почему они такие, а не другие. И объяснять, почему существуют запреты на развитие и почему до нашей эры действия человека по изменению, трансформации и развитию социальных структур считались самыми тяжкими преступлениями. И до сегодняшнего дня в принципе ничего не изменилось, так что мы без труда сможем понять, почему люди кругом так сопротивляются перестройке. Ибо система такого рода социальных норм в нашей жизни есть точно такая же ценность, как и две тысячи лет назад. И если мы начинаем что-то менять в существующих образцах, нормах и матрицах, то мы, хотим того или не хотим, создаем во всем невероятный урон и разруху, ибо эти ситуации очень сложно так разобрать на матрицы, чтобы они в результате тиражирования давали нам стройные, а не противоречивые системы деятельности. Поэтому консерватизм есть неперемное условие социальной организации и вообще нормальной жизни. И когда консерватизм исчезает из духа народа, то начинается, как говорил Булгаков, всеобщая разруха. Поэтому надо понимать, что всякий радикал, новатор – очень опасный человек. Таков объективный закон существования деятельности. Мне он очень не нравится, поскольку я по

характеру своему хотел бы все менять и переделывать, но я при этом понимаю, что это есть антиобщественное устремление...

Образцы культуры и пространство культуры оказывается для деятельности важнейшим и определяющим. Потому что здесь, именно в процессе трансляции, в условиях постоянной консервации этих единиц и фрагментов и существует деятельность. А для того, чтобы включить развитие, эту опасную и новую штуку, в эпоху которой мы только вступаем, надо создавать еще рефлексивные структуры осмысления или теоретического описания такого рода ситуаций, их взаимоотношения с окружением. И на основе этого рефлексивного осознания в культуру вносятся либо дополнительные блоки, либо организующие и дополняющие структуры. И накладывается второй дополнительный механизм управления воспроизводством. Но работа эта только начинается. И не надо думать, что у американцев положение лучше, чем у нас. У нас плохое, и у них точно так же безобразное. И проблема состоит в том, кто собственно найдет интеллектуальные силы и сможет, объединив социологический, психологический и логический анализ, первым выйти на структуры развития и начать как-то разумно управляться с этим процессом – процессом развития. Для того, чтобы организовать наше хозяйство, надо знать законы и механизмы развития. Но это то, на что в психологии наложено табу. Для психологии сегодня развитие есть проблема номер один. Это огромное поле приложения сил. И благодарность потомков будет безграничной, если вам удастся с этим справиться. (...)

**Вопрос** – Не могли бы вы привести конкретный пример того, как происходит усвоение норм, – но не определенных норм, определенных способов решения тех или иных задач, а в более сложных социальных областях.

**ГП** – Я понимаю, о чем вы говорите, но так усваивать можно только отдельные действия, отдельные цепочки действий. А целостная деятельность, тем более творческая, мыслительная так не усваивается. Это проблема развития, а не усвоения. И если мы затрагиваем эту тему, то нам приходится обсуждать, как идет выращивание людей и как идет процесс их развития, – то есть все то, что у нас в психологии старательно обходят молчанием. Завтра я буду обсуждать организационно-деятельностные игры как средство и метод выращивания и развития людей. И это совершенно другая техника, которая должна охватывать все аспекты жизни и деятельности. Деятельность в целом или мыследеятельность не может передаваться наподобие отдельного действия. Ответ формально ясен? А с примером остался должен – надо рассказать, что делает игра и как она построена.

**Вопрос** – Социокультурная норма, как известно, имеет исторический аспект, она меняется от культуры к культуре. Если мы возьмем нашу культуру, то и здесь тоже увидим множество социокультурных норм. Кроме того, в какой-то момент своего индивидуально-личностного развития мы начинаем самоопределяться, вырабатывая для себя систему норм, в частности, этических. Мой вопрос сводится к следующему. Если мы примем во внимание существующее многообразие нормативов мыслительной деятельности, не приведет ли это к утрате критериев правильного и неправильного мышления, нормативного и ненормативного?

**ГП** – Вы мне показываете, что нормы исторически меняются, и что человек в зависимости от ситуации меняет свои нормы. Можем ли мы из этого сделать вывод, что нормы перестают функционировать в мышлении и определять его? Не можем. Я меняю нормы, строю их и вставляю в свое мышление, – и оно является мышлением только в том случае, если в него вставляются эти нормы. Если я провел нормировку своей работы и выработал норму, это будет мышление. А если я такой нормировки не провел, это будут обезьяньи ужимки и прыжки, и ничего более. Методологическое мышление – это то, которое решает задачу, производя параллельно нормировку проделанной работы и тем самым впервые фиксируя опыт. Потому что если я этой работы не зафиксировал, то что-то я делал, а что – не знаю.

Что такое методологическое мышление, можно пояснить на следующем примере. Оно подобно рельсоукладчику, который, продвигаясь вперед, кладет перед собой рельсы; так и тут – я иду вперед, ищу новое решение проблемы, одновременно нормируя свой путь, то есть оставляя за собой след. У меня идет поиск, и это само по себе не мышление, поскольку мышление нас вперед не выводит, – вперед нас ведет только мыследействие или мыследеятельность. И в этом смысле практики идут вперед, и если этого нет, то ничего нет. Но параллельно этой работе мы выстраиваем норму нашего мыследействия как мышления... Мы все время, с одной, стороны, идем вперед, а с другой стороны, нормируем это и транслируем следующим поколениям, – потому что если мы эту трансляцию не организуем, то нашли мы решение или не нашли, значения не имеет: никто им воспользоваться все равно не сможет.

**Голос** – Не каждый же так может.

**ГП** – А если он не может, так он не человек.

**Вопрос** – Нужно разбирать все решения, даже альтернативные?

**ГП** – Да, конечно. И без этого нет культуры народа. Как только мы перестаем это делать, то мы не люди, а только делаем вид, что люди.

**Вопрос** – Разве нормы не должны быть у всех одинаковы?

**ГП** – У всех? Зачем у всех? Я вот не понимаю, почему мы с вами должны быть обязательно одинаковыми. И почему вы должны ничем не отличаться от меня, скажем, или от пьяницы, который в кювете лежит. Зачем? Неразумно это. Люди разные должны быть.

**Голос** – Норму ведь нужно не одному человеку передать, а нескольким.

**ГП** – А нескольким для чего? Для надежности?

**Голос** – Нет, но это же норма.

**ГП** – А почему норма обязательно для нескольких? Если я вырабатываю норму для себя – это разве не норма?

**Голос** – Вы сами сказали, что нормы нужно передавать. Одному человеку передашь, он не поймет, – так может другой поймет.

**ГП** – Конечно, норму нужно передавать, и мне хочется, чтобы мой сын умел делать, по крайней мере, все то, что умею делать я. Но это невероятно сложно, поскольку я при этом еще все время творчески работаю. И, следовательно, пока он сам, без меня, не научится создавать решения ситуаций, он не может меня воспроизвести. А когда он научится, то зачем ему такая длинная передача – он сам все схватывает с лета.

**Голос** – Вы же сами сказали – процесс трансляции.

**ГП** – Ну, процесс трансляции. На нужном месте, в нужных границах. Я ведь говорю, что этот процесс необходим в принципе, а дальше добавляю: на нужном месте и в нужных границах.

**Вопрос** – То есть если есть нормальная семья или, попросту, говоря, человек, у которого можно научиться этим нормам, то происходит их усвоение. Но в большинстве ситуаций усвоения не происходит, потому что такого человека еще надо поискать, не так ли?

**ГП** – Да, нет образцов.

**Вопрос** – И поэтому формирование норм мышления происходит в общем-то самостоятельно, то есть норма – это продукт собственной активности человека?

**ГП** – Смелая мысль.

**Вопрос** – И в этих играх, насколько я понимаю, вы создаете ситуацию, в которой могла бы проявиться эта активность. Может быть эта активность и есть формирование собственных норм мышления?

**ГП** – Все точно. Вы абсолютно правы, я так и делаю. Но я предупреждаю, игра – это как атомная бомба. И поэтому я бы, подобно Гудериану, писал бы на ней: "Ахтунг, оргдеятельностная игра!" ("Ахтунг, панцирен!" – писал он на танках.) И начинал бы свое выступление с предупреждения о том, что выживут лишь некоторые из желающих принять участие. А теперь хотите – играйте, не хотите – не играйте.

**Вопрос** – Итак, норма – это продукт собственной активности индивида?

**ГП** – Правильно. В принципе вы вроде бы верно сказали, я с вами согласен. А теперь давайте подумаем, что произойдет, если провести этот принцип в жизнь. Я формирую нормы сам. Вошел в метро, поглядел, – эти старенькие пусть сидят, а этот – молодой; подхожу, дергаю его за рубашку и говорю, – встань, я посижу. Норму установил. Что начинается?

Обратите внимание, я в обществе психологов размышляю, а они мне говорят: Георгий Петрович, вы неправильно размышляете. Я говорю: почему неправильно? Я допустил ошибку? Они говорят: не в том дело, нам ваши размышления не помогают. Я говорю: а разве я брался вам помогать своим размышлением? Они говорят: ну тогда идите от нас и там размышляйте, но чтобы мы не слышали.

Ибо человеческое общество с его организацией и системой есть ценность, а свобода ведет к анархии. И закрывать на это глаза вы не можете. Свобода – очень ценная вещь, и для меня, скажем, самая высокая ценность. Но я не могу закрывать глаза на то, что если вы свободны, я свободен, другой свободен, то начинается гражданская война, в лучшем случае – мордобой...

**Вопрос** – Мне не совсем понятны критерии выделения именно той нормы, которая превращает фиктивно-демонстративное манипулирование в мышление.

**ГП** – Хороший вопрос, но чем я могу вам помочь? Обратите внимание, у вас мышление – это другое, чем у меня. У психолога это иные нормы, чем у методолога. И с точки зрения этих норм мы с вами входим в конфликт. Вот вы рассказываете, что занимаетесь таким-то психологическим исследованием, а я говорю: ребята, какие у вас нормы? Мы с вами боремся или нормы наши борются? В этом и состоит смысл ситуации, – чтобы мы отказались от убеждения, будто есть какая-то одна правильная точка зрения. У разных людей разные точки зрения, обусловленные их положением, их историей, их ценностями и целями. И мы с вами живем не в классической ситуации, – весь мир уже 70 лет как понял и знает, что мы живем в ситуации, когда нельзя сказать: этот говорит правильно, а этот неправильно. Все правы для своих ситуаций, для своих способов мыследеятельности. Но если люди при этом не приучены нормировке своей работы, то мышления у них нет. (...)

Мне сейчас очень не нравятся теории деятельности и теории действия, и я даже считаю их вредоносными, поскольку нет и не может быть никакой деятельности и действия, которые не были бы пронизаны и оснащены мышлением, восприятием, эстетическим отношением и нравственностью. Теории эти – чрезмерные абстракции, которые производят переупрощение. И так как мы все время ощущали это в отношении своей теоретической методологии, у нас примерно со середины семидесятых годов возникло очень четкое определение: необходимо перевести методологические разработки в область их практики. А реально что это значит? Достроить теоретические разработки соответствующей практикой. И начать с того, чтобы создать, наряду с группами методологов, своего рода смесительные котлы, где мы могли бы вступать в общение с представителями разных сфер практической деятельности, внедряя туда мышление.



Ибо, как я уже сказал, деятельность без мышления – это не деятельность, и жить с деятельностью без мышления нельзя. Вот мы сегодня, например, восхваляем "практику" производства, которая таковой не является. Страна производит комбайны, которые не жнут, машины, которые не работают, приборы, которые не выполняют своей функции. Все это мы делаем в огромном количестве, не интересуясь, кому и зачем это нужно, и переводим таким образом природные ресурсы. Практика есть нечто совсем другое, практика – это восполнение и воспроизводство деятельности во всей ее полноте, в необходимых количествах и необходимых формах.

Нам нужно было добиться воспроизведения методологической мысли на материале других профессий, производства и т.д. Но для этого надо было придумать особую форму, в которой она могла бы выноситься, восприниматься, осваиваться, работать дальше. Когда мы поняли это и это стало осознанной установкой, мы начали конструировать формы игры, – но не так, как это делают в системе обучения с деловыми играми; потому что когда мы в 1976 году начали работать с тренерами олимпийской сборной, схема деловой игры рухнула сразу и в одночасье.

Итак, есть наши лучшие тренеры и лучшие спортсмены, и с ними надо проводить деловую игру, давая им систему проектирования и реализации подготовки к достижению рекорда. Известно, что соревнование будет через три года такого-то числа такого-то месяца; и спортсмену надо выдать максимальный результат именно в этот день и этот час. Спрашивается, – кто может спроектировать деловую игру и сказать, как нужно готовить к этому спортсмена? Такова реальная ситуация: какими бы ни были мои профессиональные знания о производстве такого рода деятельности – спортивной, тренирующей, – здесь я должен выйти за пределы всего того, что было до этого известно и что мог бы сделать кто-либо из людей на земном шаре. Деловая игра уже не годилась в принципе, поскольку в деловой игре есть человек, который вам расписывает алгоритмы той деятельности, которую вы должны осуществить. И в этом смысле правильно говорят, что деловые игры есть средство активных методов *обучения*, – поскольку вас здесь обучают (или вы обучаетесь) какой-то деятельности. А в нашем случае надо было подготовить человека к тому, чтобы он шагнул в неизведанное и получил там результат. И это действие всегда есть действие на грани жизни и смерти. Можно спросить, зачем такое действие нужно. Я обычно отвечаю: чтобы человек мог проверить свои возможности, человек – в смысле человечество. И дело не просто в большом спорте, который делается на грани жизни и смерти; любая работа на грани возможного всегда может привести к чему угодно.

Когда мы поняли, что никто не может учить тренеров высшего класса и их спортсменов, ибо они и только они могут сделать следующий шаг в будущее и развиваться, мы спросили себя: а как надо задавать ситуацию, в которой бы для людей создавались условия для этого выхода в будущее? Мы поняли, что деловая игра отнюдь не является формой решения проблем продвижения вперед. Нужно возвращаться к привычной нам ситуации методологических семинаров, где поощряются только хулиганы, а люди дисциплинированные, знающие рамки не годятся. Важно как организовать их, чтобы они были интеллектуальными хулиганами и не боялись двигаться вперед. И в этом смысле неуживчивые люди, которые не соглашаются с чужим мнением, есть подлинные ресурсы и достояние страны. С ними надо вести себя предельно вежливо. (...)

Обычно спрашивают: каков практический результат ваших игр? В играх нас привлекает не это. Меня вообще практические результаты не интересуют, поскольку все это обычные выделения. Меня и всех остальных в играх всегда интересовала абстрактная возможность: а можем ли мы собраться и в пределах трех месяцев разработать, скажем, ассортимент товаров народного потребления, то есть нечто такое, чего нигде в мире нет и не было. Вот это, на мой взгляд, интересная задача и игра, осмысленная в культурном значении. И вроде бы люди

только этим и должны заниматься. Ведь что такое практика производства? Выделения, которые производит человеческая мысль. Почитайте Маркса, том 42, он так красиво все это описывает, что не оторвешься. Все, что нас окружает, есть не что иное, как материализация человеческой мысли, реализация мыслительных форм в разном материале – "вторая природа", по Марксу. Так оно все и создается, – не от практики к мысли (этот процесс есть, он играет вторичную роль), а от мысли к практике. И поэтому игры – не профанация. И если в этой стране есть люди, которые берутся за такие задачи и в них играют, то в этой стране будет все, они смогут сделать все.

Игровая работа есть подлинно практическая работа. Поскольку мы собираем пятьдесят человек и эти пятьдесят человек должны проделать всю работу – от постановки задачи и определения целей до выхода в конце. Какого выхода? Обратите внимание! Если мы разработали ассортимент товаров народного потребления, и если руководство области хотело бы все это материально воплотить, оно бы воплотило. Проблема состояла в следующем: никто из заказчиков не знал, что такое ассортимент товаров народного потребления. И когда мы спрашивали; уважаемые товарищи, что вы хотите получить? – они говорили: Хорошее, круглое, и чтобы все были довольны. Кто – все? Производители, торговая сеть и потребители. Но ведь это же ситуация "пойди туда, не знаю куда, принеси то, не знаю что". И это есть подлинная жизненная ситуация. И других в жизни практически не бывает. Именно таковы подлинно жизненные проблемы, которые мы постоянно решаем. И выяснилось, что для того, чтобы проводить анализ подобных ситуаций, нужно кардинальным образом трансформировать наши представления о мышлении и деятельности.

Мы решили эту проблему в ходе игры. Разработав ассортимент товаров народного потребления, который никому в действительности не был нужен, мы получили в качестве побочного продукта куда большую вещь – систему мыследеятельности, ее схему. Оказалось, что мыследеятельность имеет по крайней мере три относительно автономных слоя, теснейшим образом связанные друг с другом, а именно слой мышления, мыслекоммуникации и мыследействия, мыследействования. И только замыкание этих трех процессов позволяет нам проводить анализ того, что происходит в реальной игре.\* (...)

\* Подробнее об этом см.: Щедровицкий Г. П. Схема мыследеятельности системно-структурное строение, смысл и содержание. / Системные исследования. Методол. пробл.: Ежегодник, 1986. М., 1987, с. 124-146.

### 21.03.87

Да, прав был Шиллер, когда говорил, что игра есть подлинный человеческий способ существования, и кто не играет – тот не человек. Игра – мощная штука. Вы хотите узнать, как живет миллионный город? Соберите работников вашего городского хозяйства на игру в один зал, поглядите на них 5-8 дней, и вы будете знать, что такое город. Если я хочу посмотреть, как будет работать тот или иной коллектив – преподавателей или работников АЭС, я включу их в игру. Если вы хотите организовать психологические исследования людей и групп, давайте устраивать игры, имитирующие реальную ситуацию, и вы увидите людей в концентрированной форме – так, как вы их не увидите ни в одном психологическом эксперименте.

Скажем, я хочу организовать и спроектировать игру на жизнь большого города, – Одессы, например. Первым делом я снимаю схему с основных функциональных мест служб управления городом, то есть задаю некую функциональную структуру. А затем я совершаю другую процедуру, приглашая людей придти на игру и занять свои места. После чего я приглашаю их начать работать так, как они работают на этих своих функциональных местах. Тем самым я получаю имитационную систему, в которой старая структура воспроизводится в новой форме, форме игры. Я объясняю присутствующим, что они находятся в игре, и поэтому

чинопочитание не требуется: каждый должен работать как независимая личность, не спрашивая себя, что его начальник на этот счет подумает. Это игра, и каждый должен работать так, как он может.

Таким образом, я воссоздаю что-то из старой структуры в модифицированном и измененном виде, не имея при этом границ и критериев различия между старым и новым, воспроизведением старого и созданием нового. Фактически я воссоздаю новую структуру деятельности, а тематически предлагаю людям поиграть в известные им старые вещи: воспроизвести повседневную жизнь большого города. Конечно, город – это много чего; это транспортная сеть, канализация, вода, магазины и все прочее. Ничего этого в зале нет, – есть только люди с их способностями. И они имитируют управленческие системы города Одессы. Именно имитируют, а не моделируют, поскольку для моделирования требуется познание существующей системы-оригинала, а для имитации не требуется. И не надо думать, что задаваемая мною функциональная структура игры есть изображение того объекта, с которым я собираюсь иметь дело.

Вот, к примеру, проводили мы игру на КАМАЗе. Люди там грустили-грустили, потом пришли уже совсем в полный аут, а потом начали говорить. Один управленец говорит: "Георгий Петрович, что вы хотите получить? Вы собрали управленцев и заставляете нас думать, имитировать управленческую работу. Но на КАМАЗе нет никакой управленческой работы, никакого управления". Я говорю: "Как так?" Он говорит: "А вот так, просто нет. Поэтому вы ищете то, чего нет". Лиха беда начало, были там преподаватели ИПК Минавтопрома, которые должны повышать квалификацию. Один набрался храбрости, выходит и говорит: "Георгий Петрович, нет в нашем ИПК и вообще, по-видимому, в ИПК страны, работы по повышению квалификации, потому что никто не знает, что это такое". Спрашивается, если я имитирую нечто и выясняется, что люди уже давно не знают, что это такое, то *что* я воспроизвожу? Я понятно ставлю вопрос?

Собрав людей на игру, я говорю: давайте поиграем. И они начинают играть. А через 10 дней я говорю: теперь давайте подведем итоги и постараемся понять, что у нас произошло. Мы с вами во что должны были играть? В систему оргуправления на КАМАЗе. Что мы получили, все видели? В номерах там у себя плакали? Плакали. Вот теперь давайте и сделаем вывод, что на КАМАЗе системы управления не существует. Здесь люди начинают рвать на себе волосы: как так нет? Как так нет? Ну плохая, ну не очень совершенная, но все-таки есть. Я говорю: извините, но вы сами себе врете, потому что правды боитесь. Нет на КАМАЗе системы организации, руководства и управления, как нет ее и на других производственных предприятиях. И вы все это видели воочию.

**Голос** – Но ведь воссоздавая систему управления городским хозяйством Одессы вы брали ее не с потолка.

**ГП** – Я организовывал и проектировал *игру*. И должен был для этого имитировать жизнь города. Но я при этом не ставил задач имитации жизни города, – я организовывал игру.

**Вопрос** – Что, на самом деле этих связей не существует?

**ГП** – Конечно, не существует.

**Голос** – Получается тогда подобие игры в бисер.

**ГП** – Естественно, но не подобие, а прямая игра в бисер, только развернутая на полную катушку.

**Голос** – Так это просто что-то вроде общего метода обучения для управленцев.

**ГП** – Простите, но чтобы сделать из этого метод обучения, надо еще работать и работать. Для этого же надо, чтобы преподаватели вузов знали, что такое обучение, а они этого не знают, и

работы этой не делают. А поэтому и я не знаю, между прочим, и тоже не делаю. И в этом смысле я очень честный, я говорю: мы с вами *поиграем*. А дальше смотрю, что получается. Поскольку, я рассуждаю, если люди могут что-то делать, то они будут делать то, что они могут. Они и делают то, что могут. Но мне-то важно, чтобы они увидели то, что есть, и выкинули из головы все свои предрассудки, догмы и мифы о том, что они могут работать или что у них есть город. Или что они могут преподавать и знают, что это такое. Или что они могут повышать чью-то квалификацию, тогда как на самом деле только болтают: "квалификация, квалификация", – и на этом все заканчивается.

Сейчас, во времена перестройки все время фиксируется и обсуждается тот факт, что огромная часть людей не работает, а только делает вид, что работает. Нередко считают, что это происходит потому, что люди нехорошие, распустились, надо с ними построже. На страницах газет проскакивает и та мысль, что людей надо экономически стимулировать: мол, премию будем платить, и они будут делать дело. Может быть и вы так думаете? С моей точки зрения ситуация куда сложнее. Я делаю то, что я делаю, и имею за это минимальную зарплату; но даже если мне будут платить в сто раз больше, я все равно буду делать то, что я могу, и ничего больше. И если я осуществляю на работе фиктивно-демонстративную деятельность, то будут мне платить в сто раз больше, – я все равно буду осуществлять фиктивно-демонстративную деятельность. (...)

Теперь я возвращаюсь к ситуации 1979 года, когда нами было получено задание провести программирование комплексных исследований, обеспечивающих разработку ассортимента товаров народного потребления для Уральского региона. Что такое ассортимент, неизвестно. Таким образом, мы не имеем представления о продукте, который получим, не говоря уже о критериях качества этого продукта. И я настаиваю все время, что реальные проблемные ситуации, – ситуации, которые заставляют нас двигаться вперед, – только так и могут быть сформулированы: иди туда, не знаю куда, принеси то, не знаю что. И это есть не насмешливая, а единственно реальная формулировка заданий в проблемных ситуациях.

Сейчас, например, у вас занимается такой проблемой паводковая комиссия, Она должна сделать все, что обеспечит вас от паводка. Поэтому она ничего не делает. Почему? Да потому, что она не знает, что надо делать. Поэтому задания даются, как мне вчера разъяснили, примерно следующим образом: ну, ребята, вот вам повязки, топоры, лопаты, пройдите по этой улице, кустики все срежете, мусор уберете, чтобы он не всплывал. – А куда убрать? – Рядом положите. Потому что никакой организации управления, организации действия нет. Ведь для того, чтобы совершать действия, надо самоопределиться и цели поставить. А мы вообще в жизни целей не ставим. И что это такое – цели, не знаем. И как цели ставить тоже не знаем. Мы живем, транслируясь изо дня в день, а не целевым образом. И психологи должны вроде бы очень ясно понимать, что цели есть внешнее, вторичное, а вообще-то мы живем бесцельно.

Итак, в 1979 году нам надо было за месяц и десять дней спроектировать нечто новое и непонятное – игру на тему "программирование", сформировать команду игротехников или организаторов, а затем провести саму игру. Что важно, никто из приглашенных участников не имел опыта программирования научных исследований и разработок, поскольку такого опыта, равно как и работающих методик программирования, вообще не было. Поэтому пригласить людей, которые могли бы программировать, я не мог. Конечно, у нас были кое-какие наработки по части теории и теоретической методологии программирования, а некоторые из пописывающих думали, что они собаку на этом деле съели и понимают, что такое программирование. Но реального опыта работы ни у кого не было.

Началось первое, для меня очень значимое обсуждение. Мы знали, что должны идти вперед и сделать то, чего никогда не делали, но на этот вопрос, – *что* и *как* мы должны делать, – мы отвечали: не знаем. Это первый и очень важный момент, свидетельствующий о том, что мы выходим на реальную ситуацию развития. Далее я рассуждаю очень просто: единственное,

что мы имеем для того, чтобы сделать то, что нам нужно, это люди с их профессиональными знаниями и умениями – методологи, проектировщики, социологи, психологи и другие научные исследователи. Но эти люди не могут делать то, что нам нужно, программировать комплексное научное исследование, несмотря на то, что некоторые из них знают или думают, что знают, как это делать. Они и сами говорят – "нет, не можем", – хотя и знают, что это такое. И это опять очень важный момент. Единственное, на что мы можем рассчитывать, это на то, что люди разных профессий, специальностей, направлений и способностей, собравшись вместе в условиях игры, начнут изменяться или развиваться, двигаясь в каком-то новом направлении, на котором и будет получен искомый неизвестный нам продукт. Но для того, чтобы мы могли это сделать в ходе совместной работы, мы все должны, – и это тоже очень важный момент, – преодолеть себя, отойти от своей проектной (исследовательской, искусствоведческой, социологической и т.д.) точки зрения и практики работы, то есть *распредметиться*. Распредметиться – значит вынуть из себя свои привычные, освоенные, профессионально отработанные предметные структуры мышления и деятельности, раздробить их на кусочки, а потом из этих разнообразных кусочков проектной, исследовательской, методологической работы сложить мыследеятельность программирования.

Англичане, работающие в Тэвистокском институте человеческих отношений называют это "размораживанием". Их исследования показывают, что подавляющее большинство людей, как минимум 93% уже с одной этой задачей размораживания-распредмечивания не справляются, работая, как они говорят, на основе фундаментальных допущений, – коммунальных, как правило. То есть когда у них возникают трудности и они не могут осуществить работу, скажем, по программированию, они начинают предполагать, что их руководитель строит им козни, или что руководитель дурак и дал дурацкое задание, или еще что-то в этом роде. Помните "Воронью слободку" у Ильфа и Петрова? Там была одна всегда закрытая комната, в которой жил летчик, летавший на Северный полюс. Этот летчик жил подлинной социокультурной жизнью, а остальные жильцы решали свои коммунальные проблемы, вечно обсуждая вопрос о лампочке, не потушенной в туалете. Так вот, англичане зафиксировали, что как минимум 93% людей живут на уровне этих коммунальных отношений, никогда не поднимаясь до содержания.

93% – это у них там, за бугром. А сколько у нас, я не знаю; данные эти, как я понимаю, засекречены. Могу говорить только о том, что проявилось в нашей игре, а именно, что в условиях новой поставленной задачи выйти на содержательную работу способны лишь единицы. И если из ста двадцати играющих пятнадцать работает по содержанию, значит вам повезло и у вас очень сильная компания. Ведь чтобы приступить к осуществлению такой работы надо в условиях коллективного взаимодействия вынуть из себя свои собственные структуры мышления и действия, проанализировать их, "размельчить", а затем сложить из них новую мыследеятельность, то есть *вступить на путь развития*. Это мучительная работа, требующая самопожертвования. Вступая на путь развития, человек должен знать, что он будет страдать, и ничего, кроме страдания, у него не будет. Но одно дело страдать в результате сознательно принятого решения; а когда страдать вынуждает ситуация, это обязательно создает коммунальный контекст. Тогда люди начинают обижаться друг на друга и наряду с ситуацией игры возникает ситуация расцвета коммунальных конфликтов, коммунальных отношений. С этим приходится мириться. И теперь надо осуществлять невероятно жесткое организационное действие, чтобы всю эту коммунальщину пресечь, сделав очевидной, видимой и противной. Так, чтобы каждый испытывал отвращение к этому способу жизни.

И уже затем надо создавать поле содержания, чтобы каждый человек чувствовал себя включенным в этом поле смысла или содержания. Когда вы участвуете в какой-то мыслительной работе и содержание ее движется, у человека появляется чувство огромного

удовлетворения – мы постоянно наблюдаем это в играх. Нередко спрашивая себя потом, как нам удалось провести эту игру и остаться в живых, мы находим лишь один ответ: когда мы выходим в план содержания, и участники начинают видеть, что содержание движется, они работают и смертоубийства не происходит...

Итак, мы с вами прервались на том, что реальных людей для проведения работ по программированию у нас не было. Не было и людей, способных нас обучить этому, передать нам свой опыт и методики. Поэтому единственное, на что мы могли рассчитывать, – это возможности и способности людей к *саморазвитию в условиях проблемных ситуаций*; а игра есть не что иное, как коллективная проблемная ситуация. Смысл развития состоит в том, что люди должны вынуть из себя свои средства, методы, способности, положить перед собой на стол и начать их разбирать и описывать, а затем и конструировать из них нечто новое; сконструировав же это, надеть его на себя в качестве своих новых способностей, решений и навыков и начать осуществлять коллективно то, чего раньше они не могли и не умели делать ни коллективно, ни порознь. Помните, как говорил барон Мюнхгаузен: если я с лошастью попал в яму и никто мне помочь не может, я хватаю себя за волосы и вытягиваю вместе с лошастью, зажав ее ногами; руки у меня ничего, крепкие, а главное – я еще соображаю. Так вот это соображение есть неперенное условие такого развития. Но все это должно быть организационно оформлено.

Фактически, речь идет о принципе трех "с". Прежде всего надо вызвать самодеятельность людей, потом перевести эту поначалу хаотическую самодеятельность в самоорганизацию их как коллектива и уже затем в саморазвитие. Но все эти процессы могут возникнуть осмысленно только в условиях организации. Но, опять-таки, организации, возникшей на базе самодеятельности, а именно, – кто-то должен взять на себя ответственность за происходящее и сказать: "Если не я, то кто же это будет делать?" Должны появиться такие люди, которые понимают, что если не они, то никто этого делать не будет. Они берут на себя ответственность за происходящее и начинают выступать в функции и роли организаторов. И вот тогда, в условиях этих организационных действий, пусть пока очень неумелых и хаотичных, начинают формироваться самодеятельность, самоорганизация и саморазвитие. Вот это вроде бы и надо обсуждать. (...)

Мне тут задали в перерыве один очень точный вопрос: вы что, хотите познакомить нас с игрой как с фактом, чтобы мы ориентировались, или вы хотите нам что-то объяснить и передать? Конечно, только познакомить и рассказать, что такое существует – на большее я не могу претендовать. Тем более, что про игру даже рассказать нельзя. Игру надо прожить. И если бы я был последователен, я должен был бы сказать: играть надо, и тогда вы поймете, что это такое. Но я не последователен и начинаю рассказывать вам об игре в порядке общей ориентации, надеясь, что вы что-то поймете. Теперь я перехожу к регламенту.

В настоящее время мы проводим игры в достаточно благоустроенных пансионатах. Разработав структуру игры, мы помещаем людей в новое место, и они начинают работать днем и ночью. Люди, которых обязали работать в служебное время, в дальнейшем с 19 до 5 часов или с 20 до 6 ничего не могут создать в принципе, по условиям организации своего труда. Поэтому, если мы хотим что-то делать, мы должны вырвать их из привычной производственной структуры, чтобы люди выкладывались на полную катушку, до одури. Но при этом надо организоваться.

С 10 до 13 часов люди расходятся по группам; группы должны быть достаточно маленькими, оптимальное число для такой работы – семь плюс-минус два человека. Когда проблема обсуждается в группе из 9-10 человек, происходит расширение пространства дискуссии и все включается в работу. Говори, сколько хочешь, – в этом отношении у нас на играх нет никакого регламента. Если у человека есть мысли – пускай говорит. И оказывается, что эта неизбежность все время разговаривать, обсуждать и рождать новые идеи – очень мощный

стимул; но это невероятно тяжело. У человека очень продвинутого, имеющего ученые степени, идей хватает на три часа, ну, на пять часов, а дальше он должен создавать уже что-то новенькое.

Потом обед. А с 15 до 19 часов все собираются на общее заседание. Происходит коллективно-групповая работа, группа против группы. И каждому надо показать, чего он стоит. При этом никаких методов, способов оценки нет. Поскольку, как говорил Декарт, истина очень очевидна: если группа работает сильно и лучше других, то это видно, и никаких критериев не нужно; а работают все на общий результат. Так происходит общее пленарное заседание, где сталкивается то, что происходит в группах. От мозгового штурма эта работа отличается тем, что критика нам столь же необходима, как и сами идеи, и поэтому все время разворачивается система критики.

Потом мы идем ужинать. А с 20 до 23 часов идет рефлексия и анализ того, что произошло. Это очень важный момент. Пока не произошло рефлексивной фиксации того, что было, и того, чего не было, можете считать, что в вашей жизни вообще ничего не произошло. Нечто начинает существовать лишь после того, как вы отрефлексировали и сказали себе, что было и чего не было. Именно в этой рефлексии создается объективная действительность, – объективность задается рефлексией, рефлексивной зашнуровкой прошлого действия, которое создает поток жизни. Если мы не проделали этой работы, то нам нечего сказать. Кстати, это происходит буквально со всеми. Прокрутились день-два на игре, спрашиваешь у них: а что у вас было? Отвечают: "Ой, как здорово, как интересно!" А что было-то? Не знаем. Потому что рефлексии не было. И поэтому имеется огромная разница между мыследейтельностью и потоком жизни, который есть, с одной стороны, все, а с другой стороны, ничего. Не осуществляя непрерывного мыследействия, вы только делаете вид, что что-то делаете, поскольку все это становится объективным и начинает существовать лишь после того, как вы задали себе вопрос: *что я делал и зачем*, – и ответили себе на него.

В конце 20-х годов в голодном Харькове А.Н.Леонтьев занимался исследованием наглядно-действенного мышления у школьников, и А.В.Запорожец проводил в связи с этим серию экспериментов. Все было хитро придумано – висит масса ниток, ребенок должен подойти, потянуть за одну из них и достать конфету. Но для того, чтобы выяснить, за какую нитку тянуть, надо мысленно проследить все движения конфеты до конца, а если просто дергать наугад, то вся эта система моментально запутывается. Где-то с пятого-шестого раза большая часть детей научилась все это просматривать и получать конфету. Кроме мальчика Васи, который был самым активным, лидером всей группы. Он сразу бежал к ниткам, начинал дергать, запутывал все, а потом начинал реветь, орать и топтать ногами. Десять занятий прошло, пятнадцать, – Запорожцу все это надоело. Он говорит: Вася, что ты делаешь? Все уже получили свою конфету, подумать надо. Думать некогда, – отвечал мальчик, – конфету надо доставать.

Мне вспомнилась эта история, когда пришлось проводить игру с людьми, которые должны были стать начальниками управлений строительства атомных станций. Дело было сложное, с атомным строительством у нас не получалось, надо было организовывать его по-новому. Вот и собрали этих людей в Москве с тем, чтобы переделать им идеологию мышления. Я заказал в министерстве все нужные материалы по станциям, выкладываю на стол и говорю: возьмите, что вам нужно – чертежи, проекты, посмотрите как организовать строительство АЭС. А они на меня смотрят и говорят: в условиях производства этого делать некогда. У нас их привозят на строительство, тут же кладут в архив и никто никогда туда не заглядывает. Лишь *один раз* пришлось это сделать. Вели мы строительство, деньги кончились, а мы и половины не сделали. Ну, полезли мы в эти чертежи, всю проектную механизацию выяснили, – оказалось, что проектировщики-гады, реакторы забыли включить в смету. Да, был один случай, а обычно мы зовем людей, которые делали это, умеют делать, и они нам делают, – что вы к нам

пристаете с проектами. Мальчик Вася представляет идеологию мышления нашего времени:  
думать некогда. (...)